



Dipartimento per le politiche della famiglia

ISTITUTO
PER LA
RICERCA
SOCIALE **irs**



WELFARE AZIENDALE: APPROCCI E STRUMENTI



WP2 - Studio e ricerca - analisi di background dei fabbisogni e mappatura delle esperienze di welfare aziendale

IRS- Istituto per la Ricerca Sociale

Giugno 2020



This project is funded by the Rights, Equality and Citizenship Programme of the European Union (2014-2020)

Il progetto ReFlex è finanziato dal programma Right, Equality and Citizenship (2014-2020 dell'Unione Europea). I contenuti di questi rapporto rappresentano i punti di vista dei partner progettuali e sono di loro esclusiva responsabilità. La Commissione europea non si assume alcuna responsabilità per l'uso che può essere fatto delle informazioni che contiene.

Indice

Introduzione	5
1 Il contesto europeo	8
1.1 Normativa di riferimento e strategie di policy a livello europeo	8
1.1.1 <i>La valorizzazione del tema della parità di genere</i>	12
2 Approcci e modelli a livello nazionale	25
2.1 Un percorso in costante evoluzione	25
2.1.1 <i>La prima fase evolutiva: Il welfare degli imprenditori illuminati</i>	26
2.1.2 <i>La seconda fase evolutiva: la Responsabilità Sociale di Impresa</i>	27
2.1.3 <i>La terza fase evolutiva: valorizzazione del lavoro femminile e conciliazione</i>	27
2.1.4 <i>La quarta fase evolutiva: “Secondo welfare e Welfare aziendale dei giorni nostri”</i>	28
2.1.5 <i>Il Welfare condiviso</i>	30
2.1.6 <i>Il Welfare territoriale</i>	31
2.2 Dai modelli agli interventi: Il Welfare Aziendale oggi	33
2.2.1 <i>IL TEMPO: La flessibilità oraria e/o organizzativa</i>	35
2.2.2 <i>IL DENARO: Sostegno al reddito del dipendente e della famiglia</i>	36
2.2.3 <i>IL DENARO: Sostegno ai figli e alla genitorialità</i>	37
2.2.4 <i>I SERVIZI: Servizi di cura</i>	38
2.2.5 <i>I SERVIZI: Servizi “libera tempo”</i>	38
2.2.6 <i>I SERVIZI: Promozione delle pari opportunità</i>	39
2.2.7 <i>I SERVIZI: Salute e benessere psico-sociale</i>	39
2.2.8 <i>I SERVIZI: Cultura e socialità</i>	40
2.3 Gli strumenti del Welfare Aziendale.....	40
2.4 Le dimensioni del Welfare Aziendale	42
2.5 Le nuove frontiere del Welfare Aziendale.....	44
2.6 Un focus sul Welfare Aziendale più vicino alle famiglie.....	45
2.6.1 <i>I Dispositivi di welfare aziendale a supporto della conciliazione tra vita lavorativa e vita privata</i> 46	
2.6.2 <i>I Dispositivi di welfare aziendale a supporto della condivisione del lavoro di cura</i>	47
2.6.3 <i>I Dispositivi di welfare aziendale a supporto della genitorialità</i>	48
3 Normativa e contrattazione a livello nazionale	50
3.1 Normativa di riferimento	50
3.1.1 <i>Istituti fondamentali del welfare aziendale ed evoluzione della normativa fiscale</i>	50
3.1.2 <i>Il welfare aziendale nel T.U.I.R. (Testo Unico delle Imposte sui Redditi)</i>	65
3.1.3 <i>Un “nuovo” strumento del welfare aziendale: l’introduzione del lavoro agile nella legislazione italiana</i>	76
3.2 Il welfare aziendale nella contrattazione collettiva	86

3.2.1	<i>Il contratto collettivo nazionale del settore metalmeccanico.....</i>	<i>87</i>
3.2.2	<i>Il contratto collettivo nazionale del settore tessile abbigliamento moda.....</i>	<i>91</i>
3.2.3	<i>Il contratto collettivo nazionale del settore delle telecomunicazioni.....</i>	<i>92</i>
3.2.4	<i>Il contratto collettivo nazionale del settore orafo argentiero e gioielleria</i>	<i>93</i>
3.2.5	<i>Il contratto collettivo nazionale per i dipendenti da aziende dei settori pubblici esercizi, ristorazione collettiva, commerciale e turismo.....</i>	<i>96</i>
3.2.6	<i>Il contratto collettivo nazionale per le case di cura e servizi assistenziali e socio sanitari.....</i>	<i>98</i>

Introduzione

Il Rapporto che segue fa riferimento al progetto REFLEX (REconciliation and FLEXibility: reconciling new work and care needs) finanziato dalla Commissione Europea sulla call RECGEN-WWLB-AG-2019 che aveva come focus prioritario la promozione di azioni volte a favorire l'equilibrio tra vita lavorativa e vita personale di uomini e donne, anche attraverso una migliore condivisione del lavoro di cura familiare e il supporto alla genitorialità.

Capofila e coordinatore del progetto e il Dipartimento per le Politiche della Famiglia (DPF); partner di progetto sono l'Istituto per la Ricerca Sociale (IRS) e l'Università degli Studi Roma Tre.

Per rispondere alle finalità della call, il progetto REFLEX si propone come obiettivo finale quello di sistematizzare e modellizzare un sistema di welfare aziendale che si ponga in futuro come riferimento nazionale per tutte le imprese del territorio italiano anche attraverso la presenza di un APP impostata per sfruttare le potenzialità dell'intelligenza artificiale. A questo scopo il progetto intende sviluppare un set di iniziative a supporto delle imprese, al fine di promuovere l'equilibrio tra vita professionale e vita privata attraverso l'attuazione di attività di studio e ricerca, attività formative, informative e di sensibilizzazione, l'attivazione di specifiche campagne di comunicazione e lo scambio di buone pratiche e informazioni tra alcune fra le principali imprese italiane che già partecipano al "Tavolo istituzionale di confronto e dialogo col mondo delle imprese per la promozione della conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di cura della famiglia ed il sostegno della natalità e della maternità in ambito aziendale" attivato recentemente dal Dipartimento per le politiche della famiglia.

In particolare, il progetto si apre con una articolata ed intensa attività di ricerca e studio ("WP2: Studio e ricerca - analisi di background, analisi dei fabbisogni e mappatura delle esperienze di welfare aziendale") volta a fornire il quadro di riferimento normativo e di policy, nonché gli approcci e i modelli in cui il welfare aziendale si è sviluppato a livello italiano in un contesto europeo. Tale attività di ricerca verrà successivamente approfondita attraverso un focus sulle attività già attuate dalle imprese facenti parte del "Tavolo istituzionale" di cui sopra (nonché da altre imprese che via via si aggiungeranno alla sperimentazione progettuale) al fine di conoscere e analizzare specifiche pratiche/progettualità esistenti e i corrispondenti fabbisogni reali delle imprese coinvolte nel Tavolo istituzionale. Tale focus verrà realizzato al fine di giungere alla identificazione e classificazione di un ventaglio di servizi e misure, attraverso la realizzazione di specifici studi di caso che verranno attivati sia su singole imprese che su gruppi di imprese per ambito tematico, la trasferibilità e sostenibilità delle azioni intraprese. La realizzazione degli studi di caso (implementati attraverso metodologie sia di tipo quantitativo che qualitativo come interviste e focus group) si concentrerà nell'analisi approfondita dell'attuazione dei servizi e/o delle iniziative già svolte in azienda per tutto il personale o per gruppi specifici di lavoratrici e lavoratori. Allo stesso tempo, permetterà anche di giungere ad una valutazione dei risultati e degli impatti raggiunti dalle esperienze già in essere in maniera tale evidenziarne, in un'ottica di apprendimento continuo, positività ed eventuali punti di criticità. In particolare l'impatto delle esperienze verrà misurato attraverso una specifica analisi di impatto sociale volta a verificare i cambiamenti nei comportamenti,

nelle percezioni così come nei contesti organizzativi delle aziende che le hanno promosse e delle lavoratrici e dei lavoratori che ne hanno usufruito. Tale analisi permetterà di fornire indicazioni operative per valorizzare “cosa funziona” e “cosa funziona meno”, promuovendo quelle procedure e quei processi in grado di produrre effettivi benefici al benessere aziendale e personale anche ad altre aziende sul territorio nazionale a medio e lungo termine.

I risultati ottenuti confluiranno, in maniera sistematizzata, in un Catalogo (Catalogue of Work-Life balance measures) che presenterà tali servizi e misure in maniera chiara e sistematica.

Sarà, poi, compito dei successivi pacchetti di lavoro dare seguito alle attività progettuali sulla base di quanto raccolto e studiato in questa prima fase. In particolare il terzo pacchetto di lavoro “WP3: Creazione di una community tra le imprese, scambio di pratiche, monitoraggio e valutazione delle esperienze in atto” ha come obiettivo principale quello di coinvolgere attivamente le imprese del tavolo istituzionale attraverso la creazione di una community sul welfare aziendale che consenta alle imprese del tavolo di attivare un percorso di scambio di esperienze e buone pratiche con riferimento a quelle mappate singolarmente nella precedente azione. L’azione mira pertanto a mettere a punto un sistema di rete fra le aziende che promuova le specificità aziendali. Lo scambio di esperienze verrà favorito attraverso la progettazione e implementazione di workshop e laboratori tematici che rappresentano la possibilità di promuovere una partecipazione ampia di imprese di diversi territori e settori per utilizzare e valorizzare al meglio il know-how già presente e favorire lo sviluppo di pratiche di confronto/scambio fra le stesse.

In stretto collegamento con i risultati precedentemente ottenuti, il quarto pacchetto di lavoro “WP4: Attività di modellizzazione di strumenti a supporto delle imprese in materia di conciliazione e supporto alle famiglie” permetterà di intervenire sulla modellizzazione di cui all’Azione 2 in termini pratici predisponendo una APP digitale che verrà messa a disposizione gratuitamente per tutte le imprese italiane. L’APP digitale permetterà lo scambio di informazioni, ma soprattutto, grazie al supporto dell’intelligenza artificiale consentirà di avere accesso a modelli previsionali in relazione alle possibili misure e servizi di welfare aziendale che potranno essere suggeriti alle diverse aziende che ne faranno utilizzo.

In questo contesto, questo Rapporto è uno dei prodotti iniziali del secondo pacchetto di lavoro “WP2: Studio e ricerca - analisi di background, analisi dei fabbisogni e mappatura delle esperienze di welfare aziendale”. Il Rapporto ha come obiettivo principale quello di fornire una panoramica dei principali approcci e metodi di welfare aziendale con un particolare focus sul tema della conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare. A questo fine il Rapporto è strutturato in 3 capitoli come segue:

- Il primo capitolo intende presentare alcune informazioni di background per l’analisi e il focus sugli sviluppi italiani introducendo elementi con riferimento sia alla normativa che alle strategie di policy che sottintendono il welfare aziendale a livello europeo. Un approfondimento specifico è dedicato all’approfondimento di normative e strategie con riferimento al tema della parità di genere per identificare il rapporto fra queste e il welfare aziendale nella sua accezione maggiormente rivolta allo sviluppo e alla promozione dei temi connessi alla natalità e alla genitorialità.

- Il secondo capitolo è concentrato sugli approcci e modelli a livello italiano. Partendo da una accurata analisi del percorso evolutivo che gli elementi e le tematiche afferenti al welfare aziendale hanno intrapreso nel corso del tempo, il capitolo propone una classificazione di modelli e strumenti di welfare aziendale secondo alcune principali dimensioni e sottodimensioni in maniera da fornire indicazioni di dettaglio ed esemplificazioni del ventaglio possibile di azioni e interventi a cui le aziende possono fare riferimento nel momento in cui si accingono ad intraprendere e/o a sviluppare beni e servizi di welfare aziendale al loro interno. Anche in questo caso viene fornito un focus sulle azioni di welfare aziendale più vicine alle famiglie nell'ottica del sostegno e del supporto alla natalità e alla genitorialità.
- Il terzo capitolo, infine, propone una accurata disamina di tutto il corpus normativo che ruota attorno agli istituti fondamentali del welfare aziendale e della evoluzione della normativa fiscale. Una attenzione specifica viene anche fornita al ruolo ricoperto in tal senso dalla contrattazione collettiva presentando alcuni esempi di come il welfare aziendale sia entrato all'interno della stesura di contratti nazionali di categoria.

1 Il contesto europeo

Prima di entrare nel dettaglio dell'evoluzione del welfare aziendale in Italia che rappresenta il fulcro di questo Rapporto (si veda il successivo capitolo 2), le pagine che seguono presentano una breve panoramica di come le politiche di welfare aziendale si sono sviluppate nel contesto europeo al fine di fornire un quadro di contesto a cui fare riferimento anche nella trattazione italiana.

1.1 Normativa di riferimento e strategie di policy a livello europeo

Ad oggi, non esiste una definizione normativa di *welfare* aziendale né, tantomeno, una disciplina organica in materia. Tale concetto, in estrema sintesi, viene fatto coincidere con l'insieme di **benefit, facility, e servizi alla persona ideati e forniti per diminuire le preoccupazioni dei lavoratori e migliorarne la qualità della vita in modo completo, cioè sia all'interno sia all'esterno dell'azienda.**

Le politiche di *welfare* aziendale rientrano in ciò che la Commissione europea definisce *Corporate Social Responsibility*, riprendendo un concetto altrimenti noto in letteratura come **"Responsabilità sociale di impresa"**¹ (RSI) usato per riferirsi agli interventi delle imprese che vanno al di là dei loro obblighi giuridici nei confronti della società e dell'ambiente.

La *Corporate Social Responsibility* fu definita per la prima volta dalla Commissione Europea nel Libro Verde del 2001² come *"l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate"*.

La nozione è stata, poi, successivamente riesaminata e superata con la *"Strategia rinnovata dell'UE sulla Responsabilità sociale d'impresa"* del 2013³ che ha posto l'attuale definizione di *"responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società"*. Tale concetto risulta affine a quello di *Responsible Business Conduct*, definito dall'OCSE come il dovere delle aziende europee di prevenire, gestire e mitigare qualsiasi impatto negativo che possono causare anche all'interno della loro catena di fornitura globale.

La richiamata *"Strategia rinnovata dell'UE"* costituisce l'attuale politica dell'UE in materia di responsabilità sociale di impresa e mira ad allineare gli approcci europei a quelli globali, attraverso la combinazione di azioni volontarie e obbligatorie per promuovere la RSI e incoraggiare le imprese ad aderire alle linee guida e ai principi internazionali esistenti in materia⁴.

¹ Tale concetto risale alla teoria degli *stakeholder* sviluppata da R.E. Freeman nel saggio *Strategic Management: a Stakeholder Approach*, Pitman, London 1984

² Cfr. Commissione delle Comunità europee, *Libro Verde- "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese"*, COM(2001)366.

³ Cfr. Comunicazione della Commissione europea, *"Strategia rinnovata dell'Ue per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale delle imprese"*, COM(2011)681.

⁴ A seguito della sua strategia, la Commissione ha pubblicato un documento di lavoro (SWD(2019) 143) nel marzo 2019, che fornisce una panoramica dei progressi raggiunti nell'attuazione della RSI e dei diritti umani nelle imprese.

Il concetto di responsabilità sociale di impresa si ritrova anche nei Principi Guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani del 2011 (*UN Guiding Principles on business & human rights*), promosse dall'OCSE nelle sue Linee Guida e che anche l'UE, dal 2015, si è impegnata ad implementare⁵. Tali Principi Guida definiscono le imprese commerciali come organi specializzati della società, e in quanto tali tenuti al rispetto al rispetto dei diritti umani nonché di tutte le leggi applicabili.

Attraverso tali linee guida e orientamenti, la responsabilità sociale delle imprese ha assunto una pragmaticità operativa precedentemente sconosciuta, in modo che i comportamenti etici e socialmente responsabili delle imprese entrano sempre più direttamente nella c.d. catena del valore, prospettandosi l'utilizzo di nuovi percorsi e leve competitive coerenti con uno sviluppo sostenibile per la collettività.

È stato abbandonato il precedente approccio meramente soggettivo delle imprese (sul modello della c.d. teoria degli *stakeholder*) in vista di un concetto di *creazione di valore condiviso*, all'interno del quale alle imprese è riconosciuto un ruolo di fondamentale attore nel contribuire al benessere sociale.

In base ai suddetti principi, la RSI, tra l'altro, copre le prassi in materia di diritti umani, lavoro e occupazione, in particolare, la formazione dei lavoratori, la parità di genere nonché il benessere e la salute dei lavoratori.

La RSI è importante per l'Unione europea perché rende le aziende più sostenibili e innovative, il che contribuisce ad un'economia più sostenibile, in linea anche con quanto previsto dall'Agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile che l'UE si è impegnata a veicolare tramite le sue politiche⁶.

Per le imprese che cercano un approccio formale alla responsabilità di impresa, con particolare riguardo per le grandi imprese⁷, una guida autorevole è fornita dai principi e orientamenti riconosciuti a livello internazionali, in particolare i seguenti.

- Le **Linee Guida dell'OCSE destinate alle imprese multinazionali**, le quali forniscono principi e standard non vincolanti per una condotta d'impresa responsabile in relazione ai principali rischi sociali e ambientali che l'attività d'impresa comporta nel mercato globale e si rivolgono, per quanto applicabili, anche alle PMI;
- i 10 principi del **Global Compact delle Nazioni Unite** in materia di diritti umani, del lavoro, della sostenibilità ambientale e dell'anticorruzione. Attraverso il Global Compact è prevista una collaborazione delle aziende con le agenzie delle Nazioni Unite,

⁵ "Piano di azione dell'UE per i diritti umani e la democrazia" adottato dal Consiglio dell'UE nel 2015 e intitolato "Mantenere i diritti umani al centro dell'azione dell'UE".

⁶ Cfr. Commissione europea, *Documento di riflessione: Verso un'Europa sostenibile entro il 2030*, dedicato ad illustrare il ruolo dell'UE e degli Stati membri nell'implementare l'Agenda ONU 2030.

⁷ Solo alle grandi imprese europee con più di 500 dipendenti si applica, infatti, la direttiva 2014/95/EU della Commissione europea sul *reporting*-non finanziario, che impone regole di *disclosure* sul modo in cui le grandi aziende operano e gestiscono sfide di carattere sociale e ambientale. Per via di tale direttiva, dal 2018 in poi, le compagnie devono inserire informazioni anche in relazione alla RSI e al trattamento dei loro dipendenti in *report* annuali.

i gruppi sociali e la società civile, finalizzata all'adozione di politiche sostenibili, nel rispetto della responsabilità sociale di impresa e della pubblicità dei risultati delle azioni intraprese;

- la **Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale** dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (**OIL**), la quale enuncia principi di portata universale destinati a guidare le imprese multinazionali, i governi, gli imprenditori ed i lavoratori in settori quali l'occupazione, la formazione, le condizioni di lavoro e di vita e le relazioni industriali;
- i **Principi Guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani** del 2011, con i quali si offre agli Stati e alle imprese uno standard internazionale cui riferirsi nella gestione del rischio di conseguenze negative sui diritti umani legate all'attività imprenditoriale;
- le **Linee Guida** e gli orientamenti della Global Reporting Initiative (**GRI**) sul rapporto di sostenibilità, che aiuta le aziende a identificare e riportare le informazioni in materia di RSI in modo chiaro e comparabile. Tale *framework* di reporting di sostenibilità è oggi il più utilizzato da organizzazioni multinazionali, PMI e gruppi industriali in più di 90 Paesi⁸. Il più recente dei quadri di riferimento del GRI è costituito dagli Standard GRI sviluppati dal Global Sustainability Standards Board (GSSB) nel 2016, i primi standard globali per il reporting di sostenibilità.

Accanto a queste linee guida e principi, si sono sviluppati modelli di gestione aziendale innovativi, legati al tema dell'etica, come lo **standard internazionale di certificazione SA 8000** (*Social Accountabilty 8000*, cioè "rendiconto sociale") redatto dall'organizzazione internazionale Social Accountability International, volto ad assicurare nelle aziende condizioni lavorative che rispettino la responsabilità sociale e un processo indipendente di controllo per la tutela dei lavoratori.

Un altro standard per valutare i risultati delle imprese in materia di investimento etico e sociale e dello sviluppo sostenibile è la **norma AA1000** (*AccountAbility 1000*) emanata nel 1999 dall'ISEA (Institute of Social and Ethical Accountability) per promuovere la qualità dei processi di "*social and ethical accounting, auditing and reporting*" delle imprese in modo da garantire il miglioramento della RSI.

A livello dell'UE, è spesso formalmente richiamata la **norma di orientamento ISO 26000** in tema di *Working group social responsibility*, pubblicata nel 2010 dall'organizzazione internazionale per la normazione ISO. Tale norma è anche una risposta ad un'istanza presentata dal Comitato economico e sociale europeo (CESE) in merito alla necessità di definire strumenti di misura e di informazione sulla RSI in un'economia globalizzata, al fine di inquadrare la responsabilità sociale in una strategia planetaria di sviluppo sostenibile.

Questo nucleo di principi, orientamenti e *standard* normativi riconosciuti a livello internazionale rappresenta un quadro globale per la responsabilità sociale d'impresa soggetta ad evolversi.

⁸ <https://web.archive.org/web/20180212084424/https://www.globalreporting.org/gri-20/Pages/Facts-and-figures.aspx>, *Global Reporting Initiative*.

In più occasioni⁹, la Commissione europea ha auspicato che lo sviluppo della RSI sia guidato dalle imprese stesse, riconoscendo alle autorità pubbliche e alle organizzazioni internazionali solo un ruolo di sostegno attraverso una combinazione di misure politiche volontarie e, ove necessario, di regolamentazione complementare al fine, ad esempio, di promuovere la trasparenza; creare incentivi di mercato per comportamenti responsabili delle imprese e garantire la rendicontabilità aziendale.

Nell'ottica della creazione di valore condiviso, la Commissione europea incoraggia le imprese ad adottare un approccio strategico a lungo termine nei confronti della responsabilità sociale di impresa e ad esplorare le opportunità per lo sviluppo di servizi e modelli innovativi che contribuiscano al benessere della società e che portino a maggiore qualità e produttività dei posti di lavoro.

La Commissione inoltre favorisce le iniziative di dialogo sociale volte a promuovere la responsabilità sociale, attraverso lo scambio di buone pratiche e di definizione di orientamenti¹⁰, anche attraverso i **TCA** (*Transnational Company Agreements*, accordi societari transnazionali), accordi conclusi tra imprese e organizzazioni di lavoratori a livello europeo o globale che riguardano le condizioni di lavoro e di occupazione e/o i rapporti tra i datori di lavoro o i loro rappresentanti.

Attraverso tali accordi sono state sviluppate politiche innovative ed efficaci in materia di responsabilità sociale d'impresa¹¹. L'Ue sostiene attivamente i TCA e, in collaborazione con l'OIL, ha promosso la creazione di una banca dati di tali accordi in continuo aggiornamento¹²

Il sostegno all'iniziativa condotta dalle imprese è stato inoltre operato attraverso l'istituzione di un Forum europeo multilaterale sulla responsabilità sociale d'impresa, l'**"Alleanza europea per la responsabilità sociale delle imprese"** varata dalla Commissione europea nel 2006¹³. Si tratta di una cornice politica per le attuali o future iniziative nel campo della RSI promosse da grandi aziende, PMI e dai rispettivi stakeholder.

Attraverso l'**"Alleanza"**, cui le imprese europee di ogni dimensioni possono accedere su base volontaria, i soggetti coinvolti sono incoraggiati a definire nuovi partenariati e a migliorare la propria RSI mediante l'adozione di standard o linee guida.

In questi anni, la politica dell'**"Alleanza europea"** ha contribuito ai progressi registrati nel settore della RSI, risultando in un accrescimento del numero delle imprese europee che hanno sottoscritto i 10 principi in materia di RSI del Global Compact delle Nazioni Unite; delle imprese europee firmatarie di accordi societari transnazionali (TCA) con le organizzazioni dei lavoratori

⁹ Cfr. Commissione europea, *Documento di riflessione: Verso un'Europa sostenibile entro il 2030*, cit.. In particolare, cfr. la sezione dedicata alla *"Condotta responsabile e responsabilità sociale delle imprese e nuovi modelli di impresa"*, pp. 26 e ss.

¹⁰ Cfr. *Relazioni industriali in Europa 2010*, Cap 6.3.4., Commissione europea, DG Occupazione, affari sociali e inclusione, 2011

¹¹ Cfr. (COM (2008) 419) *The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration*.

¹² <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978&langId=en>

¹³ (COM (2006) 136) *Partenariato per la crescita e l'occupazione: Fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale delle imprese*, Comunicazione della Commissione europea al Parlamento europeo, al Consiglio e al Comitato economico e sociale europeo.

a livello mondiale ed europeo; e delle imprese europee che pubblicano relazioni sulla sostenibilità in base agli orientamenti della *Global reporting initiative*. Inoltre, attraverso l'*Alleanza*, le aziende leader hanno sviluppato una serie di strumenti pratici su questioni primarie quali la parità di genere e il trattamento dei lavoratori, anche attraverso il coinvolgimento di associazioni nazionali dei datori di lavoro¹⁴.

Per quanto riguarda specificamente le PMI, la Commissione europea ha avviato una vasta serie di programmi per collaborare con le imprese e le altre parti interessate sulle questioni sociali e ambientali più importanti: per es., attraverso l'istituzione del "*Retail forum for sustainability*", una piattaforma multilaterale per lo scambio di buone pratiche rivolta al commercio al dettaglio; il "*Forum Università-impresa*" rivolto alla creazione di reti e partenariati tra istituti di istruzione superiore e imprese, che si svolge a Bruxelles dal 2008 ogni due anni.

1.1.1 La valorizzazione del tema della parità di genere

Negli ultimi anni, a livello europeo si è registrata una tendenza verso la valorizzazione del tema della parità di genere e della conciliazione tra la vita professionale e quella familiare all'interno dei processi di gestione aziendale.

La conciliazione tra i tempi lavorativi e quelli dedicati alla famiglia è un concetto ampio, che abbraccia tutte quelle misure di *welfare* aziendale volte a promuovere un equilibrio adeguato e proporzionato tra i diversi aspetti della vita del lavoratore, al fine di aumentare la qualità del tempo fuori dal lavoro, nonché promuovere una ripartizione più equa delle responsabilità familiari tra donne e uomini.

I cambiamenti culturali degli ultimi decenni hanno prodotto un aumento della partecipazione delle donne al mercato del lavoro al quale non si è però accompagnata una parallela ridefinizione delle responsabilità familiari a livello sociale.

Nel mercato del lavoro della maggior parte dei Paesi europei, le donne sono ancora gravemente sottorappresentate, dal momento che il tasso di occupazione femminile continua ad aggirarsi intorno al 63% a fronte dell'obiettivo – definitivamente non raggiunto – del 75% promosso dalla strategia Europa 2020¹⁵. Inoltre, nei Paesi europei si registra un ricorso al lavoro a tempo parziale molto più accentuato da parte delle donne rispetto agli uomini (il 31,3% delle donne contro l'8,3% degli uomini)¹⁶. Il divario di genere nei livelli di occupazione e di reddito aumenta considerevolmente quando le famiglie hanno figli, il che riflette la difficoltà per le donne di conciliare la cura dei figli e le responsabilità di assistenza con l'attività professionale. In questo senso, l'assenza di misure volte a conciliare l'attività professionale e

¹⁴ <http://www.csreurope.org>

¹⁵ Cfr. la relazione del Parlamento europeo concernente *La creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale*, (2016/2017(INI)), considerando lett. k).

¹⁶ Cfr. la Comunicazione della Commissione, *Un'iniziativa per sostenere l'equilibrio tra attività professionale e vita familiare di genitori e prestatori di assistenza che lavorano*, (COM (2017) 252), p. 5.

le responsabilità di assistenza familiare tende a incidere in maniera sproporzionata sulle donne¹⁷.

Alla luce di obiettivi di parità di trattamento e di opportunità tra donne e uomini, come rappresentato dal quinto principio del **Global Compact per lo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite**, nonché dai principi 2 e 9 del **Pilastro europeo dei diritti sociali del 2017**, l'attuazione di misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro è un'istanza improrogabile che richiede l'impegno proattivo delle stesse aziende nella prospettiva di una cooperazione trasversale, da parte di tutti gli attori dell'economia e della società, al fine di realizzare uno sviluppo sociale ed economico sostenibile.

Il diritto alla conciliazione vita – lavoro è stato riconosciuto come un diritto fondamentale in più occasioni dalle istituzioni dell'UE. Da ultimo, con la **direttiva europea n. 1158/2019** sono stati introdotti nuovi diritti e rafforzati quelli già esistenti in materia di congedi parentali e per responsabilità di assistenza familiare, e previste modalità di lavoro flessibile per i genitori lavoratori. Tale direttiva, sebbene si rivolga ai governi degli Stati membri, non manca di accennare al ruolo fondamentale delle imprese europee nell'implementazione di tali misure.

Diviene pertanto cruciale per le aziende europee la capacità di promuovere e sviluppare interventi in grado di conciliare le esigenze produttive con quelle del benessere dei lavoratori, nonché di riconoscere e valorizzare le differenze di genere, anche in una prospettiva di maggiore efficienza, e di vantaggio economico e competitivo.

Anche da parte di molte imprese europee, si registra una tendenza sempre maggiore nel rappresentare la questione dell'asimmetria tra donne e uomini nel contesto lavorativo quale un problema anche economico ed organizzativo, oltre che etico¹⁸.

In questa prospettiva, si incardinano le recenti tendenze orientate alla valorizzazione delle diversità (c.d. *diversity management*), nonché le decisioni aziendali intraprese in un'ottica di *gender mainstreaming*, ossia volte ad integrare nel processo produttivo considerazioni sulla parità di genere.

Operativamente, tali logiche si traducono spesso nell'attivazione di **processi di certificazione dei sistemi di gestione aziendale in ottica di parità di genere**. Le *certificazioni di genere* sono strumenti valutativi e di analisi dei processi aziendali che fungono da supporto al *management* aziendale nella verifica della qualità della gestione delle risorse umane e dell'organizzazione del lavoro nell'ottica della cultura di parità e di valorizzazione delle differenze, anche al fine di aumentarne la competitività e la produttività delle imprese.

Di seguito sono rappresentati i processi di certificazione di genere più diffusi al livello europeo.

- La **certificazione EDGE** (Economic Dividends for Gender Equality), sviluppata dalla Edge Certified Foundation e pubblicata in occasione del World Economic Forum nel 2011,

¹⁷ Studi dell'Eurofound evidenziano che in media le donne lavoratrici svolgono attività di cura familiari per 22 ore alla settimana, mentre per gli uomini rappresentano meno di 10 ore, cfr. EUROFOUND, *Sixth European Working Conditions Survey*, pp. 114 e ss.

¹⁸ Si stima infatti che le perdite economiche dovute al divario di genere nei livelli di occupazione ammontino a 370 miliardi di euro all'anno, cfr. la comunicazione della Commissione, cit., *Un'iniziativa per sostenere l'equilibrio tra attività professionale e vita familiare di genitori e prestatori di assistenza che lavorano*, p. 2.

mira a rilevare la presenza di un *corporate gender gap* all'interno dei processi di gestione aziendale e ad indicare gli specifici interventi da attivare per colmare tali asimmetrie di genere.

- Lo **standard di certificazione GEEIS-Diversity** (Gender Equality European & International Standard), elaborato nel 2020 presso il Consiglio Economico e Sociale Europeo dall'associazione internazionale Arborus, è il primo standard europeo che certifica l'impegno dell'azienda in materia di parità di genere ed inclusione.
- La **certificazione Dynamic Model Gender Rating** rilasciata dall'organizzazione internazionale Winning Women Institute. Tale modello prevede la valutazione di una serie di tematiche, tra le quali le opportunità di crescita in azienda per le donne, l'equità remunerativa, le politiche per la tutela della maternità e altre politiche per la gestione della *gender diversity*.
- La **certificazione del modello Gender Floor**. Si tratta di un progetto portato avanti dalle organizzazioni sindacali di Italia, Spagna, Svezia, Slovenia e Ungheria che consiste nella verifica della conformazione della gestione aziendale a linee guida, o adozione di strumenti concreti al fine della valorizzazione del ruolo delle donne nel contesto produttivo e del miglioramento della conciliazione tra vita familiare e lavorativa.
- Lo standard rappresentato dai **Women's Empowerment Principles (WEPs)**, sviluppato dall'agenzia ONU dedicata alla parità di genere (UN Women) per promuovere la valorizzazione delle donne nel contesto lavorativo. Esso afferisce ad una procedura auto-valutativa compiuta dall'azienda attraverso un questionario e il supporto di uno strumento specifico di valutazione del *gender gap* presente, e di un manuale che illustra le buone pratiche adottate in materia a livello globale
- La certificazione del **marchio Gender Equality** rilasciata dal Programma dell'ONU per lo Sviluppo (UNDP). Si tratta di uno standard per promuovere l'eguaglianza nell'ambiente di lavoro, attraverso il superamento del *gender gap* emergente e, contestualmente, mira a rafforzare la produttività e la competitività dell'azienda in termini di giustizia sociale.
- I documenti promossi in materia da parte della Business for Social Responsibility, l'organizzazione no-profit internazionale finalizzata alla promozione di politiche aziendali rivolte allo sviluppo sostenibile, come il **Codice di condotta sul Gender Equality** del 2017, e il **Gender Equality nell'Auditing sociale** del 2018, strumenti di autovalutazione per implementare misure di *diversity management*.
- L'**Audit Famiglia e Lavoro**, elaborato la prima volta in Germania dalla Fondazione Hertie, nel 1995, sulla base del Family Friendly Index statunitense, con il nome di Audit Beruf & Familie, e poi variamente denominato nei diversi Paesi in cui è divenuto strumento di certificazione. Si tratta di uno strumento manageriale di analisi organizzativa che consente il monitoraggio delle modalità di gestione aziendale al fine di orientarle verso politiche di conciliazione tra famiglia e lavoro.

È opportuno, inoltre, segnalare altre certificazioni dei processi di gestione aziendale diffuse a livello europeo che, sebbene non specificamente dirette a fare emergere la presenza di misure aziendali *gender sensitive*, sono in ogni caso atte a dar conto della qualità dell'ambiente di

lavoro e del benessere registrato dai lavoratori, elementi non estranei al tema della conciliazione vita – lavoro.

- La certificazione del **Livello di Eccellenza rilasciato dalla European Foundation for Quality Management (EFQM)**. La European Foundation for Quality Management è una piattaforma ad accesso libero all'interno della quale le imprese europee possono scambiarsi le buone prassi in materia di sviluppo sostenibile e gestione dei cambiamenti culturali. In seguito ad una procedura di valutazione esterna, sulla base di una logica di *peer-to-peer review*, viene rilasciata una certificazione che dà atto della conformità della gestione aziendale a livelli di eccellenza organizzativa.
- La certificazione **Great Place to Work** volta a fare emergere e a promuovere relazioni di fiducia nell'ambito lavorativo e a registrare la soddisfazione da parte dei dipendenti in merito alla qualità dell'ambiente aziendale. Essa si basa su un processo di analisi e di monitoraggio della gestione delle risorse umane, nonché di consulenza, compiuta da una società multinazionale specializzata nel supporto allo *human resources management*.

La flessibilità nelle modalità di esecuzione delle attività lavorative e la scelta dei luoghi di lavoro rappresentano misure che possono contribuire fortemente a migliorare l'equilibrio tra l'attività professionale e la vita familiare dei lavoratori, nonché a promuovere la partecipazione delle donne al mercato del lavoro, come evidenziato di recente in sede dell'Unione Europea, in seguito alla pubblicazione della citata direttiva del 2019 in materia di congedi parentali.

È infatti dimostrato che la disponibilità di modalità adeguate di congedo ha una forte influenza sull'occupazione femminile¹⁹. La disponibilità di congedi parentali, e in particolare la loro fruizione da parte dei padri, ha notevoli effetti sulla partecipazione delle donne al mercato del lavoro, poiché allevia parte delle responsabilità di assistenza che gravano sulle madri e consente quindi alle donne un ritorno più agevole al mercato del lavoro.

Oltre ad istanze di *diversity management*, il tema della conciliazione del tempo di vita e di lavoro si rivolge, più in generale, all'obiettivo di migliorare il benessere dei lavoratori e la qualità del loro tempo fuori dal lavoro, in considerazione delle esigenze fondamentali di relazioni sociali e di tempo libero proprie di ciascun essere umano. La soddisfazione di tali elementi, peraltro, coinvolge anche considerazioni di ordine produttivo e competitivo, in quanto si riflette nella motivazione e nell'*engagement* profuso dai dipendenti nel contesto lavorativo.

In questo senso, anche la disponibilità di modalità di lavoro flessibili – quali il telelavoro, l'orario flessibile, l'orario ridotto e il lavoro in condivisione – svolge un ruolo fondamentale. Nel contempo, la trasformazione digitale dell'economia sta ridefinendo le modalità secondo cui le persone lavorano o svolgono attività imprenditoriali, dando vita a nuove opportunità di

¹⁹ Cfr. il rapporto dell'EUROFOUND, *Policies to improve work-life balance*, 2015, *passim*.

lavoro a distanza, di maggiore autonomia e di flessibilità, che possono essere utilizzate per conciliare meglio il lavoro e gli impegni familiari.

Peraltro, l'applicazione di schemi di welfare aziendale nei Paesi europei, dipende ampiamente dalle relazioni industriali e dalla realtà socio-giuridica esistenti, nonché dal rilievo del sistema di protezione sociale già previsto a livello pubblico.

Al di là delle differenze tra i Paesi, esiste una tendenza generale all'individualizzazione nella gestione del tempo di lavoro e all'estensione del periodo dei congedi previsto per legge, attraverso il ruolo della contrattazione collettiva. Questa tendenza rimane tuttavia molto frammentata e si limita il più delle volte a determinate imprese o a determinate categorie di lavoratori.

Nel panorama europeo, per quanto frammentato, è individuabile un approccio comune nei confronti della procedimentalizzazione del diritto del lavoratore alla conciliazione vita/lavoro, intendendosi per vita quella connotata dalla dinamica relazionale, dalle esigenze di formazione, o dal riposo.

Di seguito vengono illustrati i principali strumenti di *work-life balance* più diffusi a livello europeo nell'organizzazione dell'orario lavorativo.

- **Orari personalizzati o *flexitime*.** Anche noti come “orari flessibili” o “orari a menù”, come in Francia, consentono ai lavoratori di optare per una configurazione individuale dei tempi di lavoro. Si tratta di un regime orario che permette ai dipendenti di decidere il tempo di inizio e fine della giornata di lavoro. Esso può anche prevedere il rinvio di ore (c.d. ore di credito) da una settimana di lavoro all'altra. La tendenza ad applicare tale modalità oraria flessibile è in deciso aumento soprattutto nel Nord Europa, come in Finlandia, Danimarca, Svezia e Austria, dove l'80% delle imprese applicano tale modalità ad almeno alcuni dei propri dipendenti²⁰.
- ***Part-time*.** Il part-time è la modalità di lavoro flessibile più diffusa in Europa e in continuo aumento, soprattutto in Olanda, in Austria e in Belgio, dove è previsto dal 90% delle imprese²¹. Si distingue una modalità di *part-time* verticale, quando le prestazioni lavorative sono concentrate solo in alcuni giorni della settimana, e una orizzontale, che prevede un accorciamento della giornata lavorativa. Quando lo svolgimento del lavoro avviene per pochi giorni settimanali e prevede una riduzione della giornata lavorativa, si è in presenza del *part-time* misto. Ancora, si ha il *part-time* ciclico quando la prestazione lavorativa si concentra all'interno di un periodo circoscritto dell'anno.
- **Gestione annuale dell'orario di lavoro.** Si tratta di un regime lavorativo in base al quale l'orario di lavoro varia in funzione della stagione, e le ferie e i permessi vengono gestite in modo programmato, potendo essere goduti sotto forma di recupero degli straordinari.

²⁰ Cfr. Il rapporto dell'EUROFOUND, *Third European Company Survey; Workplaces practices: patterns, performances and well-being*, 2013, p. 69.

²¹ *Ivi*, p. 71.

- La **banca delle ore** consiste in un meccanismo di accantonamento delle ore prestate oltre l'orario normale su di un "conto" individuale dal quale attingere per le esigenze future di tempo libero. Un'applicazione rilevante di tale strumento si rintraccia in Francia, dove è previsto il **CET** (*compte épargne temps*) che permette l'accumulo figurativo di ferie non godute e lavoro straordinario al fine di finanziare periodi di sospensione dal lavoro con sostegno al reddito. Tale schema è previsto per legge ma la sua introduzione nel contesto aziendale è rimessa alla contrattazione collettiva o decentrata, e la decisione di usufruirne è autonomamente esercitata dal lavoratore. Anche in Germania, un istituto dalla logica simile, il **Langzeitkonto**, fino al 2009 veniva finanziato attraverso l'accantonamento figurativo del tempo di lavoro non retribuito, accumulando cioè ferie e lavoro straordinario non pagati.
- **Lavoro in condivisione o job sharing**. Tale modalità prevede la condivisione delle responsabilità lavorative da parte di più persone.
- **Lavoro agile o smart working**. È una modalità di esecuzione della prestazione lavorativa che fa leva sull'utilizzo delle tecnologie digitali per consentire lo svolgimento della prestazione lavorativa anche in luogo diverso da quello aziendale. Può operare efficacemente in funzione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro laddove vengano prefissati degli obiettivi lavorativi misurabili e perseguibili in via autonoma. La prestazione lavorativa svolta in *smart working* può essere prevista con frequenza occasionale, alternata (almeno un giorno lavorativo a settimana), o permanente (ove l'intera prestazione sia resa in tale modalità).
- **Congedi di paternità retribuiti**. Il tasso di richiesta del congedo parentale da parte dei padri nei Paesi europei continua ad essere ridotto, dal momento che solo il 10% di essi si avvale di almeno un giorno di congedo, mentre il 97% delle donne utilizza il congedo parentale disponibile per entrambi i genitori²². Come messo in luce da studi di Eurofound, gli aspetti che più influenzano il tasso di utilizzo dei congedi familiari da parte dei padri sono il livello retributivo, il timore di essere esclusi dal mercato del lavoro a causa dei congedi e l'adattabilità del sistema di congedi²³. Pertanto, prevedere dei congedi di paternità che siano anche retribuiti si rivela essere una scelta incisiva per la promozione della conciliazione dei tempi di vita – lavoro e la parità di genere.
- **Congedi per responsabilità di cura e di assistenza ai familiari**. La popolazione in età lavorativa in Europa sta invecchiando e si sta riducendo, lasciando prevedere conseguenze sull'invecchiamento demografico generale che si accentueranno ancora di più nel futuro²⁴. Un utile strumento per la conciliazione dei tempi di vita con quelli di lavoro è pertanto la previsione di adeguati congedi per favorire l'assistenza ai familiari anziani da parte dei lavoratori. Inoltre, anche l'estensione dei congedi per

²² Cfr. EUROFOUND, *Promoting uptake of parental and paternity leave among fathers in the European Union*, 2015, p. 4.

²³ *Ivi*, p. 5.

²⁴ Cfr. Commissione europea, *Libro bianco sul futuro dell'Europa: Riflessioni e scenari per l'UE a 27 verso il 2025*, COM(2017) 2025 final, pp. 9 e ss, nel quale si prevede che la popolazione europea sarà la più vecchia del mondo entro il 2030.

responsabilità di assistenza ai familiari malati è una misura che si rivela fortemente opportuna²⁵.

Peraltro, per garantire efficacemente l'equilibrio tra attività professionale e vita familiare, è importante che la flessibilità sia favorevole ai dipendenti, vale a dire che i lavoratori possano mantenere il controllo sul regime dell'orario di lavoro e possano disporre in conformità alla fase della vita in cui si trovano.

In questo senso, è stato ritenuto opportuno²⁶ che le strategie aziendali in materia di conciliazione tra vita professionale e vita privata integrino un approccio basato sul ciclo di vita del lavoratore (un approccio c.d. *life-course*), che tenga conto delle diverse fasi di vita e di carriera in cui si trova il lavoratore, secondo una visione olistica della vita del dipendente. Tale orientamento, nella maggioranza dei casi, mira al mantenimento del posto di lavoro fino ad età inoltrata e si riflette in una maggiore produttività per l'azienda a fronte di una riduzione dell'assenteismo e di una maggiore produttività del lavoratore. Per dar conto di tale approccio, di seguito si presentano gli **istituti di welfare privato**, ritenuti più meritevoli di attenzione, presenti in alcuni Paesi europei, come l'Olanda, la Germania e la Francia. Tali istituti, come vedremo anche nel successivo capitolo 2 – ed in particolare nel paragrafo 2.1.4 – sono entrati nel percorso evolutivo del welfare aziendale con riferimento al cosiddetto “Secondo Welfare” in cui appunto rientra il settore della protezione sociale integrativa volontaria (tramite mutue e assicurazioni).

In **Olanda**, dal 2006, è stato introdotto l'istituto del **Life-course Savings Scheme** (Fondo LCSS, o *Levensopreegeling*). Si tratta di una forma di welfare privato ad adesione individuale e non obbligatoria, che offre ai lavoratori subordinati l'opportunità di accantonare una parte della propria retribuzione per finanziare periodi di congedo dal lavoro o di aspettativa non retribuiti, ed è incentivata attraverso una tassazione agevolata e sgravi contributivi. L'istituto non si applica alle ipotesi di sospensione del lavoro già correlate a schemi previdenziali pubblici di sostegno al reddito (congedi parentali, maternità, ecc.). Tale strumento consente ai lavoratori di individuare autonomamente il periodo in cui godere di una sospensione dal lavoro, usufruendo del sostegno al reddito erogato dal fondo LCSS, mediante accesso diretto ed individualizzato alla prestazione. Anche le ragioni cui riferire la sospensione dal lavoro sono rimesse alla autonoma valutazione del lavoratore (cura dei figli o dei genitori; congedo formativo o anche periodi sabbatici). Ratio di tale schema è quello di incentivare una maggiore autodeterminazione sull'impiego del proprio tempo, secondo una visione olistica della vita del

²⁵ Per i prestatori di assistenza in età lavorativa è difficile conciliare un lavoro retribuito e gli obblighi di assistenza, e ciò li induce in molti casi a decidere di lasciare il lavoro retribuito o ridurre l'orario di lavoro, come messo in luce dal rapporto dell'OCSE, *Help wanted? Providing and paying for long-term care*, OECD Health Policy Studies, 2011, *passim*.

²⁶ Cfr ad esempio, la relazione del Parlamento europeo concernente *La creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale*, cit., al principio generale n. 12.

lavoratore che si riconnette ad un'impostazione definita con l'espressione "peak hours of your life".

L'istituto LCSS si concilia con la logica del lavoro-non lavoro nell'ottica di garantire prestazioni di sostegno al reddito del lavoratore nei periodi di cura, di riposo o di formazione, con contestuale rafforzamento delle capacità professionali nel medio-lungo periodo, al fine di garantire la sua occupabilità e incentivarne la permanenza sul mercato del lavoro.

Mentre l'adesione al Fondo è il contenuto di un diritto per il lavoratore, e perciò tutti i datori hanno l'obbligo di offrire tale schema ai propri dipendenti e il divieto di prevedere ulteriori condizioni per l'accesso al meccanismo, la concessione di un periodo di sospensione dal lavoro è consentita solo in seguito ad una consultazione col datore, il quale potrà rifiutarla laddove oggettivamente contrastante con l'organizzazione produttiva, e in quanto ciò non sia precluso dal contratto collettivo applicabile. La fonte di istituzione dell'istituto al livello di settore produttivo o di azienda è infatti il contratto collettivo, che adatta la disciplina del Life-Course Savings Scheme al particolare contesto produttivo, regolamentandone alcune materie specifiche. Alcuni contratti possono disciplinare la durata del periodo di sospensione e fissare le ragioni di incompatibilità tra l'esercizio del diritto e l'organizzazione produttiva del datore. I contratti collettivi regolano altresì il diritto alle mansioni equivalenti al momento del ritorno del lavoratore dal periodo di congedo.

Il Fondo LCSS è istituito presso un soggetto istituzionale diverso dal datore di lavoro che potrà essere liberamente individuato dai contratti collettivi in una banca, fondi pensione o imprese di assicurazione. Lo schema previdenziale privato alimentato attraverso la contribuzione del lavoratore prevede il limite di accantonamento del 12% del salario annuo lordo per un massimo del 210% di montante contributivo (che si raggiunge in 17.5 anni di accantonamento). I contratti collettivi possono prevedere tetti più bassi. Su opzione del lavoratore è possibile far confluire nella sua posizione contributiva anche le indennità per lavoro straordinario, supplementare e domenicale/festivo. Entro certe condizioni, anche ai datori è consentito contribuire alla posizione del lavoratore nel fondo.

Una volta utilizzato il fondo non è precluso un suo riutilizzo: il lavoratore, rientrato dal periodo di sospensione, potrà ricominciare ad accantonare contribuzioni in vista di ulteriori periodi di aspettativa/congedo. In caso di interruzione del rapporto di lavoro, è inoltre diritto di portabilità di quanto accantonato presso un intermediario finanziario diverso e, nel caso in cui il lavoratore acceda al trattamento pensionistico, la possibilità di riversare quanto rimanente nella propria posizione pensionistica complementare.

Le agevolazioni fiscali in materia prevedono che un'esclusione delle contribuzioni versate ai fini del calcolo della base imponibile. Solo al momento dell'accesso al trattamento di sostegno al reddito è prevista l'applicazione di una flat tax, una imposta a somma fissa, attualmente pari a circa € 180,00 calcolata con riferimento ad ogni anno di contribuzione. Tale tassazione in forma fissa si rivela essere, come noto, fiscalmente più vantaggiosa per i lavoratori con

reddito elevato. Tale ragione è stata da alcuni posta alla base della scarsa adesione al programma, sinora registrata, da parte della forza lavoro olandese²⁷.

Diversamente, risultano più vantaggiosi altri schemi di risparmio salariale a fini pre-pensionistici come il **Salary Savings Schemes** (Sparloonregeling), introdotto in Olanda dal 1994. Tale programma offre al lavoratore dipendente la possibilità di accantonare una parte di salario, fino ad un massimo di circa € 600,00 all'anno, esente da imposte e contributi. La posizione contributiva così accumulata può essere riscossa dopo un periodo minimo di 4 anni al fine di finanziare l'acquisto di diversi servizi o beni. Il lavoratore subordinato accede a tale schema su base non obbligatoria, tramite rinvio della contrattazione collettiva o aziendale di riferimento. L'obiettivo originale di tale previsione di welfare privato era quello di incentivare il risparmio da parte dei lavoratori a basso reddito, e di creare flessibilità nella formazione dei salari attraverso la contrattazione collettiva.

Per evitare un accumulo di posizioni contributive è stato previsto un divieto di concorso tra i due programmi del Life-course Savings Scheme e il Salary Saving Scheme.

Anche in **Germania** esiste un programma di welfare privato assimilabile a quello olandese del Life Course Savings Scheme: il **Langzeitkonto** o Wertguthaben. Tale istituto consente ai lavoratori subordinati l'accantonamento di parte del salario per finanziare una sospensione dal lavoro a lungo termine usufruendo di un sostegno al reddito.

Le ragioni per le quali utilizzare il periodo di aspettativa/congedo possono essere diverse: dai congedi parentali, a quelli formativi, sino ai periodi sabbatici e al pensionamento anticipato. Attraverso tale schema previdenziale è consentito peraltro finanziare una riduzione del tempo di lavoro: a tal fine il risparmio accantonato consente di sostenere il reddito nel caso di riduzione del salario. Tuttavia, la contrattazione collettiva può prevedere incompatibilità e motivi non ammessi.

Diversamente dal Fondo LCSS olandese, l'accesso a tale schema previdenziale non costituisce il contenuto di un diritto per il lavoratore previsto dalla legge, ma è interamente rimesso alla contrattazione nazionale o aziendale e, più spesso, prevista in contratti specifici tra datore e lavoratore (che ricevono una tipizzazione normativa, Wertguthabenvereinbarung). Un'altra differenza tra i due istituti attiene alla possibilità per il datore di gestire direttamente il fondo patrimoniale, senza ricorrere a soggetti istituzionali, prevedendosi opportuna garanzia contro la sua insolvenza e che il diritto per il lavoratore ad essere informato mensilmente circa il valore raggiunto nella sua posizione contributiva.

L'introduzione di tale schema nel contenuto della contrattazione collettiva o individuale, sebbene non obbligatoria per legge, gode di una tipizzazione normativa e, nel caso di una sua istituzione, ne vengono regolati alcuni aspetti, come l'obbligo per il datore di lavoro di stipulare una polizza assicurativa che garantisca il valore nominale delle somme accantonate, e la possibilità per il lavoratore, in caso di cessazione del rapporto lavorativo, di trasferire la

²⁷ Cfr. *Modernising Social Policy for the New Life Course*, in Organization for Economic Cooperation and Development, Parigi, 2007, p. 138.

sua posizione contributiva all'istituto di previdenza pubblico, con la previsione di ulteriori vantaggi fiscali e contributivi.

Il risparmio così accumulato può essere investito in fondi di investimento, al fine di far maturare interessi sul capitale del lavoratore. La legge fissa, però, al 20% il limite delle somme risparmiate che possono essere investite, consentendo di superare tale percentuale solo nel caso in cui l'applicazione di tale schema sia espressamente diretta, nell'ambito del contratto individuale, al fine di finanziare un pensionamento anticipato. La definizione del limite massimo raggiungibile dal montante contributivo accantonato è rimessa alla libera decisione del lavoratore, e in ogni caso è correlato alla somma necessaria per finanziare un periodo di congedo o di aspettativa prima del pensionamento. Generalmente, nei contratti viene considerata una soglia massima di montante contributivo compresa tra il 70 e il 130% del salario mensile, prendendo a riferimento il salario medio degli ultimi 12 mesi.

Per legge sono poi regolati gli effetti riconnessi agli eventi che ostano all'esercizio della sospensione dal lavoro. Nel caso di cessazione del rapporto di lavoro, il lavoratore può richiedere il rimborso di quanto accantonato, oppure può farlo confluire nella sua posizione previdenziale pubblica. In questo caso, il trasferimento del credito è consentito solo per valori superiori a circa € 19000, prevede l'esenzione da imposta ed offre il vantaggio per il lavoratore di poter usufruire di un prepensionamento anche in assenza di un rapporto di lavoro attuale. È pure ammessa la possibilità di trasferire il valore del credito ad un altro dipendente dello stesso datore di lavoro, con il suo accordo. In caso di morte del lavoratore, è previsto il pagamento delle somme accumulate a favore dei suoi eredi. Il datore può anche contribuire direttamente al fondo, e in questo caso può far dipendere la sua contribuzione dalla durata del rapporto di lavoro. È poi previsto che in caso di disoccupazione del lavoratore, egli possa godere del credito accumulato senza decurtazione dell'indennità da disoccupazione prevista dal welfare statale.

La previsione di un Langzeitkonto nella contrattazione decentrata è incentivata attraverso la previsione di agevolazioni fiscali: come previsto anche nel caso del Fondo LCSS olandese, la retribuzione accantonata è esente da imposta, le imposte e i contributi si pagano solo al momento dell'erogazione della somma. In tal caso, è previsto che le somme erogate concorrano alla formazione del reddito ai fini fiscali. In questo modo si conservano gli effetti progressivi legati alla imposizione del reddito, diversamente da quanto accade nello schema olandese LCSS, il quale, prevedendo l'applicazione di una imposta in somma fissa, produce di fatto effetti fiscali regressivi, traducendosi in un maggior risparmio fiscale a favore dei lavoratori con reddito più alto.

Fino al 2009, il Langzeitkonto del lavoratore veniva finanziato attraverso l'accantonamento figurativo del tempo di lavoro non retribuito, accumulando cioè ferie e lavoro straordinario non pagati. Oggi è consentito esclusivamente accantonare parte della retribuzione, a tal fine considerandosi qualsiasi forma di retribuzione: in questa prospettiva, anche il lavoro straordinario e le ferie non godute possono concorrere a formare il credito, nella misura in cui sia tuttavia riconnessa loro una pretesa retributiva.

In **Francia**, similmente a quanto accadeva con il Langzeitkonto fino al 2009 in quello tedesco, è previsto uno schema di welfare privato che permette l'accumulo figurativo di ferie non

godute e lavoro straordinario al fine di finanziare periodi di sospensione dal lavoro con sostegno al reddito. Il CET (compte épargne temps) è un conto ore che permette al lavoratore di ottenere la liquidazione dell'importo o dell'indennità equivalente alla retribuzione del tempo di lavoro accantonata. L'accesso a tale schema è previsto per legge ed è rimessa alla decisione esclusiva del lavoratore subordinato.

La contrattazione collettiva stabilisce i criteri di funzionamento del CET, quali i limiti e la quantità di lavoro straordinario che può essere accumulata nel conto-ore; le modalità di liquidazione dell'importo corrispondente alle ore accumulate e la durata dei periodi di sospensione dal lavoro.

L'indennità corrispondente al valore delle ore di lavoro accumulate è coperta da garanzia prestata da soggetti qualificati nell'intermediazione finanziaria, come banche, enti bilaterali e imprese assicuratrici, i quali sono soggetti a controlli da parte dell'Ispettorato nazionale del lavoro.

In caso di cessazione del rapporto di lavoro, oltre al diritto di ottenere l'erogazione di quanto già accumulato, è possibile versare il credito presso la Casse des dépôts et consignations, oppure trasferirlo ad altri piani di risparmio aziendale, come il PEE (plan d'épargne d'entreprise) o il PERCO (plan d'épargne pour la retraite collectif).

Nel caso di liquidazione del conto, le somme erogate sono soggette a deduzione fiscale entro determinati limiti e allo sgravio contributivo totale. Per incentivare il lavoratore a mantenere la posizione presso il CET sino alla pensione, sono previsti ulteriori benefici fiscali.

Un altro schema di welfare privato presente in Francia, e che merita particolare riguardo, è quello dell'**OCIRP**. L'OCIRP è un'organizzazione di organizzazioni che raccoglie al suo interno una serie di istituzioni private di secondo livello, anche di matrice sindacale e paritaria. Si tratta di un'istituzione bilaterale/paritaria di previdenza privata c.d. collettiva, a metà strada tra il pubblico e il privato. Essa fornisce una serie di prestazione di welfare privato, a rilievo gestionale-assicurativo, tramite rinvio diretto da parte della contrattazione collettiva, aziendale o settoriale.

Tra le prestazioni organizzate dall'OCIRP sono presenti sostegni al reddito per periodi di alternanza vita/lavoro, periodi di formazione, pre-pensionamento, disabilità e long-term care. Possono essere finanziate anche borse di studio per i familiari del lavoratore.

L'adesione a tale schema bilaterale, a rilievo aziendale o settoriale, avviene esclusivamente attraverso rinvio diretto da parte dei contratti collettivi, che determinano un vincolo di adesione e di contribuzione da parte del datore di lavoro. Il lavoratore può accedere alle prestazioni fornite dall'OCIRP nella misura in cui le preveda il contratto collettivo di riferimento al suo settore o categoria, o il contratto aziendale. Non è altrimenti possibile un'adesione individuale.

Il contratto collettivo di riferimento indica le tipologie di prestazioni accessibili dal lavoratore tra quelle già organizzate dall'OCIRP, attraverso il richiamo a tale schema nelle proprie norme, e definisce il relativo regime dei diritti. La mutualizzazione eso-aziendale dei rischi, connessa al rinvio alla gestione delle prestazioni di welfare privato ad una istituzione esterna all'azienda, permette un'ampia efficienza gestionale che rende tale schema applicabile anche alle PMI.

Tra le prestazioni erogate dall'OCIRP rientrano anche quelle riferibili all'assistenza sanitaria integrativa; di integrazione alle indennità già previste dal sistema francese in caso di successiva disoccupazione e per congedi parentali o di assistenza a familiari malati. Il fondo gestito dall'OCIRP offre sostegno al reddito anche al fine della formazione della prole e si trasmette ai familiari del lavoratore nel caso di sopravvenuto decesso. Per incentivare la previsione di tali schemi bilaterali all'interno della contrattazione collettiva, è previsto uno sgravio contributivo per le contribuzioni versate all'OCIRP a favore del datore di lavoro. Oltre a tale vantaggio fiscale, il datore ottiene rilevanti vantaggi sotto al profilo organizzativo in materia di gestione delle risorse umane, e dispone di uno strumento ulteriore per incentivare l'engagement del lavoratore.

Diversamente dai modelli di welfare privato sopra analizzati, i quali hanno la funzione di integrare e completare le prestazioni previdenziali e di sicurezza sociale previste a livello pubblico, si aggiungono schemi innovativi di welfare aziendale che compongono una categoria nota in letteratura come Cafeteria benefits²⁸. Tali schemi si riconnettono alla total remuneration (total reward, o retribuzione indiretta) del lavoratore, al fine di incentivare la sua produttività e aumentarne il potere di acquisto. Tra questi, merita attenzione l'istituto francese del CESU prefinanziato.

Il **CESU** (cheque emplois services universel) consiste in un programma di voucher-servizi per l'erogazione di servizi alla persona e al nucleo familiare del lavoratore. In particolare, il CESU prefinanziato permette di accedere a servizi correlati all'infanzia (asili nido, baby-sitting), di cura della persona, e di sostegno alla gestione della vita familiare (pulizia della casa, aiuto spesa, giardinaggio, assistenza amministrativa).

Il voucher di pagamento CESU è un titolo di pagamento nominativo ad importo predefinito che può essere emesso dal datore di lavoro oppure dalle altre strutture autorizzate dalla Direction Générale des Entreprises, come un comitato aziendale o un'organizzazione che eroga prestazioni sociali, i quali fissano sia l'importo del CESU sia le prestazioni cui poter accedere.

Il datore di lavoro co-finanzia l'importo di tale voucher a beneficio dei suoi dipendenti, in modo tale che al lavoratore è permesso acquistare il ticket CESU per un importo inferiore al suo valore nominale. Tale schema si inquadra quindi all'interno di un cofinanziamento tra datore di lavoro e dipendente.

Il titolo di pagamento può essere utilizzato presso le strutture riconosciute dal sistema, come asili nido, società fornitrici di servizi personali, associazioni di baby-sitting, centri ricreativi e dipendenti privati in impiego diretto nell'ambito dei soli servizi alla persona.

Se l'azienda decide di offrire tale voucher-servizi, è tenuta ad estenderlo a tutti i dipendenti, di ogni fascia e mansione, e secondo le stesse regole di attribuzione.

Sono previsti incentivi fiscali per l'utilizzo del CESU sia a beneficio del dipendente che del datore di lavoro. Il dipendente beneficia di una deduzione fiscale del 50% sulle somme versate

²⁸ Cfr. M.Faioli, *Welfare privato in Europa. Casi studio e comparazione*, Università di Roma- Tor Vergata, 2016.

per acquistare il voucher, mentre l'azienda che lo cofinanzia gode di esenzione dai contributi previdenziali (fino ad oltre € 1800 all'anno per beneficiario) e di un credito di imposta del 25% sul valore del cofinanziamento, e di una deduzione del 33%.

L'organizzazione aziendale dell'orario di lavoro tende sempre più verso l'instaurazione di dinamiche di co-responsabilità tra l'impresa e il lavoratore, anche al fine di attribuire a quest'ultimo una maggiore autodeterminazione sull'utilizzo del proprio tempo.

D'altra parte, le misure di *welfare* aziendale volte al miglioramento della qualità della vita e del benessere del lavoratore devono tenere in adeguata considerazione le restrizioni dettate dalle crescenti esigenze di mobilità e flessibilità proprie dell'attuale conformazione dell'organizzazione produttiva, le quali rischiano di inficiare la qualità del tempo libero.

L'attuale organizzazione dei fattori produttivi, risultata dalla rivoluzione digitale e da una economia prettamente rivolta alla fornitura di servizi, rende più difficile una reale demarcazione tra il tempo dedicato al lavoro e quello privato. Diversamente, nella precedente epoca produttiva di stampo industriale, imperniata sul modello fordista della fabbrica, il lavoro e la vita privata erano perlopiù scollegati tra loro. Le raccomandazioni dell'OIL che, già nel 1919, promuovevano il rispetto delle 8 ore di lavoro al giorno, 8 di tempo libero, 8 di riposo, non rappresentano più un modello prevalente di applicazione. In considerazione di ciò, il ruolo delle aziende, secondo un'interpretazione estensiva del concetto di responsabilità sociale d'impresa, e al fine di aumentare il benessere del lavoratore e la conciliazione dei tempi di vita, può essere quello di sollevare il lavoratore da alcune incombenze che, di fatto, gli rendono più difficile il godimento del tempo libero. Si tratta di misure, attuate con sempre maggiore frequenza nel panorama europeo, come il *mobility management*, ossia la predisposizione di servizi che rendono più veloci, razionali e sostenibili gli spostamenti casa-lavoro; servizi rivolti alle neo famiglie, quali gli asili nido aziendali, gli spazi giochi e le ludoteche; i servizi di assistenza burocratico – amministrativa, quali gli sportelli bancari e postali all'interno dell'azienda. Oltre a ciò, tra le misure rivolte alla massimizzazione del benessere del lavoratore, le più diffuse sono la realizzazione di palestre aziendali, il cofinanziamento da parte dell'azienda di *voucher* utilizzabili per servizi di cura alla persona e supporto nelle responsabilità familiari, la previsione di convenzioni con centri di benessere e sportivi.

Altri approcci attuabili nel clima aziendale che sono di incentivo alla qualità del tempo privato, consistono in buone pratiche caratterizzate dal rispetto della *privacy* e del tempo privato del lavoratore. Tra queste, rientrano il rispetto dei *week-end* e delle ferie del lavoratore quali momenti liberi da incombenze lavorative; un uso coscienzioso delle *email* e della messaggistica istantanea, volto a limitare gli invii al di fuori dell'orario di lavoro²⁹.

²⁹ Cfr. i quindici impegni per l'equilibrio dei tempi di vita sottoscritti da circa 50 imprese francesi nell'ambito dell'Osservatorio per la qualità della vita sul lavoro patrocinato dal Ministero francese per i diritti delle donne, *15 engagements pour l'équilibre de temps de vie*, Ministère des droits des femmes, 2014, p. 4.

2 Approcci e modelli a livello nazionale

2.1 Un percorso in costante evoluzione

In questo ultimo decennio il tema del welfare aziendale è entrato a pieno titolo nel dibattito italiano e, negli anni recenti, tale visibilità è stata ulteriormente rafforzata da alcune importanti misure normative (cfr. capitolo 5) che ne hanno evidenziato anche la vantaggiosità dal punto di vista fiscale e non solo dal punto di vista delle politiche strategiche e di responsabilità sociale delle aziende.

Tuttavia, in verità, il welfare aziendale è un fenomeno di ben più antica data, in quanto nasce e si afferma già all'inizio del secolo scorso, come iniziativa autonoma di imprenditori illuminati che hanno intrapreso e sperimentato politiche e interventi finalizzati a migliorare le condizioni di vita e di benessere dei propri dipendenti e, spesso, delle loro famiglie³⁰.

Questa caratterizzazione (iniziativa autonoma ed estensione dei servizi alle famiglie del personale) è pienamente presente anche oggi, se pur integrata anche da altre forme e modalità attuate attraverso la contrattazione (cfr. capitolo 5) e/o attraverso accordi con le Istituzioni locali.

E' interessante, però, osservare come il Welfare Aziendale di oggi sia il frutto di un percorso che non è stato e non è lineare, nel senso che durante questi decenni, si è sviluppato (e si sviluppa tuttora) "adattandosi", per così dire, ai bisogni del momento storico, del contesto geografico, delle caratteristiche delle Comunità locali nelle quali operano le aziende. Un "adattamento", dunque, che non è sempre sequenziale, ma dove, anzi, osserviamo periodiche "riproposizioni" di approcci e modalità di intervento già sperimentate in passato. Un "adattamento" che ha coinvolto e coinvolge le tipologie di interventi e servizi messi in atto, le relazioni tra i diversi attori in campo, le "parole chiave" e la narrazione stessa di quanto viene realizzato.

In linea generale possiamo dire che, nel processo di sviluppo del welfare italiano, si possono identificare almeno quattro fasi evolutive che hanno assunto, di volta in volta, una visibilità e attenzione distintive, pur continuando a convivere e coesistere anche nella realtà odierna³¹.

Di seguito, per una più corretta lettura e inquadramento delle forme attuali di Welfare Aziendale, una breve sintesi di questo percorso evolutivo con una esemplificazione dei modelli che si sono affermati e con un brevissimo, ma doveroso cenno al particolare contesto di realizzazione del presente progetto. Non abbiamo informazioni al momento sufficienti e sufficientemente attendibili, ma certo la pandemia in atto di COVID-19 avrà un forte impatto (non necessariamente negativo) sul sistema di welfare nazionale nelle sue diverse forme: pubblico, privato, aziendale. La crisi sociale ed economica che certamente ci sarà ci auguriamo che possa trovare nelle imprese un attore non solo fondamentale per l'economia, ma anche per la ricostruzione di un sistema di welfare che aiuti le Comunità locali e lo Stato nel non

³⁰ Per un approfondimento: Colombo S., Neri S., Pavolini E., *Interventi di welfare dentro e fra le aziende. Alcuni studi di caso*, in E. Pavolini, U. Ascoli, M.L. Mirabile (a cura di), *Tempi moderni. Il welfare nelle aziende in Italia*, Bologna, Il Mulino, 2013.

³¹ Oliva Daniela, "Il perimetro di progettazione del welfare aziendale" in Progettare un welfare aziendale condiviso (a cura di Marino Cavallo e Daniela Oliva), Clueb, 2017.

facile compito di riadeguare strutture e servizi alle nuove sfide sanitarie non più rappresentate solo dall'invecchiamento della popolazione e dal calo demografico, ma anche dal possibile ripetersi di fenomeni di natura pandemica.

2.1.1 La prima fase evolutiva: Il welfare degli imprenditori illuminati

L'esempio più noto, quando si parla di imprenditori illuminati, è certamente quello di Adriano Olivetti che, peraltro, ha messo in campo molto più che una politica di welfare aziendale gettando, piuttosto, le basi per quello che oggi chiameremmo welfare comunitario o welfare territoriale.

In questa prima fase assistiamo al tentativo di affermare un modello nuovo e diverso di fabbrica attraverso interventi in campo *abitativo* (case per i dipendenti, dormitori per gli operai e convitti per le giovani operaie); *sanitario* (casche mutue di infortunio, malattia); *educativo e formativo* (scuole aziendali con accesso privilegiato per i figli dei dipendenti); *ricreativo* (servizi dopolavoristici a carattere ricreativo, sportivo e culturale). Un modello DI Welfare Aziendale, dunque, in grado di attirare e conservare manodopera aumentandone la produttività e il consenso attraverso il contrasto ai mali (in primis la disoccupazione) prodotti dai processi di urbanizzazione e industrializzazione.

In questa prima fase si evidenzia il potenziale ruolo sociale che un'azienda può svolgere nei confronti dei propri dipendenti e, dunque, per la Comunità locale dato che, come minimo, abbiamo un coinvolgimento indiretto delle famiglie dei lavoratori coinvolti. Si tratta di un'azienda che è strettamente, quando non totalmente, identificata con il suo titolare o, ancor più correttamente, con la famiglia che detiene l'impresa, in un Paese caratterizzato, ancor oggi, da una componente significativa di capitalismo familiare.

In questa prima fase, "l'imprenditore illuminato" decide in totale autonomia se e quali sono i bisogni di welfare dei propri dipendenti (e di quali, fra essi). Quali sono i bisogni e quali sono le soluzioni che ritiene di adottare.

Questo è stato il modello dominante per vari decenni e va sottolineato come l'appellativo di Welfare Aziendale riflettesse esattamente l'idea e la perimetrazione di tale policy riconducendola totalmente alla dimensione dell'iniziativa personale dell'imprenditore, anche là dove, ad esempio nell'esperienza olivettiana, tale iniziativa avesse coinvolto e avesse pesanti (positivi) effetti benefici sul territorio e la Comunità locale in cui l'azienda si trovava ad operare. In altri termini, siamo in una fase in cui l'azione sociale dell'imprenditore, per quanto sviluppata, solida ed "esterna" all'impresa stessa, non viene considerata in alcun modo come un "pezzo", o anche solo un contributo al sistema di welfare pubblico. I lavoratori (e le famiglie) che ne beneficiano sono fortunati, ma la riflessione teorica e politica sugli effetti e le implicazioni di tale situazione sono del tutto marginali.

È solo intorno agli anni '80 che la fotografia (nel senso reale del termine) dell'imprenditore illuminato comincia ad essere affiancata dall'immagine (dal logo) dell'azienda come realtà in qualche misura autonoma e distinta, con una sua specifica responsabilità rispetto alla propria forza lavoro interna e rispetto al contesto territoriale e comunitario esterno. Comincia a prendere corpo il passaggio da un modello di "imprenditore illuminato" ad un modello di "responsabilità sociale di impresa".

2.1.2 La seconda fase evolutiva: la Responsabilità Sociale di Impresa

Il concetto di Responsabilità Sociale di Impresa (RSI) o Corporate Social Responsibility (CSR) definisce pienamente l'immagine e il ruolo riconosciuto alle aziende in questa seconda fase evolutiva del Welfare Aziendale: non solo organizzazioni produttive interessate essenzialmente al profitto, ma attori che possono (devono) partecipare alla vita del territorio e della Comunità locale in cui operano. È interessante osservare come, anche in questa seconda fase, la riflessione sul tema del Welfare Aziendale si rifletta rispetto al territorio in cui l'azienda opera (alle Istituzioni e alla Comunità locale) e non, più in generale, rispetto al sistema di welfare pubblico, due entità distinte e che non entrano ancora in sinergia (né in collisione, peraltro). Non solo, in questa seconda fase evolutiva la dimensione più strettamente di welfare orientata ai bisogni e al benessere delle persone (dipendenti ed eventualmente loro famiglie, in particolare i figli) è decisamente marginale rispetto all'attenzione verso l'ambiente, la cultura, la dimensione sociale in senso generale e trasversale.

Come richiamato nel capitolo precedente, nel 2001 il Libro Verde della Commissione Europea riconosce pienamente il ruolo della RSI fornendone una chiara e precisa definizione, oltre alla natura di "volontarietà" dell'impresa (non dell'imprenditore): *"Responsabilità Sociale di Impresa si intende l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate"*³². Dieci anni dopo arriviamo ad una definizione più semplificata: *"la CSR è la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società"*³³.

Sono gli anni in cui la RSI si afferma, a tutti gli effetti, come una specifica e distintiva politica aziendale che ha progressivamente perso quelle caratteristiche di welfare in senso stretto che pur l'hanno generata e sostenuta. Anche dal punto di vista organizzativo (dettaglio non irrilevante) la funzione aziendale viene distinta rispetto a quella di welfare (e, nelle esperienze più innovative ed evolute, di Diversity Management) anche grazie alla sua innata caratteristica di trasversalità rispetto ai settori di potenziale intervento.

Comincia a prendere corpo un modello in cui alle politiche di Responsabilità Sociale di Impresa tornano ad affiancarsi tematiche più attente al benessere dei dipendenti, ma questa volta l'accento non è più quello "sociale e, in qualche misura, "di classe". Questa volta l'attenzione è rivolta ad una parte ben precisa di dipendenti (o, meglio, potenziali dipendenti). Ai temi della RSI si affiancano le politiche di pari opportunità di genere e, dunque, in una visione ancora tradizionale di famiglia, di "conciliazione" tra vita privata e vita lavorativa.

2.1.3 La terza fase evolutiva: valorizzazione del lavoro femminile e conciliazione

La transizione a questa terza fase è il frutto di una spinta politica esogena. Il tema delle pari opportunità di genere è, infatti, affrontato con forza nell'ambito delle politiche europee che

³² Commissione Europea, *Libro Verde Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles, 18.7.2001 COM(2001) 366.

³³ *Comunicazione sulla CSR* della Commissione Europea del 25 ottobre 2011.

prevedono linee dedicate (e anche ben finanziate) di intervento nel quadro dei Fondi strutturali a partire dalla programmazione del Fondo Sociale Europeo 2000-2006.

Il 2007 viene dichiarato “Anno europeo delle pari opportunità per tutti” ma, nella sostanza, l’attenzione è rivolta quasi esclusivamente a politiche e progetti orientati a promuovere e supportare la parità di genere nell’ambito della formazione e del lavoro. Nello specifico, la più parte delle risorse e delle politiche regionali si indirizza, di fatto, verso il finanziamento di progetti a sostegno della conciliazione tra vita lavorativa e vita privata, nella convinzione che la possibilità di “conciliare” sia la leva motivazionale per entrare nel mercato del lavoro (aumento, dunque, della partecipazione femminile al mercato del lavoro) e per non uscirne all’arrivo del primo figlio.

Questa fase di interesse delle politiche comunitarie (e, di conseguenza, anche di quella nazionale e regionali) a promuovere il lavoro femminile è pienamente sinergica con le concomitanti politiche di Welfare Aziendale che, consolidato l’impegno negli ambiti più affini ai temi della responsabilità sociale di impresa, riportano l’attenzione ai temi originari del benessere dei propri dipendenti e, sempre più spesso, delle loro famiglie.

È interessante osservare come, in questi anni, diventano sempre più frequenti le “contaminazioni” tra le politiche aziendali e quelle istituzionali. Sostenere la conciliazione significa, essenzialmente, occuparsi dei servizi di cura dei minori. Oltre agli asili aziendali, terreno tradizionale e privilegiato di relazione con le Istituzioni locali, fioriscono progetti e dispositivi per supportare il lavoro femminile che si incrociano, inevitabilmente con le strategie delle imprese a favore del proprio personale femminile.

Ma in questi anni non osserviamo solo il positivo riemergere dell’attenzione nei confronti del lavoro femminile, sia pur ancora molto ancorato a modelli tradizionali che vedono il lavoro di cura privilegio e pertinenza delle donne. Nel 2008 cominciano a affacciarsi i primi segnali della crisi economica che ha caratterizzato il decennio successivo.

Comincia a prendere corpo *il passaggio da un modello di politiche di conciliazione ad un modello di politiche di welfare aziendale nelle forme che conosciamo oggi. Siamo tornati, per così dire, alle origini.* Ma questa volta, accanto agli imprenditori illuminati (che rappresentano, comunque, un elemento ancora molto significativo del fenomeno), troviamo anche le Istituzioni.

2.1.4 La quarta fase evolutiva: “Secondo welfare e Welfare aziendale dei giorni nostri”

La crisi economica del 2008 ha fatto esplodere una serie di problematiche già all’attenzione politica:

- i tassi di invecchiamento della popolazione alti e in costante aumento;
- i tassi di natalità bassi e in costante calo;
- la ancora troppo bassa partecipazione delle donne al mercato del lavoro;
- i servizi sbilanciati sul versante della previdenza e della sanità a discapito di servizi per l’infanzia e la famiglia;

- l'evidenziarsi di fenomeni sempre più evidenti di povertà ed esclusione sociale.

I vincoli di bilancio finalizzati a contenere il debito pubblico mettono in evidenza l'impossibilità, per lo Stato, di far fronte a questi aumentati e, in parte, nuovi bisogni sociali.

Comincia ad affermarsi, nel dibattito, il paradigma del "Secondo Welfare", ovvero di *"un mix di protezioni e investimenti sociali a finanziamento non pubblico, fornito da una vasta gamma di attori economici e sociali, collegati in reti dal forte ancoraggio territoriale, che vanno progressivamente affiancandosi al Primo Welfare di natura pubblica"*.

Nella sfera del Secondo Welfare rientra il settore della protezione sociale integrativa volontaria (tramite mutue e assicurazioni). Nel 2013 viene pubblicato il primo rapporto sul Secondo Welfare in Italia³⁴ dando così piena evidenza ad un dibattito avviato già da alcuni anni sulla crisi del Welfare State e sulla necessità di affiancare al sistema pubblico, anche un sistema di welfare privato così come evidenziato anche nel precedente capitolo 1 in cui si presentano esempi europei in tal senso.

Il panorama degli attori che vengono ricompresi nel paradigma del Secondo Welfare è vasto: Enti pubblici, Banche e assicurazioni, Fondazioni, Cittadini e Famiglie, Enti bilaterali, Società di Mutuo Soccorso, Centri Medici, Terzo Settore e Volontariato, Parti sociali, *Imprese*. Queste ultime, attraverso il welfare aziendale hanno assunto un ruolo sempre più dominante e visibile fino ad essere considerate, di fatto, il *"Terzo Welfare"*.

Una spinta significativa e senz'altro fondamentale in tale direzione è stata data proprio dallo Stato attraverso il riconoscimento di una fiscalità che ha dato linfa vitale a quello che è stato definito **un modello di Welfare contrattuale**. Ovvero, a prescindere da chi assume l'iniziativa, l'elemento significativo in questo modello è che la definizione dei bisogni e delle soluzioni non è più solo prerogativa dell'imprenditore illuminato e/o dell'azienda, ma diventa patrimonio della contrattazione collettiva, sempre più spesso supportata da analisi dei bisogni che vedono la partecipazione diretta di lavoratori e lavoratrici.

La peculiarità principale di questo modello è data dal fatto che "condiziona" il paniere di beni e servizi che possono rientrare nella nozione di Welfare Aziendale, ovvero che rientrano in quei trattamenti che la normativa fiscale consente di escludere dalla nozione di "retribuzione imponibile". In altri termini, tradizionalmente le imprese hanno sempre inserito nei loro Piani di Welfare quei beni e servizi che non erano oggetto di tassazione perché, appunto, non rientranti nella nozione di reddito da lavoro. Non ci soffermiamo oltre su questo modello che, per la sua rilevanza anche operativa, sarà approfondito nel quinto capitolo.

Dunque, come si è visto da questa sintetica narrazione, il Welfare Aziendale è un fenomeno la cui evoluzione è fortemente condizionata dal contesto socio-politico: dalle forme "illuminate" e totalmente autonome di matrice olivettiana centrate sull'idea che il benessere dei dipendenti coincide con il benessere dell'azienda, si è passati ad un Welfare Aziendale inserito nel più ampio tema della RSI che si è spesso collocata a valle, quando non "fuori" dai processi produttivi. Per tornare, oggi, all'idea che il Welfare Aziendale è, piuttosto, uno strumento utile

³⁴ Franca Maino, Maurizio Ferrera, *Primo rapporto sul secondo welfare in Italia*, 2013.

a creare le condizioni per la creazione di un valore condiviso di benessere sociale, da un lato, e per la creazione di reti di protezione delle persone, dall'altro.

E' questo, un contesto, in cui cominciano, sia pur faticosamente, a evolvere anche i modelli famigliari e, dunque, le politiche di conciliazione rivolte quasi esclusivamente alle donne, nella direzione della cosiddetta "*condivisione del lavoro di cura*" dove anche gli uomini cominciano ad essere presenti.

Richiamiamo brevemente questi "altri modelli" di Welfare Aziendale (non necessariamente alternativi al modello contrattuale) per il diverso punto di vista che presentano e per l'interesse specifico che possono avere a supporto di una politica di sviluppo del Welfare Aziendale in grado di coinvolgere non solo imprese strutturate e di *grandi dimensioni*. *Si tratta di "modelli" che si differenziano a seconda del ruolo degli attori coinvolti nel processo e che sono stati sperimentati sul campo ancor prima che teorizzati*. E', questo, un aspetto interessante che caratterizza tutta l'evoluzione delle politiche di Welfare Aziendale, ovvero, la teorizzazione e la modellizzazione "a posteriori" di iniziative e interventi che nascono sul territorio si sviluppano, si consolidano, si perdono e solo "dopo", in funzione della loro diffusione e/o delle loro peculiarità, diventano oggetto di modellizzazione. Torneremo su questo tema a breve, quando tratteremo il tema della classificazione delle tipologie di intervento.

2.1.5 Il Welfare condiviso

Come abbiamo visto, le Imprese sono uno dei vari attori riconosciuti nel paradigma del Secondo Welfare, ma, anche grazie all'importante intervento del legislatore in tema di fiscalità dei beni e servizi riconducibili all'area del Welfare Aziendale e al ruolo assunto dalla contrattazione collettiva³⁵ le Aziende sono diventate a pieno titolo una componente del sistema di welfare pubblico/privato italiano.

In particolare, a livello territoriale, si sono sviluppate varie esperienze concrete, seppur ancora fortemente sperimentali, finalizzate a definire i contorni di *un modello condiviso tra Istituzioni pubbliche e singole Aziende private* attraverso la messa a punto di beni e servizi fruibili sia dal personale interno che da cittadini dell'area in cui l'azienda opera.

La dimensione della "*condivisione*" riguarda il riconoscimento del benessere sociale (quindi, in primis, dei dipendenti) come uno degli obiettivi primari dell'impresa, anche attraverso un sostegno, una supplenza alle sempre più manifeste carenze del welfare pubblico. Non è un caso che la più parte delle esperienze riconducibili a questo modello riguardano la *co-progettazione* e la realizzazione di dispositivi volti a supportare i servizi di cura dei minori (asili aziendali con quote riservate sia per la popolazione aziendale che per i cittadini, centri estivi, progetti per il sostegno durante le vacanze scolastiche, ecc.) e i servizi di cura per le persone anziane.

³⁵ Non dimentichiamo che, tradizionalmente, le organizzazioni sindacali hanno sempre espresso significative perplessità sul tema del Welfare Aziendale per le disparità che crea tra i lavoratori e le lavoratrici in funzione delle diverse opportunità offerte (o, molto più spesso, non offerte) dalle imprese di diverse dimensioni, settori, collocazione geografica.

In questo modello, in questa “comune visione” le aziende sono attori che, pur mantenendo, come ovvio, una forte autonomia decisionale nella definizione delle proprie politiche e strategie di Welfare Aziendale, aprono all’idea di condividere analisi e soluzioni con le Istituzioni in un quadro di *ottimizzazione delle risorse* con maggiore efficacia e massimizzazione degli interventi, ma anche con minori rischi di sovrapposizione su alcuni ambiti e carenza di copertura di altri.

Non è da sottovalutare, inoltre, il *ruolo di garanzia* che il rapporto con le Istituzioni offre alle imprese, da un lato, rispetto all’adeguatezza e alla qualità dei servizi. Dall’altro, rispetto alla valorizzazione delle iniziative delle imprese stesse connettendole ai bisogni del territorio in cui operano in una logica di sviluppo e coesione sociale.

Sempre sul versante delle sperimentazioni osserviamo come il modello di Welfare condiviso abbia anche una sua evoluzione nella direzione di veri e propri Programmi pubblici di Welfare aziendale. Si tratta di Programmi che hanno, nella sostanza, la finalità di orientare, pur nel rispetto dell’autonomia decisionale dell’Azienda, la scelta dei beni e dei servizi da erogare. L’esperienza più nota di questa forma evoluta di Welfare condiviso è rappresentata dal progetto *Family Audit* promosso dalla Provincia Autonoma di Trento e oggi riconosciuto anche dal Dipartimento per le Politiche della Famiglia come dispositivo di Certificazione aziendale. Si tratta, in breve, di Linee Guida che, sullo schema tipico della certificazione di qualità, supportano le aziende nel processo di identificazione di obiettivi e iniziative che consentono di migliorare le esigenze di conciliazione vita privata/vita lavorativa.

Alla base di questa “evoluzione” è la preoccupazione (e l’impegno) a ridurre le differenze (disuguaglianze) tra lavoratori dipendenti di imprese “illuminate”, lavoratori di imprese meno illuminate o semplicemente con meno risorse e altri cittadini che non possono fruire di questo sistema di welfare integrativo.

Va evidenziato, infatti, che il Welfare Aziendale, nella misura in cui è “uscito” dal perimetro concettuale dell’imprenditore illuminato, non ha suscitato solo consensi. Oltre alla considerazione che contribuisce ad aumentare le disuguaglianze tra lavoratori di aziende differenti, le aumenta anche tra *insider* e *outsider* del mercato del lavoro. L’utilizzo di risorse pubbliche (attraverso sgravi fiscali e contributivi) per finanziare questo sistema contribuisce ulteriormente, in questo filone di pensiero, ad aggravare lo stato di disuguaglianza. A tali considerazioni si aggiungono alcune riflessioni più “oggettive” che riguardano la perdita dei contributi previdenziali e l’erosione della contribuzione.

2.1.6 Il Welfare territoriale

Le (poche) esperienze di Welfare territoriale sono, come intuibile, molto modellate rispetto ai contesti nel quale si sono sviluppate. Si tratta, tuttavia, di un modello potenzialmente molto interessante in quanto nasce con l’intento di estendere le opportunità di attivare dispositivi di Welfare Aziendale al personale di piccole e medie imprese che, in genere, non hanno dimensioni e/o risorse sufficienti per attivare con efficacia questo tipo di dispositivi.

Le esperienze in corso, riconducibili a questo modello, presentano diversità significative e territorialmente profilate. In alcuni casi, si fondano su Reti di impresa³⁶ che condividono beni e servizi in modo da massimizzare efficacia e minimizzare i costi.

In altri casi il Welfare territoriale ha, invece, come base delle "Intese territoriali" che, per l'appunto, prevedono l'attivazione di beni e servizi a favore del personale di aziende di medie e piccole dimensioni che non hanno una rappresentanza sindacale interna e, dunque, non riescono a usufruire delle agevolazioni fiscali previste dalla normativa³⁷.

Un esempio che, in qualche misura, può essere anche considerato come una evoluzione del modello fondato sulle Intese territoriali è quello che si fonda su veri e propri Sistemi territoriali. Nelle esperienze più interessanti è solitamente promosso da attori locali a favore di micro, piccole, medie imprese associate o, comunque presenti sul territorio e prevedono un vero e proprio Piano di welfare aziendale³⁸ L'esperienza più compiuta in tale direzione è quella della Regione Veneto che ha istituito Veneto Welfare, unità operativa di Veneto Lavoro (in house della Regione) con la funzione di svolgere azioni di promozione e di monitoraggio degli strumenti di welfare integrato nell'ambito del territorio regionale. La Regione ha definito i requisiti e le modalità per l'accreditamento degli enti che si occupano di forme di welfare collettivo come la previdenza complementare, la sanità integrativa, i fondi bilaterali e altri interventi di natura integrativa come, per l'appunto, il welfare contrattuale o aziendale. L'elenco degli enti accreditati. Come intuibile, l'obiettivo di questo intervento della Regione Veneto è, da un lato, quello di garantire il coinvolgimento di operatori (Fondi o Enti bilaterali) e Provider qualificati, a tutela di aziende e dipendenti che fruiscono dei servizi. Dall'altro, quello di valorizzare un "pluralismo territoriale" promuovendo e sostenendo con interventi di diversa natura e dimensione tutte le forme di welfare gestite a livello regionale che trovano un vantaggio a integrarsi nella logica di un modello di welfare condiviso. È interessante osservare come, nella modalità adottata dalla Regione Veneto, i due modelli evidenziati (condiviso e territoriale) tendano, di fatto, a sovrapporsi e come il welfare aziendale assuma sempre più le caratteristiche di un vero e proprio sistema imperniato sulla sussidiarietà tra pubblico, privato e Terzo settore.

Da citare anche esperienze di Welfare territoriale promosse dalle Fondazioni di origine bancaria che, negli ultimi anni, si stanno evolvendo da enti erogatori ad attori a pieno titolo del sistema di welfare integrato. Citiamo per tutti il progetto Valoriamo promosso da Fondazione Cariplo nell'ambito del bando "Welfare in azione", che si propone di creare sul territorio lecchese un sistema di "Welfare a Km 0", in cui le imprese locali sono coinvolte in Piani di welfare aziendale e territoriale co-progettati in cui la scelta di beni e servizi privilegia

³⁶ Le principali esperienze si sono sviluppate in Lombardia. Citiamo, a titolo esemplificativo, la Rete GIUNCA attivata nell'area del Pavese, ma altre sono operative in Emilia-Romagna e in Toscana. Sostanzialmente assenti nelle altre regioni.

³⁷ Citiamo, a titolo esemplificativo, il caso del sistema cooperativo lombardo promosso da AGCI e UIL, Confcooperative, Legacoop, Cgil, CISL che ha siglato un'Intesa a partire dall'Accordo Nazionale del 2014.

³⁸ Citiamo, a titolo esemplificativo, i noti casi di Treviso e Prato e il sistema WelfareNet dell'area di Padova e Rovigo promosso dall'Ente Bilaterale Veneto FVG, finanziato con risorse del Fondo Sociale Europeo e particolarmente interessante per la metodologia di progettazione e per la ricchezza degli interventi offerti.

un criterio di vicinanza geografica. Oltre a ciò, il progetto favorisce l’inserimento di persone vulnerabili promuovendo anche in specifici interventi di conciliazione.

È interessante osservare che lo sviluppo e il consolidamento del Welfare Aziendale ha generato anche nuove figure professionali. Ad esempio, nel progetto citato (Valoriamo) sono sperimentate due figure professionali nuove: il *Welfare Community Manager* (che interagisce direttamente con i lavoratori per l’analisi di bisogni e la mappatura delle soluzioni sul territorio) e il *Corporate Manager* (che incontra le imprese e gestisce le relazioni con esse e la parte sindacale). Altro elemento di interesse è che, nell’ambito del progetto, è anche prevista l’attivazione di *Welfare Point Territoriali*, ovvero servizi distribuiti, esterni all’azienda, volti a orientare lavoratori dell’azienda, ma anche comuni cittadini rispetto alle opportunità e ai servizi predisposti. L’attivazione di questi Welfare Point Territoriali è dovuta sia alla volontà di estendere alla Comunità locale una serie di opportunità, sia in considerazione del fatto che i promotori hanno rilevato una certa difficoltà, da parte dei dipendenti, non solo rispetto all’utilizzo delle piattaforme, ma anche nella comprensione delle proposte di beni e servizi offerti.

2.2 Dai modelli agli interventi: Il Welfare Aziendale oggi

Come si può intuire dalla storia brevemente ripercorsa non è facile dire “cos’è” il Welfare aziendale. Nel corso dei decenni ci sono stati, come si suole dire, corsi e ricorsi e le modellizzazioni sono sempre state fatte “a valle”, cercando di ricondurre la ricchezza delle esperienze empiriche a modelli e tipologie di intervento. Detto ciò, alcuni paradigmi sono, senz’altro, ormai abbastanza condivisi da parte di chi si occupa di tale tema.

Dunque, in generale, con il termine di Welfare Aziendale si intende *quell’insieme di beni e servizi che vengono forniti ai propri dipendenti (o ad una parte di essi) e spesso ai loro familiari* dove tali “distinguo” sono in funzione della natura specifica di tali beni e servizi (ad esempio, un servizio di cura dei minori è destinato solo ai dipendenti che hanno figli).

È importante, in questa definizione molto generale, distinguere tra i cosiddetti “Benefit” e i veri e propri beni e servizi di Welfare Aziendale.

I Benefit sono meccanismi di remunerazione delle performance raggiunte e sono sostitutivi della remunerazione monetaria (ad esempio, i Premi di Risultato detassati). Le aziende che li utilizzano predispongono dei Piani di Flexible Benefit (PFB) che sono del tutto distinti dai Piani di Welfare Aziendale (PWA) che, come abbiamo visto, anche attraverso strategie e politiche di RSI, sono finalizzati a migliorare il benessere e la sicurezza sociale del dipendente e della sua famiglia facendo leva sulla motivazione e l’identificazione con i valori aziendali³⁹.

La distinzione tra PFB e PWA si riflette anche sul target di destinatari. Nel caso, infatti, del Welfare Aziendale il Piano si rivolge alla generalità della popolazione aziendale, oppure a categorie omogenee di dipendenti, mentre sono esclusi da questo ambito iniziative e/o dispositivi *ad personam* in quanto costituiscono reddito da lavoro e, in quanto tali, rientrano nei PFB.

³⁹ LabLavoro, *Le politiche aziendali di Diversity Management*, e-Book.

La definizione di “categoria omogenea” di dipendenti può avvenire sulla base di diversi criteri quali, ad esempio:

- ✓ lo stesso inquadramento (impiegati, quadri, dirigenti, ecc.);
- ✓ lo stesso livello contrattuale (IV livello, V livello, ecc.);
- ✓ i dipendenti appartenenti ad una stessa sede (categoria spaziale);
- ✓ dipendenti con figli (o con figli di una certa classe di età);
- ✓ dipendenti che hanno un determinato livello di reddito;
- ✓ dipendenti che decidono di convertire il premio di risultato;
- ✓ dipendenti potenzialmente interessati a fenomeni che comportano motivazioni sociali molto forti (ad esempio, possibilità, per le dipendenti femmine di fare annualmente una mammografia o un pap test).

Dunque, a partire dalla generica definizione di cui sopra su cos'è il Welfare Aziendale e sulla sua natura specifica rispetto ai Benefit (che, coerentemente alla loro funzione, non sono rivolti a tutto il personale e non coinvolgono la famiglia), prima di entrare nel merito di quali sono i beni e i servizi fin qui citati sempre in forma generica è opportuno ribadire, ancora una volta, che in questo campo non esistono definizioni e classificazioni “date”, ma esistono proposte di classificazione più o meno condivise dalla maggior parte delle aziende che li mettono in campo e, dunque, conseguentemente, da quanti, a vario titolo, se ne occupano.

L'esigenza di “classificare” gli interventi di Welfare Aziendale è senz'altro, innanzitutto, di tipo comunicativo, ma risponde anche alla necessità di disegnare e rappresentare la politica e le strategie delle singole aziende in materia. Per tale ragione non esiste una classificazione “data”, ma su questo tema torneremo a breve.

In generale, i beni e i servizi di Welfare Aziendale si rifanno a **tre grandi dimensioni**:

1. Il tempo

- a. Flessibilità degli orari;
- b. Permessi retribuiti (per malattia dei figli, inserimento all'asilo, ecc.);
- c. Smart Working e possibilità di lavoro da remoto.

2. Il denaro

- a. Rimborsi a copertura totale o parziale delle spese per l'acquisto di servizi;
- b. Integrazione del trattamento economico del congedo parentale;
- c. Estensione, a carico dell'azienda, di coperture assicurative;

3. I servizi

- a. Implementazione di servizi offerti in azienda;
- b. Messa a disposizione di spazi aziendali per servizi *on site*;
- c. Offerta di prestazione di professionisti (counselling, servizi fiscali, sportelli di varia natura, ecc.).

Di seguito proponiamo, ricondotta alle tre dimensioni appena citate, una tipologia di classificazione di beni e servizi di Welfare Aziendale oggi offerti dalle imprese che è stata messa a punto nel corso di vari anni di studio del fenomeno e con la collaborazione delle aziende che fanno parte della **Rete Gender Community Network**, nata in quella che abbiamo

classificato come terza fase evolutiva (“valorizzazione del lavoro femminile e conciliazione”)⁴⁰ dei modelli di Welfare aziendale e tuttora attiva come comunità di pratiche.

Sia gli otto ambiti di Welfare aziendale identificati, sia le iniziative e gli interventi ad essi ricondotti sono, dunque, frutto di una elaborazione discrezionale che, per quanto condivisa, ha pur sempre un certo grado di “opinabilità”. Anche le iniziative ricondotte ai vari ambiti sono il frutto di una riflessione teorica ex-post, ma anche il segno della sensibilità dei singoli Responsabili di Welfare Aziendale e possono, dunque, essere oggetto di una diversa lettura. Ma su questo tema torneremo a breve, nel prossimo paragrafo.

Tuttavia, detto ciò, è importante evidenziare che classificare un intervento all’interno di un ambito piuttosto che di un altro è tutt’altro che ininfluente. Anzi, comporta effetti significativi dal punto di vista della struttura stessa dell’intervento, dei suoi risultati, dell’efficacia, nonché delle procedure e dei processi organizzativi che devono essere messi in atto. Ad esempio, la borsa di studio per i figli dei dipendenti, se viene classificata come “sostegno al reddito”, con buona probabilità sarà rivolta non all’universalità dei dipendenti con figli, ma a quelli che hanno redditi e/o livelli contrattuali più bassi. Se, invece, lo stesso dispositivo viene classificato come “supporto alla genitorialità” può essere esteso, ragionevolmente, a tutta la platea dei dipendenti con figli.

Dunque, chiarito il perimetro metodologico nel quale ci muoviamo, la classificazione che brevemente sintetizziamo⁴¹ ha la finalità di evidenziare lo spettro delle opportunità evidenti nei Piani di Welfare Aziendali che vediamo oggi e di aiutare a focalizzare i dispositivi di maggiore interesse per la ricerca in oggetto, ovvero, quelli legati al tema della conciliazione, della condivisione del lavoro di cura e della genitorialità.

2.2.1 IL TEMPO: La flessibilità oraria e/o organizzativa

In questo ambito sono ricompresi numerosi dispositivi finalizzati a rendere **flessibile l’orario di lavoro**, sia in termini di arco temporale (entrata/uscita), sia in termini di riduzione dell’orario complessivo di lavoro (part-time, ecc.). E’ stata ed è, questa, una delle prime e più utilizzate aree di azione in quanto non è particolarmente onerosa da attivare e non è condizionata (o lo è poco) dalla classe dimensionale dell’impresa. La flessibilità in entrata e uscita è stata una delle principali misure di conciliazione adottate per consentire di accompagnare e riprendere i figli dalla scuola, così come la riduzione dell’orario di lavoro è, ancora, oggi, tradizionalmente, l’opportunità che consente alle donne di conciliare vita professionale e vita lavorativa, a prescindere o meno dalla “volontarietà” del contratto part-time.

⁴⁰ www.gendercommunitynetwork.net La Rete composta, attualmente da 50 aziende di ogni classe dimensionale e settoriale, è animata da IRS.

⁴¹ Daniela Oliva, *Le tipologie di classificazione degli interventi*, in Progettare un welfare aziendale condiviso (a cura di Marino Cavallo e Daniela Oliva), Clueb, 2017.

A titolo esemplificativo, sono riconducibili a questo ambito di Welfare Aziendale tipologie di intervento quali:

- a. Flessibilità oraria in entrata e/o in uscita;
- b. Orario di lavoro settimanale flessibile;
- c. Part-time orizzontale, verticale, misto, reversibile (ad esempio, fino al compimento dell'8° anno del bambino o per necessità di cura di familiari);
- d. Banca delle ore;
- e. Congedo parentale/Permessi retribuiti per paternità /Permessi retribuiti per visite prenatali;
- f. Aspettativa non retribuita "una tantum" concessa senza motivazione o vincolata (ad esempio, per l'assistenza dei figli fino ad 8 anni);
- g. Aspettativa non retribuita della durata massima di 6 mesi per i lavoratori stranieri che ritornano al paese di origine.

In questo ambito di intervento troviamo anche (meno frequente) una **flessibilità organizzativa** che, di solito, ha una finalità prioritariamente produttiva, ma, nel contempo, può facilitare una politica di conciliazione.

A titolo esemplificativo, sono riconducibili a questo ambito di Welfare Aziendale tipologie di intervento quali:

- a. Auto - organizzazione/modifica concordata dei turni/orario di lavoro;
- b. Utilizzo flessibile delle ferie;
- c. Job sharing;
- d. Job splitting;
- e. Isole del tempo /Orari a isole;
- f. Telelavoro e Smart Working;

Come si può vedere, si tratta di interventi abbastanza differenziati che, per la maggioranza dei casi, non sono (o non sono stati) necessariamente pensati in funzione del Welfare Aziendale quanto, piuttosto, per opportunità contrattuali e/o esigenze organizzative aziendali. In generale e per normativa sono rivolti all'universalità della popolazione aziendale, ma, alcuni di essi sono, nella prassi operativa, utilizzati in via prioritaria dalle lavoratrici (valga per tutti l'esempio del congedo parentale o del part-time). Su questa focalizzazione, come già anticipato, torneremo nel paragrafo successivo.

2.2.2 IL DENARO: Sostegno al reddito del dipendente e della famiglia

Il ventaglio di iniziative riconducibili a questa tipologia è, come intuibile, piuttosto ricco e gli esempi citati sono certamente non esaustivi di quanto viene realizzato. Una buona parte di essi sono legati al *sostegno della maternità* e, a seguire, *ai servizi di cura* per minori e anziani. Ma una parte significativa degli interventi si caratterizzano come vere e proprie misure di integrazione del reddito sotto forma di sconti, anticipi e prestiti finanziari.

A titolo esemplificativo, sono riconducibili a questo ambito di Welfare Aziendale tipologie di intervento quali:

- a. Integrazione al reddito durante la maternità obbligatoria e/o facoltativa;
- b. Assegno per favorire il rientro della mamma al lavoro / Bonus bebè / Sconti per nidi e centri estivi / Prezzi convenzionati per anziani in RSA e centri diurni/ cooperative che erogano servizi di assistenza agli anziani /Sconti per i servizi di trasporto disabili e anziani;
- c. Assistenza sanitaria anche eventualmente per i familiari / Convenzioni con poliambulatori per visite specialistiche/ Cure termali per i lavoratori con mansioni usuranti oltre le ferie previste / Polizza infortuni integrativa per dipendenti e anche per le famiglie / Piani pensionistici integrativi offerti dall'azienda/ Consulenza pediatrica e pedagogica / Supporto psicologico, ecc.;
- d. Aiuti allo studio del lavoratore;
- e. Mensa / Buoni pasto;
- f. Carrello della spesa / Sconti in esercizi commerciali per servizi di vario genere a favore della famiglia;
- g. Prestiti a tasso e rimborso agevolato per esigenze familiari (ad esempio matrimonio di figli);
- h. Prestiti per motivi di salute a tasso agevolato con dilazione di tempo per la restituzione;
- i. Micro-credito;
- j. Concessione dell'anticipo del TFR;
- k. Foresteria provvisoria in caso di gravi difficoltà dei lavoratori;
- l. Mercatino dell'usato interno: raccolta di domanda e offerta di beni da scambiare.

2.2.3 IL DENARO: Sostegno ai figli e alla genitorialità

Gli interventi ricondotti a questo ambito di Welfare Aziendale potrebbero, per certi versi, essere ricompresi nella categoria precedente (Sostegno al reddito del dipendente e della famiglia) in quanto, di fatto, si caratterizzano per erogazioni di denaro, sia pur vincolato alla fruizione di servizi culturali. Ma è proprio grazie alla presenza di questo vincolo che si meritano, per così dire, una classificazione distintiva. Appare abbastanza evidente, infatti, la ratio alla base della politica aziendale, ovvero, quella di "orientare" la famiglia nell'educazione dei figli offrendo opportunità specifiche di istruzione, ricomprendendo in ciò anche la dimensione ricreativa-relazionale delle vacanze con i pari.

A titolo esemplificativo, sono riconducibili a questo ambito di Welfare Aziendale tipologie di intervento quali:

- a. Buoni per i libri di testo della scuola
- b. Borse di studio
- c. Soggiorni all'estero (Intercultura...)
- d. Corsi di lingua nei periodi estivi
- e. Colonie estive, case di vacanza

2.2.4 I SERVIZI: Servizi di cura

In questo ambito troviamo gli interventi più tradizionali di Welfare Aziendale, ovvero i servizi di cura per i minori. Servizi che, nel corso degli anni, si sono adattati ai nuovi bisogni estendendo il concetto di cura anche ad anziani e disabili, nonché servizi di assistenza sociale legati all'attivazione dei servizi stessi.

Come intuibile, si tratta dell'ambito forse più strettamente coerente con il focus di questo progetto essendo chiaramente pensato e organizzato in funzione di esigenze di conciliazione, condivisione del lavoro di cura e genitorialità.

A titolo esemplificativo, sono riconducibili a questo ambito di Welfare Aziendale tipologie di intervento quali:

- a. Servizi di sostegno alla cura di bambini, anziani, disabili (assistenti familiari, Baby sitter, Baby sitter on demand)
- b. Asilo aziendale/interaziendale
- c. Servizi per i periodi di vacanza scolastica
- d. Centri educativi e doposcuola
- e. Servizio di assistenza sociale a supporto della fruizione dei servizi di cura.

2.2.5 I SERVIZI: Servizi "libera tempo"

Anche i cosiddetti servizi "libera tempo", di relativamente recente introduzione nel paniere del Welfare Aziendale, sono stati pensati dalle imprese in esclusiva funzione di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti e, in specifico, espressamente delle lavoratrici. Dopo un primo periodo di grande interesse (sia da parte delle imprese che dei dipendenti), questo tipo di servizi è, a fasi alterne, in via di ridefinizione, anche per le complessità organizzative (e per il numero di fruitori) che richiede se si vuole che effettivamente abbia una sua efficacia. Sono servizi anche abbastanza differenziati che vanno dall'erogazione di pratiche burocratiche (pagamento delle bollette), a servizi di natura quotidiana (lavasecco, calzoleria), a politiche di mobilità del personale (parcheggi aziendali, car sharing).

A titolo esemplificativo, sono riconducibili a questo ambito di Welfare Aziendale tipologie di intervento quali:

- a. Servizi convenzionati di lavasecco e altri tipi di artigiani che ritirano/riportano in azienda l'oggetto della commissione;
- b. Servizi di assistenza fiscale / legale;
- c. Servizio di posta / Sportello bancario interno;
- d. Maggiordomo aziendale / Agenzia disbrigo pratiche;
- e. Servizio trasporto lavoratori /parcheggio aziendale;
- f. Organizzazione di misure per la mobilità (parcheggi aziendali, car sharing, ecc.).

2.2.6 I SERVIZI: Promozione delle pari opportunità

La promozione delle pari opportunità per tutti e, in particolare, per le disparità di genere ha caratterizzato una fase specifica delle strategie aziendali (quella che abbiamo definito come la “terza fase evolutiva”) che, successivamente, si sono “auto-riclassificate” in termini di Welfare Aziendale. La ragione è molto nota e riconducibile al fatto che, inizialmente, la più parte delle iniziative ricomprese nell’ambito delle pari opportunità di genere erano, di fatto, iniziative finalizzate a conciliare vita privata e vita lavorativa. In altre parole, il contrasto alla discriminazione di genere, nelle politiche europee e nazionali, passava, innanzitutto, per l’opportunità di entrare nel mercato del lavoro (acquisendo, in tal modo, una indipendenza economica rispetto al coniuge), pur senza abdicare ai “doveri” famigliari. In questa ottica vanno letti, ad esempio, gli interventi formativi che supportano il rientro dal congedo di maternità, ma anche gli organismi di rappresentanza a tutela della posizione lavorativa delle donne.

Tale concezione si è evoluta nel tempo ampliando la natura dei servizi attivati e concettualizzando anche una diversa presenza delle donne nel mercato del lavoro (empowerment, gender gap, superamento della segregazione formativa, ecc.).

Il tipo di servizi qui esemplificati convivevano, dunque, con quelli più propriamente finalizzati alla conciliazione. La loro presenza nel paniere del Welfare Aziendale è, dunque, storicamente del tutto spiegabile e giustificabile, anche se non in una logica di pura conciliazione o genitorialità.

A titolo esemplificativo, sono riconducibili a questo ambito di Welfare Aziendale tipologie di intervento quali:

- a. Formazione e accompagnamento al rientro dai congedi parentali;
- b. Percorsi formativi alla leadership femminile, motivazionali, ecc.;
- c. Organismi di rappresentanza /tutela (Consiglieri/e di Fiducia, Comitati Pari opportunità);
- d. Diversity Management / Sostegno alla presenza femminile in azienda e/o nei reparti di produzione;
- e. Promozione nelle scuole (contrasto alla segregazione orizzontale e verticale).

2.2.7 I SERVIZI: Salute e benessere psico-sociale

I servizi ricompresi in questo ambito si configurano, in generale, come servizi “interni” all’azienda e, dunque, fanno parte dei Piani di Welfare Aziendali di imprese con dimensioni importanti. In alcuni casi si limitano all’offerta di sconti, ma in generale tendono a vincolare la partecipazione dei dipendenti nello spazio lavorativo.

A titolo esemplificativo, sono riconducibili a questo ambito di Welfare Aziendale tipologie di intervento quali:

- a. Presidio medico interno / Servizio di guardia medica / Campagne interne di prevenzione / Contrasto a malattie specifiche con offerta di screening, ecc.;
- b. Palestra aziendale /Spazi per attività fisica;

- c. Salute alimentare e stili di vita sani (ad esempio, attraverso specifici interventi sulla mensa aziendale, i corner frutta, ecc.);
- d. Supporto psicologico;
- e. Buoni /sconti per palestre, piscine, centri sportivi e parchi termali.

2.2.8 I SERVIZI: Cultura e socialità

Iniziative di natura ricreativa e culturale hanno una tradizione di lunga data nelle politiche delle grandi aziende e sono presenti fin dalla prima fase evolutiva. Alcuni degli interventi esemplificati sono sviluppati anche nell'ambito della RSI. Altri sono di più recente introduzione e hanno una connotazione molto sociale (ad esempio, l'attività volontaria dei pensionati dell'azienda) o molto finalizzata alla promozione del lavoro femminile (la festa dei bimbi e delle bimbe in ufficio). Pur con queste diverse declinazioni sono tutti concettualmente riconducibili a finalità socio-culturali di natura più generale.

- a. Bambini e bambine in azienda (festa della mamma/dei papà che lavorano);
- b. Attività di volontariato dei dipendenti in pensione;
- c. Spazi per l'organizzazione di eventi culturali a disposizione anche del territorio;
- d. Attività ricreative a favore delle famiglie (gite, feste, dopolavoro);
- e. Sconti in teatri, cinema, parchi tematici.

2.3 Gli strumenti del Welfare Aziendale

Come si è visto, le iniziative e gli interventi che possono essere ricompresi nel paniere del Welfare Aziendale sono numerosi e di varia natura. Una prima grande classificazione distingue fra beni e servizi che possono/devono rientrare nella diretta responsabilità dell'azienda e ciò che, invece, può/deve essere acquistato sul mercato dei servizi.

Una riflessione in tale direzione è necessaria al fine di meglio perimetrare ruoli e funzioni che potrebbero/dovrebbero avere i diversi attori in campo (aziende, Istituzioni, mercato del Terzo settore, mercato privato), sia per operare scelte efficaci ed efficienti dal punto di vista dei risultati finali. Ad esempio, se parliamo di interventi riconducibili all'area della "flessibilità oraria" o del "sostegno al reddito", non c'è dubbio che essi debbano essere realizzati internamente e siano di diretta responsabilità dell'impresa. Se parliamo, invece, di "servizi di cura", piuttosto che di "servizi libera tempo" o altri le opportunità diventano più varie. Ad esempio, ci sono servizi che possono essere:

- *Realizzati in collaborazione con le Istituzioni* (servizi di cura per minori e anziani, servizi per la mobilità, la promozione delle pari opportunità, ecc.);
- *Acquistati sul mercato del Terzo settore* (servizi di cura per minori e anziani, servizi libera tempo, per la salute, la cultura, ecc.);
- *Acquistati sul mercato privato tout court.*

Guardando ai servizi che devono essere acquistati sul mercato (del Terzo settore o privato) osserviamo che il passaggio, relativamente recente, di iniziative e interventi a veri e propri Piani di Welfare Aziendale ha comportato l'avvento di strumenti appositamente pensati e

dedicati. Se prima l'azienda, infatti, per l'acquisto di beni e servizi si rivolgeva a quanto offriva il mercato, con l'espansione del fenomeno si è sviluppato un mercato dedicato di soggetti che intermediano, nella sostanza, le esigenze delle aziende con quanti producono, diventando, per alcuni specifici servizi, produttori essi stessi.

Questi soggetti, genericamente chiamati "**Provider**" utilizzano piattaforme digitali che hanno la possibilità di essere in qualche misura personalizzate rispetto alle specifiche esigenze delle aziende. Questi Provider di Welfare Aziendale non si limitano ad intermediare e/o offrire servizi, ma, nel tempo, hanno sviluppato servizi di accompagnamento e assistenza alle aziende nella stessa progettazione e messa a punto del Piano di Welfare Aziendale. Dunque, un Provider evoluto ha il compito di accompagnare l'azienda nell'analisi dei bisogni, nella progettazione del Piano, nel reperire le aziende terze in grado di erogare i servizi inclusi nel Piano e, come si diceva, in vari casi diventando erogatori essi stessi di servizi.

Il fenomeno si è talmente consolidato che l'AIWA (Associazione Italiana Welfare Aziendale), nata nel 2017, riunisce già diciotto fra i maggiori Provider italiani di Welfare Aziendale. Nel Quarto Rapporto di Percorsi di Secondo Welfare (2018) si indicano in quasi due milioni i dipendenti coperti da interventi gestiti dai Provider.

L'utilizzo di piattaforme digitali semplifica, come intuibile, l'erogazione di beni e servizi lasciando al dipendente la libertà (e facoltà) di scegliere le opzioni per lui più interessanti. Ovviamente ciò comporta che il dipendente sia a conoscenza del budget che può spendere, ovvero della quota di risorse che ha a disposizione e che, ovviamente, è coerente con il valore dei diversi servizi offerti.

Detto ciò, senza entrare troppo nel merito è, tuttavia, opportuno sottolineare come le piattaforme non siano solo strumenti e "*meri contenitori di beni e servizi, quindi neutrali rispetto ai contenuti*"⁴². Si tratta, infatti, di architetture complesse e sofisticate non solo dal punto di vista tecnologico (utilizzano algoritmi di intelligenza artificiale che facilitano i click di incontro domanda/offerta), ma devono riflettere anche la cultura organizzativa dell'azienda titolare del Piano di Welfare. Strumenti complessi gestiti da figure professionali nuove, quali, ad esempio, il già citato Welfare Manager.

Una recente indagine⁴³ ha classificato i provider presenti sul mercato in tre tipologie:

1. I "*Provider puri*": sono proprietari della piattaforma che offrono sul mercato e altamente specializzati nella vendita e nei servizi di supporto al Welfare Aziendale;
2. I "*Provider ibridi*": sono proprietari della piattaforma che offrono sul mercato, ma sono concentrati su un core business diverso da quello del Welfare Aziendale. In questo caso, la gestione dei servizi di supporto al Welfare Aziendale completa la loro offerta sul mercato;
3. I "*Provider reseller*": non sono proprietari della piattaforma. Sono concentrati su un core business diverso e per competere nel mercato del Welfare Aziendale hanno

⁴² Martina Tombari e Flavio Zandonai, *A cosa servono le piattaforme. Come scalare l'innovazione sociale e tecnologica del welfare aziendale*, Gruppo Cooperativo GCM, 2020.

⁴³ Luca Pesenti, *Il mercato dei provider in Italia*, Università Cattolica del Sacro Cuore.

stretto una partnership con un Provider puro o ibrido e si presentano sul mercato cine se disponessero di una propria piattaforma.

La ricerca conta la presenza di 78 Provider dei quali 30 sono proprietari della piattaforma (15 “puri” e 15 “ibridi”), mentre i restanti sono reseller. Molti dei Provider “ibridi” e “reseller” provengono dal settore bancario, ma in generale si distribuiscono tra più settori.

Interessante citare anche l’emergere di nuovi attori di diversa natura che potrebbero svolgere un ruolo di potenziale interesse in particolare nel mondo delle MPMI. Citiamo, per tutti, ComeBack Welfare, una start up di recente costituzione che non si configura come un vero e proprio Provider, ma come operatore che propone un metodo per “creare” un budget in grado di dar vita ad un Piano di Welfare Aziendale. Il metodo ideato consiste nel dirottare su una piattaforma digitale monitorata, i risparmi del cosiddetto “*year-end rebate*” (gli sconti chiesti dalle aziende ai propri fornitori) verso l’acquisto di servizi di Welfare Aziendale per i propri dipendenti. Parte di queste risorse sono anche destinate a progetti di welfare locale.

2.4 Le dimensioni del Welfare Aziendale

Secondo ***l’ISTAT che ha reso noti i dati del Censimento permanente delle imprese (marzo 2020)***, il 53,4% delle aziende con almeno tre dipendenti ha adottato volontariamente almeno ***una misura di sostegno alla genitorialità e alla conciliazione vita-lavoro***.

Nello specifico, il 20,5% ha attivato forme di comunicazione interna per informare i dipendenti sui diritti legati alla genitorialità e previsti dall’attuale normativa. Per quanto riguarda i permessi e i congedi parentali e famigliari, il 25,5% delle aziende del campione prevede interventi extra rispetto a quelli previsti dalla normativa in caso di nascita di un figlio. Inoltre, il 22,5% predispone permessi specifici al momento dell’inserimento dei figli al nido o alla scuola dell’infanzia. L’8,6% delle imprese estende volontariamente la durata del congedo parentale e il 15,6% sono quelle che lo fanno in caso di gravi motivi di salute o famigliari.

La presenza del nido aziendale riguarda solo l’1,7% delle aziende, mentre una percentuale più elevata (7,8%) offre sostegni economici a integrazione della normale retribuzione a favore dei lavoratori e dei loro famigliari.

La rilevazione ISTAT considera, inoltre, le misure di Welfare Aziendale che riguardano la gestione del tempo. Il 43,7% delle aziende ha introdotto la flessibilità dell’orario di lavoro (in entrata/uscita, nelle pause, ecc.), mentre solo il 10,3% ha introdotto lo smart working e il 3,7% il telelavoro.

Dalla rilevazione ISTAT non sembrano emergere particolari differenze fra le aziende né dal punto di vista geografico, né dal punto di vista del settore di appartenenza. La dimensione di impresa, invece, risulta un fattore importante: più aumenta il numero di addetti, più è possibile rilevare interventi significativi sul versante della conciliazione e della genitorialità

I dati che emergono dal Censimento ISTAT sono in controtendenza con i dati che risultano dalle principali survey sulle caratteristiche e le dimensioni del Welfare Aziendale (cfr. più avanti, alcuni dati interessanti in proposito). In generale, i dati e le informazioni di queste survey convergono nell’identificare il Welfare Aziendale come una politica che interessa

prevalentemente il settore manifatturiero, dell'industria e dei servizi e coinvolge aziende medio-grandi collocate al Nord e al Centro Nord.

Le ragioni di tale difformità sono, probabilmente, da ascrivere a due ragioni. Da un lato, l'ISTAT considera alcune misure molto specifiche e che interessano interventi (conciliazione e genitorialità) tradizionalmente sviluppati dalle aziende nel corso dei decenni e in tutte le diverse fasi evolutive che abbiamo visto in precedenza, mentre le survey alle quali stiamo facendo riferimento si rifanno a interventi di welfare ben più ampi e articolati.

Un'altra ragione è, probabilmente, da attribuirsi al fatto che i dati ISTAT si riferiscono a stime realizzate a partire da un campione rappresentativo di imprese e non a imprese che hanno realmente risposto ad un questionario. Dunque, potrebbero essere in parte sovrastimati. Per tale ragione sarebbe molto importante che il Censimento ISTAT dedicasse una sezione specifica del questionario al tema del welfare aziendale per come risulta oggi, anche alla luce della normativa esistente, e non si limitasse ai soli interventi di conciliazione e genitorialità.

A solo titolo esemplificativo, riportiamo alcuni dati prodotti da alcune delle principali survey alle quali si è fatto riferimento.

Welfare contrattuale⁴⁴: nel 2017 il 32% degli accordi censiti ha previsto forme di Welfare contrattuale (nel 2014 eravamo al 14%) e, in specifico, le richieste più diffuse hanno riguardato rimborsi delle spese scolastiche per i figli, carrello della spesa, mensa e previdenza complementare.

Confindustria⁴⁵: con riferimento alle proprie imprese associate:

- Il 57,6% eroga uno o più servizi di welfare ai propri dipendenti non dirigenti;
- il 21,3% stipula contratti che prevedono l'erogazione di premi variabili collettivi;
- il 5,1% ha introdotto lo smart working

Easy Welfare⁴⁶: secondo i dati di questo Osservatorio, il welfare è presente soprattutto nel settore industriale e manifatturiero con un importo medio per dipendente di 650,00. Tra le prestazioni più richieste: istruzione dei figli (31%), previdenza complementare (20%), sanità integrativa (19%). Seguono i fringe benefit (16%) e le prestazioni relative all'area ricreativa e al tempo libero (12%). Le scelte dei dipendenti sono condizionate dall'età, dall'importo destinato al welfare e, in parte, dal genere. Più la cifra è alta e più sono privilegiate le aree di intervento in grado di fornire risposte ai bisogni sociali primari (istruzione per i figli, previdenza e sanità). Solo il 19% dei dipendenti che ne ha la possibilità sceglie di convertire il premio di risultato/produttività in welfare.

⁴⁴ Dal IV Rapporto OCSEL Cisl (2018) sulla contrattazione decentrata 2016-2017 che ha censito 2196 accordi aziendali per un totale di 1078 aziende e 928.260 lavoratori.

⁴⁵ Centro Studi Confindustria (dati novembre 2018). Coinvolte 4207 aziende per un totale di 726.642 lavoratori.

⁴⁶ Osservatorio Easy Welfare – Edizione 2019 – Coinvolte 400 imprese.

2.5 Le nuove frontiere del Welfare Aziendale

Le motivazioni che possono supportare la scelta aziendale di sviluppare un Piano (più o meno ricco e più o meno strutturato) di Welfare sono molte e facilmente intuibili:

- Migliorare l'immagine pubblica e la reputazione;
- Attrarre e trattenere forza lavoro qualificata (in particolare giovani, donne, adulti in fase di crescita professionale);
- Ridurre tassi di assenteismo, turn over, ritardi, ecc.;
- Aumentare la fidelizzazione, la produttività e la condivisione dei valori aziendali;
- Riduzione delle spese aziendali attraverso il contenimento di varie voci di costo

Analogamente, sono evidenti i vantaggi per i lavoratori e il miglioramento del clima aziendale, nonché per lo Stato che trova nelle imprese un attore capace di integrare e sostenere il welfare pubblico.

Come già accennato, non mancano gli elementi di potenziale criticità, primo fra tutti, quello di esasperare le disuguaglianze tra *insider* e *outsider* non solo del mercato del lavoro, ma anche tra le diverse tipologie di aziende. Disuguaglianze che si osservano anche dal punto di vista geografico (Nord e Sud) e culturale (quali soluzioni per quali bisogni).

Abbiamo anche visto come le strategie e le politiche aziendali di Welfare siano fortemente condizionate e correlate alle caratteristiche del contesto geografico, sociale, economico e culturale in cui si trovano ad operare. Nonché, ovviamente, ai bisogni dei dipendenti, legati ai cicli di vita, ma anche ad altri fattori di natura sociale, culturale, normativa, che hanno modificato gli assetti famigliari, relazioni intergenerazionali e relazioni all'interno non solo delle famiglie, ma delle Comunità locali di appartenenza.

Dunque, **una quinta fase evolutiva che si può definire User Experience**, anche se l'inattesa emergenza del COVID-19 obbligherà anche il sistema di Welfare Aziendale a confrontarsi con quelle che potrebbero essere periodiche situazioni di emergenza sanitaria e sociale. Non c'è dubbio, dunque, che l'emergenza in atto di COVID-19 produrrà un significativo impatto che ci porterà a delineare nuovi scenari e, dunque, nuovi modelli rispetto a quelli prima sintetizzati e a quello verso il quale ci si stava, in qualche misura, orientando..

A questo proposito, è interessante osservare come, anche in questo particolare frangente, molte aziende, in coerenza con il nuovo ruolo di attore a pieno titolo del sistema di welfare pubblico/privato siano intervenute, in autonomia, per integrare le misure di sostegno statale. Piani straordinari di sostegno salariale, supporti di natura psicologica, polizze sanitarie per dipendenti e famiglie eventualmente colpite da COVID-19, baby sitter in azienda per sopperire alla chiusura delle scuole e altro ancora.

E' interessante citare, in proposito, una esperienza che ha visto la ricalibratura di una piattaforma digitale per il Welfare Aziendale⁴⁷ per offrire soluzioni anche in piena emergenza.

⁴⁷ Il Gruppo Cooperativo CGM ha lanciato a Sondrio una nuova piattaforma (SondrioWelfare) per accedere ai servizi di welfare promossi dal territorio, un portale digitale che offre una selezione di servizi di natura sociale

L'offerta di prestazioni e interventi di welfare è stata, infatti, riposizionata e messa a disposizione della cittadinanza con servizi a costi ridotti e, in alcuni casi gratuiti.

Ma, al di là dell'impatto COVID-19, interessa evidenziare come il processo evolutivo del Welfare Aziendale si stesse orientando nella direzione di una sempre maggiore attenzione all'utente.

La "User Experience" nasce dalla teorizzazione della "Experience Economy"⁴⁸. Nella pratica evolutiva del Welfare Aziendale l'User Experience si concentra sulla profonda comprensione (non solo conoscenza) degli utenti, di ciò di cui hanno bisogno anche in funzione dei diversi cicli di vita, delle cose che apprezzano, delle loro abilità, delle loro relazioni. In sostanza, l'utente deve trovare *valore* in ciò che gli viene offerto. Non è sufficiente, in altre parole, che la soluzione soddisfi il bisogno. Ciò significa anche che la lettura dei Piani di Welfare deve prestare attenzione a "due" diversi utenti: le imprese titolari dei Piani di Welfare e i dipendenti fruitori dei benefit, sapendo che in un'azienda, solitamente, convivono quattro generazioni diverse⁴⁹ che fanno riferimento a sistemi di valore diversi.

2.6 Un focus sul Welfare Aziendale più vicino alle famiglie

In questo paragrafo cercheremo di evidenziare quali sono i beni e i servizi che si possono considerare in qualche misura più prossimi alle esigenze delle famiglie in materia di conciliazione, condivisione del lavoro di cura e sostegno alla genitorialità.

Come già ampiamente sottolineato, ci muoviamo in un ambito in cui dominano le prassi operative, i punti di vista dei diversi attori coinvolti, le strategie di volta in volta prevalenti e le sensibilità di quanti sono chiamati a implementare le politiche in oggetto.

Quanto segue, dunque, è il frutto composito di:

- Quanto è riscontrabile nella letteratura empirica (cfr. paragrafo 4.2);
- Le fonti ufficiali (ISTAT);
- Quello che emerge dalle interviste fin qui realizzate alle imprese aderenti al Tavolo nazionale;
- Il parere dello staff di ricerca.

e va assunto come una possibile proposta e pista di lavoro.

Sempre al fine di facilitare il lavoro di futura progettazione di un sistema nazionale di Welfare Aziendale, **proviamo a tenere distinte le tre aree della conciliazione, della condivisione del**

dedicati a varie fasce della popolazione. La piattaforma è la rifinalizzazione di una piattaforma digitale utilizzata per il welfare aziendale.

⁴⁸ B. Joseph Pine II e James H. Gilmore sostenevano che le imprese dovessero organizzare eventi memorabili per i loro clienti e che la memoria stessa fosse diventata il prodotto. L'Experience Economy è un modello economico che suggerisce prodotti e servizi facilmente commerciali, lasciando l'esperienza del cliente come la forma primaria di competizione in una economia avanzata.

⁴⁹ Tradizionalisti, Baby boomer, Generazione X, Millennial.

lavoro di cura e della genitorialità, anche se l'unica fonte statistica ufficiale al momento disponibile le ricomprende, nei fatti, in un unico ambito.

Come sintetizzato in precedenza, infatti, l'ISTAT, nell'ambito del Censimento permanente delle imprese, ha previsto una sezione per rilevare le misure adottate dal campione di imprese con almeno tre dipendenti, che definisce di **genitorialità e conciliazione vita-lavoro** e che ricomprende le seguenti dieci misure:

1. Comunicazione interna all'impresa sui diritti alla genitorialità previsti dall'attuale normativa;
2. Permessi/Congedi/Part-time per la nascita di un figlio, oltre quanto previsto dalla legge;
3. Permessi per l'inserimento dei figli al nido/scuola materna;
4. Estensione della durata del congedo parentale;
5. Estensione della durata del congedo per gravi motivi;
6. Flessibilità dell'orario di lavoro (di entrata, uscita pausa, ecc.);
7. Lavoro agile / smart working;
8. Telelavoro;
9. Asilo nido aziendale a condizioni gratuite o agevolate;
10. Sostegni economici per lavoratori e famigliari.

Di seguito proviamo a fare una breve sintesi utilizzando i criteri su esposti.

2.6.1 I Dispositivi di welfare aziendale a supporto della conciliazione tra vita lavorativa e vita privata

In questo ambito, fra quelle citate nel paragrafo 4.2, riteniamo che potrebbero rientrare misure riconducibili a:

1. **Flessibilità oraria:**
 - Flessibilità oraria in entrata e/o in uscita;
 - Orario di lavoro settimanale flessibile;
 - Part-time orizzontale, verticale, misto, reversibile (ad esempio. fino al compimento dell'8° anno del bambino o per necessità di cura di familiari);
 - Banca delle ore;
 - Congedo parentale/Permessi retribuiti per paternità /Permessi retribuiti per visite prenatali;
 - Aspettativa non retribuita "una tantum" concessa senza motivazione o vincolata (ad esempio, per l'assistenza dei figli fino ad 8 anni);
2. **Flessibilità organizzativa**
 - Auto - organizzazione/modifica concordata dei turni/orario di lavoro;

- Telelavoro;
- Soluzioni di Smartworking o “lavoro agile” (orari e luoghi).

A questi due linee sono riconducibili anche le prime otto misure previste nel Censimento Imprese dell’ISTAT.

La dimensione della conciliazione, con riferimento alla vita quotidiana privata, consente di ricomprendere in questo ambito una terza linea di misure che hanno l’esplicita finalità di “liberare il tempo”. L’avvertenza, in questo caso, è quella di escludere misure che prevedono, ad esempio, solo scontistica o convenzioni di risparmio, prevedendo solo servizi che consentono effettivamente di agire sulla dimensione del tempo impegnato.

3. Servizi “libera tempo”

- Servizi convenzionati di lavasecco e altri tipi di artigiani che ritirano/riportano in azienda l’oggetto della commissione;
- Servizi di assistenza fiscale / legale;
- Servizio di posta / Sportello bancario interno;
- Maggiordomo aziendale / Agenzia disbrigo pratiche;
- Servizio trasporto lavoratori /parcheggio aziendale;
- Organizzazione di misure per la mobilità (parcheggi aziendali, car sharing, ecc.).

Alla linea di intervento che segue sono, spesso, legate criticità determinate dalla maternità e/o dalla necessità di conciliare. Criticità che non consentono di fruire di tutte le opportunità per fare carriera, a cominciare da una scelta penalizzante degli studi (segregazione formativa).

4. Tutela e valorizzazione delle pari opportunità in azienda

- Formazione e accompagnamento al rientro dai congedi parentali;
- Percorsi formativi alla leadership femminile, motivazionali, ecc.;
- Organismi di rappresentanza/tutela (Consiglieri/e di Fiducia, Comitati Pari opportunità);
- Diversity Management/Sostegno alla presenza femminile in azienda e/o nei reparti di produzione;
- Promozione nelle scuole (contrasto alla segregazione orizzontale e verticale).

2.6.2 I Dispositivi di welfare aziendale a supporto della condivisione del lavoro di cura

Il perimetro di questo ambito di azione è decisamente più chiaro. I servizi di cura per i minori sono, come sappiamo, la misura forse più distintiva e tradizionale del Welfare Aziendale, quella più legata alla valorizzazione del lavoro femminile, da un lato, e alla conciliazione vita privata e vita lavorativa dall’altro. In linea con l’evoluzione dei tempi e con la condizione “sandwich” delle lavoratrici baby boomer il tema della cura si è esteso a quella dei genitori

anziani e delle persone disabili. Anche le “forme” si sono evolute essendo gli asili aziendali piuttosto impegnativi e affrontabili solo da aziende di grandi dimensioni.

L’opportunità di distinguere queste misure pur riconducibili teoricamente alla precedente categoria della “conciliazione” va ricondotta all’evoluzione (a dire il vero più auspicata che effettiva) del concetto di “conciliazione” nel concetto di “condivisione della cura”. Dal punto di vista delle possibili azioni e interventi, infatti, coinvolgere o meno gli uomini e i padri comporta alcune sostanziali e intuibili differenze.

5. Condivisione del lavoro di cura

- Servizi di sostegno alla cura di bambini, anziani, disabili (assistenti familiari, Baby sitter, Baby sitter on demand);
- Asilo aziendale/interaziendale;
- Servizi per i periodi di vacanza scolastica;
- Centri educativi e doposcuola
- Servizio di assistenza sociale a supporto della fruizione dei servizi di cura.

2.6.3 I Dispositivi di welfare aziendale a supporto della genitorialità

Quello della genitorialità si pone, fra i tre trattati, come quello dai contorni forse meno netti. Il concetto, così formulato, è anche abbastanza recente e, nella sostanza, risulta un po' variegato. Ad esso, in buona sostanza, viene, di fatto, ricondotto tutto ciò che non è “cura” e non è “conciliazione” in senso stretto. Le linee di intervento che si possono identificare sono certamente di natura economica, ma non solo.

Può essere importante, ad esempio, distinguere il *sostegno economico alla famiglia tout court*, dal *sostegno economico vincolato ai percorsi di istruzione e formazione dei figli*. In quest’ultimo caso ci troviamo, infatti, a politiche e strategie aziendali che non solo supportano economicamente la genitorialità, ma, in qualche misura, la orientano e la indirizzano verso valori culturali di più ampio respiro. In questa logica, anche il tema *della cultura e della socialità* può diventare, per lo meno in alcune misure specifiche, un valido supporto alla genitorialità.

6. Sostegno economico al dipendente e al reddito familiare

- Integrazione al reddito durante la maternità obbligatoria e/o facoltativa;
- Assegno per favorire il rientro della mamma al lavoro / Bonus bebè / Sconti per nidi e centri estivi / Prezzi convenzionati per anziani in RSA e centri diurni/ cooperative che erogano servizi di assistenza agli anziani /Sconti per i servizi di trasporto disabili e anziani;
- Assistenza sanitaria anche eventualmente per i familiari / Convenzioni con poliambulatori per visite specialistiche/ Cure termali per i lavoratori con mansioni usuranti oltre le ferie previste / Polizza infortuni integrativa per

dipendenti e anche per le famiglie / Piani pensionistici integrativi offerti dall'azienda / Consulenza pediatrica e pedagogica / Supporto psicologico, ecc.;

- Aiuti allo studio del lavoratore;
- Mensa / Buoni pasto;
- Carrello della spesa / Sconti in esercizi commerciali per servizi di vario genere a favore della famiglia;
- Prestiti a tasso e rimborso agevolato per esigenze familiari (ad esempio matrimonio di figli);
- Prestiti per motivi di salute a tasso agevolato con dilazione di tempo per la restituzione;
- Micro-credito;
- Concessione dell'anticipo del TFR;
- Foresteria provvisoria in caso di gravi difficoltà dei lavoratori;
- Mercatino dell'usato interno: raccolta di domanda e offerta di beni da scambiare.

7. Sostegno agli studi dei figli

- Buoni per i libri di testo della scuola
- Borse di studio
- Soggiorni all'estero (Intercultura...)
- Corsi di lingua nei periodi estivi
- Colonie estive, case di vacanza

8. Cultura e socialità

- Bambini e bambine in azienda (festa della mamma/dei papà che lavorano);
- Attività ricreative a favore delle famiglie (gite, feste, dopolavoro).

3 Normativa e contrattazione a livello nazionale

I modelli e gli approcci di cui al precedente capitolo 2 si inseriscono in una normativa e contrattazione altamente complessa e variegata di cui questo capitolo permette un approfondimento al fine di fornire indicazioni precise ed accurate in tal senso.

3.1 Normativa di riferimento

3.1.1 Istituti fondamentali del welfare aziendale ed evoluzione della normativa fiscale

In Italia (come visto anche a livello europeo nel capitolo 1) **non esiste un definizione legale di “welfare aziendale”** - espressione che può intendersi come “l’insieme dei benefit e servizi forniti dall’azienda ai propri dipendenti al fine di migliorarne la vita privata e lavorativa”⁵⁰ – e che tale concetto promana da un quadro normativo variegato e frammentato, la presente analisi può fare le prime mosse dalla seguente, significativa legislazione:

I) l'**art. 9 del D.Lgs. n. 502/1992**, che prevedeva “*Forme differenziate di assistenza*” - persino nella prospettiva di prestazioni *sostitutive* di quelle erogate dal Servizio Sanitario Nazionale - poi sostituito dall'**art. 9 del D.Lgs. n. 229/1999** che dispone: “*Al fine di favorire l'erogazione di forme di assistenza sanitaria integrative rispetto a quelle assicurate dal Servizio sanitario nazionale e, con queste comunque direttamente integrate, possono essere istituiti fondi integrativi finalizzati a potenziare l'erogazione di trattamenti e prestazioni non comprese nei livelli uniformi ed essenziali di assistenza, di cui all'articolo 1* (in cui sono individuati i livelli essenziali e uniformi di assistenza assicurati dal S.S.N., come definiti dal Piano sanitario nazionale)...”, ove le prestazioni si delineano come *aggiuntive* rispetto a quelle del S.S.N., esplicitandosi e confermandosi definitivamente la natura integrativa dei fondi sanitari.

Tali norme – seguite dal D.M. 31/3/2008 (che ha individuato gli ambiti di intervento dei Fondi sanitari integrativi) e dal D.M. del 27/10/ 2009 (che ha distinto compiutamente i fondi integrativi dagli enti, casse e società di mutuo soccorso, e ne ha specificato ulteriormente ambiti di applicazione e modalità di funzionamento) - hanno istituito, per la prima volta nell’ordinamento italiano, l’**assistenza sanitaria integrativa** - quale livello di assistenza integrativo rispetto alle prestazioni assistenziali erogate dal S.S.N. – che costituisce uno dei fondamenti del welfare aziendale, e che rimanda, da un lato, alla contrattazione collettiva quale fonte istitutiva primaria dei fondi integrativi (art. 9, 3° c. lett. *a*) del D.Lgs. n. 229/1999) e quale fonte della disciplina concreta degli stessi (sono i c.c.n.l. a stabilire se e quanto l’azienda e/o il dipendente debbano versare al fondo di assistenza integrativa prescelto), dall’altro alla normativa di agevolazione fiscale e contributiva, di cui al prosieguo dell’analisi.

II) Una successiva, ulteriore e significativa normativa in materia di welfare aziendale è rappresentata dal **D.Lgs. n. 252/2005**, che ha riformato la **previdenza complementare** - ossia un altro fondamento del sistema di prestazioni e servizi tesi al miglioramento complessivo della vita dei lavoratori (pure per il periodo di vita post-lavorativo) – disciplinando le modalità di istituzione dei fondi-pensione integrativi, le norme di gestione e controllo degli stessi, le modalità di adesione e di scelta del fondo, ivi compresa la mobilità nell’ambito del sistema

⁵⁰ F. Maino, G. Mallone, “*Secondo welfare e imprese: nesso e prospettive*”, in Rivista delle Politiche Sociali, n. 3, 2012

previdenziale integrativo, le modalità di finanziamento dei fondi (in particolare, con riferimento all'utilizzo del TFR maturando, nella forma "esplicita" ed in quella "tacita"), le regole di tutela dei soggetti coinvolti, nonché gli interventi relativi alla riduzione del costo del lavoro, quale forma di compensazione dei maggiori oneri cui le aziende vanno incontro.

- Fermo restando che l'adesione al fondo-pensione è facoltativa, salvo quanto previsto per le modalità tacite di conferimento del T.F.R., i destinatari della suddetta normativa sono (**art. 2 del D.Lgs. n. 252/2005**): *a*) lavoratori dipendenti, privati e pubblici, compresi i lavoratori assunti in base alle tipologie contrattuali previste dal D. Lgs. N. 276/2003; *b*) lavoratori autonomi e liberi professionisti, anche organizzati per aree professionali e per territorio; *c*) i soci lavoratori di cooperative di produzione e lavoro, anche unitamente ai lavoratori dipendenti delle cooperative interessate; *d*) soggetti destinatari del D.Lgs. n. 565/1996, ossia i soggetti che svolgono senza vincolo di subordinazione lavori di cura, non retribuiti, derivanti da responsabilità familiari, anche se non iscritti al fondo ivi previsto (ivi compresi i familiari fiscalmente a carico), che avrebbero titolo per iscriversi al relativo Fondo di previdenza istituito in senso all'INPS.
- Tra le fonti istitutive dei fondi-pensione (**art. 3, 1° comma del D.Lgs. n. 252/2005**) figura *in primis*, anche in questo caso, la contrattazione collettiva, oltre ad ulteriori fonti, in parte coincidenti con quelle dell'assistenza sanitaria integrativa, tra cui:

1) contratti e accordi collettivi, anche aziendali, limitatamente, per questi ultimi, anche ai soli soggetti o lavoratori firmatari degli stessi, ovvero, in mancanza, accordi fra lavoratori, promossi da sindacati firmatari di contratti collettivi nazionali di lavoro; accordi, anche interaziendali per gli appartenenti alla categoria dei quadri; 2) accordi fra lavoratori autonomi o fra liberi professionisti, promossi da loro sindacati o da associazioni di rilievo almeno regionale; 3) regolamenti di enti o aziende, i cui rapporti di lavoro non siano disciplinati da contratti o accordi collettivi; 4) le regioni, le quali disciplinano il funzionamento di tali forme pensionistiche complementari con legge regionale nel rispetto della normativa nazionale in materia; 5) accordi fra soci lavoratori di cooperative, promossi da associazioni nazionali di rappresentanza del movimento cooperativo riconosciute; 6) accordi tra soggetti destinatari del decreto legislativo 16 settembre 1996, n. 565, promossi anche da loro sindacati o da associazioni di rilievo almeno regionale; 7) gli enti di diritto privato di cui ai decreti legislativi 30 giugno 1994, n. 509, e 10 febbraio 1996, n. 103 (che hanno disposto la trasformazione degli enti di previdenza dei liberi professionisti in enti con personalità giuridica di diritto privato), con l'obbligo della gestione separata; 8) i soggetti di cui all'art. 1, 1° c., lett. e) e o), del D.Lgs. legislativo n. 58/1998 (ossia le società di intermediazione mobiliare e le società di gestione del risparmio) ed all'art. 1, 2° c. comma 2, lett. a) e c), del D.Lgs. n. 385/1993 (ossia le banche aventi sede legale in Italia e le "banche extracomunitarie", aventi sede legale in uno stato terzo), aventi sede legale o succursale in Italia, limitatamente ai fondi pensione aperti di cui all'art. 12; 9) i soggetti di cui all'art. 13 (ossia le compagnie di assicurazione), limitatamente alle forme pensionistiche complementari individuali.

Ciò rimanda alla distinzione tra fondi-pensione negoziali (o chiusi) – forma di previdenza complementare rivolta ai lavoratori dipendenti privati o pubblici e costituita mediante accordi collettivi, a qualunque livello, nonché sulla base di regolamenti aziendali o di accordi fra

lavoratori autonomi o liberi professionisti promossi dai sindacati o dalle associazioni di rilievo almeno regionale (per i lavoratori dipendenti, gli accordi collettivi e i regolamenti aziendali individuano la misura minima del contributo del datore di lavoro e dei lavoratori) – e fondi-pensione aperti - forme pensionistiche istituite da banche, da società di gestione dei risparmi, società di investimento e dalle assicurazioni - rivolti, in via di principio, a tutti, potendovi aderire anche soggetti che non svolgono attività lavorativa; l'adesione a tali fondi-pensione può avvenire, oltre che su base individuale, anche su base collettiva.

Va poi evidenziato che l'**art. 3, 2° comma** contempla pure forme pensionistiche complementari per il personale dipendente dalle amministrazioni pubbliche, di cui all'art. 1, 2° c. del D.Lgs. n. 165/2001, istituite mediante i contratti collettivi ivi previsti.

L'**art. 3, 3° comma** fissa il principio generale sull'adesione ai fondi-pensione, sopra accennato: *“Le fonti istitutive delle forme pensionistiche complementari stabiliscono le modalità di partecipazione, garantendo la libertà di adesione individuale.”* Il finanziamento della previdenza complementare, come previsto dall'**art. 8, 1° c. del D.Lgs. n. 252/2005** *“può essere attuato mediante il versamento di contributi a carico del lavoratore, del datore di lavoro o del committente e attraverso il conferimento del TFR maturando. Nel caso di lavoratori autonomi e di liberi professionisti il finanziamento delle forme pensionistiche complementari è attuato mediante contribuzioni a carico dei soggetti stessi.”*

La legislazione sopra esposta con riferimento ad entrambi i due punti trovano una solida base di concreta applicabilità, per le aziende e per i lavoratori, nelle agevolazioni fiscali e contributive previste dall'**art. 51, 2° comma, lett. a) del D.P.R. n. 917/1986** (T.U.I.R.) – con riguardo all'**assistenza sanitaria integrativa** - e dagli **artt. 10, 1° comma, lett. e-bis) del D.P.R. n. 917/1986** e **8, 4° comma del D.Lgs. n. 252/2005**, con riferimento alla **previdenza complementare**.

I) L'art. 51, 2° comma, lett. a) del D.P.R. n. 917/1986 dispone che non vengono computati nel calcolo del reddito complessivo ai fini fiscali *“i **contributi di assistenza sanitaria** versati dal datore di lavoro o dal lavoratore ad enti o casse aventi esclusivamente fine assistenziale in conformità a disposizioni di contratto o di accordo o di regolamento aziendale, che operino negli ambiti di intervento stabiliti con il decreto del Ministro della salute...**per un importo non superiore complessivamente ad euro 3.615,20.**”* Dunque, deve trattarsi di somme corrisposte in ottemperanza ad un obbligo previsto dal C.C.N.L., da un accordo o regolamento aziendale; invece, quanto versato per semplice scelta del soggetto è computato nel reddito imponibile (a meno che non si usufruisca della detrazione per spese sanitarie superiori ad euro 129,11).

II) L'art. 10, 1° comma, lett. e-bis) del D.P.R. n. 917/1986 dispone che si deducono dal reddito complessivo *“i **contributi versati alle forme pensionistiche complementari di cui al decreto legislativo 5 dicembre 2005, n. 252, alle condizioni e nei limiti previsti dall'articolo 8 del medesimo decreto.**”*

L'art. 8, 4° comma del D.Lgs. n. 252/2005 prevede, appunto, in relazione al suddetto disposto, che *“i **contributi versati dal lavoratore e dal datore di lavoro o committente, sia volontari sia dovuti in base a contratti o accordi collettivi, anche aziendali, alle forme di previdenza complementare, sono deducibili, ai sensi dell'articolo 10 del TUIR, dal reddito complessivo per un importo non superiore ad euro 5.164,57; i contributi versati dal datore di lavoro***

usufruiscono altresì delle medesime agevolazioni contributive di cui all'articolo 16; ai fini del computo del predetto limite di euro 5.164,57 si tiene conto anche delle quote accantonate dal datore di lavoro ai fondi di previdenza di cui all'articolo 105, comma 1, del citato TUIR.”.

In primo luogo, nell'istituto in esame il vantaggio fiscale non è connesso obbligatoriamente all'osservanza di un contratto od accordo collettivo, pure a livello aziendale, potendo la deducibilità dei contributi avere luogo anche nel caso del loro versamento su base volontaria.

La rilevanza sociale della previdenza complementare è attestata dalla vigilanza su di essa affidata ad un'apposita Autorità amministrativa indipendente, la COVIP (Commissione di Vigilanza sui Fondi Pensione) che, ai sensi dell'art. 18 del D.Lgs. n. 252/2005, è a sua volta sottoposta alla vigilanza del Ministero del Lavoro e *“avuto riguardo alla tutela degli iscritti e dei beneficiari e al buon funzionamento del sistema di previdenza complementare, esercita la vigilanza prudenziale sulle forme pensionistiche complementari, perseguendo la trasparenza e la correttezza dei comportamenti, la sana e prudente gestione e la loro solidità.”.*

Oltre alla suddetta agevolazione, poi, un altro concreto vantaggio fiscale è costituito dalla tassazione sui rendimenti dei fondi-pensione - in forma di rendita anticipata, quali prestazioni pensionistiche complementari erogate in forma di rendita (per la loro parte imponibile), oppure in forma di anticipazione della posizione individuale maturata (quest'ultima per spese sanitarie dovute a situazione gravissime coinvolgenti l'interessato, il coniuge od i figli, per un importo massimo del 75%) - con un'aliquota agevolata del 15% che può ridursi fino al 9%, a seconda degli anni di partecipazione a forme pensionistiche complementari, mentre va rammentato che i rendimenti sugli investimenti ordinari hanno una tassazione in genere attorno al 20%; un ulteriore beneficio fiscale è dato per le prestazioni pensionistiche complementari erogate in forma di capitale, per la parte che non è stata già assoggettata a tassazione durante la fase di accumulo, con l'aliquota agevolata del 15% che può ridursi fino al limite massimo del 9%, a seconda degli anni di partecipazione alle forme pensionistiche complementari (**art. 11, commi 4-ter, 6, 7 lett. a) del D.Lgs. n. 252/2005**). Sono dunque evidenti l'importanza ed il beneficio fiscale crescente derivanti dall'adesione in età giovane ai fondi-pensione.

III) Di seguito, un ulteriore tassello nel quadro delle agevolazioni fiscali inerenti al mondo del lavoro è stato posto dall'**art. 2 del D.L. n. 93/2008** (poi convertito nella L. n. 126/2008), che ha assoggettato – originariamente per il periodo dal 1° luglio 2008 al 31 dicembre 2008, successivamente prorogato fino alla fine del 2014 (con alcune modifiche dei requisiti) – ad un'imposta sostitutiva dell'Irpef e delle addizionali regionali e comunali pari al 10%, entro il limite di E. 3.000 lordi, le somme erogate dall'azienda: *a)* per prestazioni di lavoro straordinario, effettuate nel periodo di riferimento; *b)* per prestazioni di lavoro supplementare ovvero per prestazioni rese in funzione di clausole elastiche effettuate nel periodo suddetto e con esclusivo riferimento a contratti di lavoro a tempo parziale, stipulati prima dell'entrata in vigore del provvedimento (ossia prima del 29/5/2008); *c)* in relazione a incrementi di produttività, innovazione ed efficienza organizzativa e ad altri elementi di competitività e redditività legati all'andamento economico dell'impresa. Dunque, un beneficio fiscale mirato concretamente a favorire la produttività, ma pure l'innovazione e l'efficienza delle aziende.

IV) Dopo di che, si è avuto uno stallo nell'evoluzione degli interventi normativi tesi ad ampliare il novero delle agevolazioni fiscali a vantaggio dei lavoratori nonché delle aziende, fino all'approvazione della **Legge n. 208 del 28/12/2015 (Legge di Stabilità 2016)** che ha rappresentato un vero e proprio **salto di qualità nella legislazione fiscale italiana di incentivazione al welfare aziendale**, introducendo una specifica disciplina tributaria per la sua promozione e per **favorire la contrattazione collettiva decentrata**.

In effetti, sotto il profilo prettamente fiscale, come illustrato dalla **Circolare 15 giugno 2016, n. 28/E dell'Agenzia delle Entrate**, trattasi di *“disposizioni che interessano diverse componenti del reddito di lavoro dipendente, collegate tra di loro in un **disegno unitario, finalizzato a ridurre l'onere fiscale gravante sul lavoro subordinato, sia a favore dei dipendenti – assoggettati ad una minor tassazione per alcune voci retributive – sia a favore dei datori di lavoro, per il risparmio degli oneri contributivi dovuto all'ampliamento delle componenti escluse dal reddito di lavoro dipendente ed alla possibilità di dedurre – nella determinazione di tale reddito – spese sostenute per il welfare aziendale in precedenza soggette invece ad una limitata deducibilità.***”.

IV.1) *In primis*, ricollegandoci al beneficio fiscale dell'imposta sostitutiva, di cui al D.L. n. 93/2008, l'**art. 1, comma 182 della Legge n. 208 del 28/12/2015** ha delimitato detto beneficio fiscale ai **premi di risultato** ed alle somme erogate in forma di **partecipazioni agli utili dell'impresa** col disporre che *“sono **soggetti a una imposta sostitutiva dell'imposta sul reddito delle persone fisiche e delle addizionali regionali e comunali pari al 10 per cento, entro il limite di importo complessivo di 2.000 euro lordi, i premi di risultato di ammontare variabile la cui corresponsione sia legata ad incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, misurabili e verificabili sulla base di criteri definiti con il decreto di cui al comma 188, nonché le somme erogate sotto forma di partecipazione agli utili dell'impresa.***”.

Si evidenzia che il **comma 189 dell'art. 1** prevede che il limite di importo di E. 2000 *“e' **auumentato fino ad un importo non superiore a 2.500 euro per le aziende che coinvolgono pariteticamente i lavoratori nell'organizzazione del lavoro, con le modalita' specificate nel decreto di cui al comma 188.***”;

a tal proposito, l'**art. 4 del Decreto Interministeriale 25 marzo 2016** – contenente le norme applicative delle agevolazioni fiscali di cui all'art. 1 commi 182, 189 e 190 della L. 208/15 – stabilisce che l'incremento del limite a 2.500 euro lordi per i premi di risultato con la tassazione agevolata viene riconosciuto *“qualora i contratti collettivi di cui all'articolo 1, comma 1, lettera a)* (ossia i contratti aziendali o territoriali ex art. 51 del D.Lgs. 81/2015) *prevedano strumenti e modalità di coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro da realizzarsi attraverso un piano che stabilisca, a titolo esemplificativo, la costituzione di gruppi di lavoro nei quali operano responsabili aziendali e lavoratori finalizzati al miglioramento o all'innovazione di aree produttive o sistemi di produzione, e che prevedono strutture permanenti di consultazione e monitoraggio degli obiettivi da perseguire e delle risorse necessarie nonché la predisposizione di rapporti periodici che illustrino le attività svolte e i risultati raggiunti.*”.

Trattasi dunque di uno specifico, concreto incentivo a coinvolgere direttamente, ed in modo paritario, i lavoratori nell'organizzazione aziendale del lavoro, pure mediante articolazioni interne miste volte al miglioramento dell'efficienza produttiva od all'innovazione di aree o sistemi produttivi, in un'ottica svincolata

da logiche produttive “calate dall’alto”, ciò che ben può favorire - oltre all’interesse datoriale per un miglioramento dell’efficienza organizzativa/produttiva dell’azienda - il senso di appartenenza all’impresa e la gratificazione professionale dei dipendenti, ed in ultima analisi quel miglioramento della loro vita lavorativa che rappresenta una delle finalità essenziali del welfare aziendale.

Inoltre il **comma 186 dell’art. 1** specifica che il beneficio fiscale in esame è riservato al settore privato – in cui sono inclusi i dipendenti degli enti pubblici economici e delle Agenzie di somministrazione, pure qualora prestino attività nella P.A. (come chiarito dalla Circolare 15 giugno 2016, n. 28/E) - e con riferimento ai titolari di reddito di lavoro dipendente di importo non superiore, nell’anno precedente quello di percezione delle somme a titolo di premi di risultato, ad E. 50.000 (con l’ampliamento della platea di lavoratori che possono accedere al beneficio, stante il tetto reddituale più elevato rispetto a quello precedente di E. 40.000).

Sempre come chiarito dalla **Circolare 15 giugno 2016, n. 28/E**, il limite di E. 50.000 va calcolato:

- tenendo conto dei redditi da lavoro dipendente conseguiti nell’anno precedente a quello di applicazione dell’agevolazione, pur se derivanti da più rapporti di lavoro, e deve comprendere le pensioni di ogni genere e gli assegni ad esse equiparati ex art. 49, 2° c. del (T.U.I.R.); dalla determinazione di tale limite vanno poi esclusi eventuali redditi di lavoro soggetti a tassazione separata;
- ancora, la Circolare evidenzia che gli emolumenti premiali non rientrano nel computo della soglia reddituale di E. 50.000, nel caso essi siano stati sostituiti – su scelta del dipendente in base all’art. 1, comma 184 della Legge di Stabilità 2016 (vd. appresso) – con le prestazioni di welfare aziendale escluse, nei limiti fissati dall’art. 51, 2° c. e 3° c., ultimo periodo, del T.U.I.R., dalla formazione del reddito di lavoro dipendente;
- inoltre, si devono computare nel calcolo del limite le retribuzioni corrisposte ai lavoratori impegnati all’estero, pur se non assoggettate a tassazione in Italia;
- rientra poi nel computo della soglia reddituale di E. 50.000 pure la quota maturanda di T.F.R. richiesta dal lavoratore e liquidata in busta paga;
- infine, il regime agevolato è applicabile anche se nell’anno precedente non è stato conseguito alcun reddito, e risulta parimenti irrilevante il superamento della soglia di reddito di lavoro dipendente di E. 50.000 nell’anno in cui sono erogati i premi detassati o gli utili, salvo determinare l’esclusione del beneficio per i premi eventualmente erogati nell’anno successivo.

Importante è poi il richiamo ai criteri di riferimento per gli incrementi - di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, di cui all’art. 1, c. 182 della L. 208/2015 - ai quali vanno ancorati i premi di risultato, contenuto nell’**art. 2, 2° c. del Decreto Interministeriale 25/3/2016** (a sua volta citato nella Circolare A.E. 15 giugno 2016, n. 28/E): tale norma ne rinvia la definizione alla contrattazione collettiva aziendale o territoriale, che deve *“prevedere criteri di misurazione e verifica degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, che possono consistere nell’aumento della produzione o in risparmi dei fattori produttivi ovvero nel miglioramento della qualità dei prodotti e dei processi, anche attraverso la riorganizzazione dell’orario di lavoro non straordinario o il ricorso al lavoro agile quale modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro*

subordinato, rispetto ad un periodo congruo definito dall'accordo, il cui raggiungimento sia verificabile in modo obiettivo attraverso il riscontro di indicatori numerici o di altro genere appositamente individuati". A tal proposito, la citata Circolare n. 28/E del 15/6/2016 precisa che *"ai fini dell'applicazione del beneficio fiscale all'ammontare complessivo del premio di risultato erogato, tuttavia, è necessario che, nell'arco di un periodo congruo definito nell'accordo, sia stato realizzato l'incremento di almeno uno degli obiettivi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione richiamati dalla norma e che tale incremento possa essere verificato attraverso indicatori numerici definiti dalla stessa contrattazione collettiva"*; è pertanto evidente il ruolo preminente attribuito alla contrattazione collettiva decentrata nella definizione dei criteri di quantificazione e di controllo degli incrementi produttivi, reddituali, etc. nell'azienda, che costituiscono la condizione per accedere al beneficio dell'imposta sostitutiva del 10%.

Proprio con riferimento ai criteri di verifica degli incrementi in esame, appare significativa – sotto la lente della finalità precipua della presente analisi sul welfare aziendale quale sistema volto a favorire l'equilibrio tra la vita lavorativa e la vita personale/familiare, anche a sostegno della genitorialità – la prescrizione del **comma 183 dell'art. 1** della Legge n. 208 del 28/12/2015, per cui *"Ai fini della determinazione dei premi di produttività, è **computato il periodo obbligatorio di congedo di maternità**"*: come chiarito dalla Circolare n. 28/E del 15/6/2016, viene così escluso che eventuali indicatori fissati dalla contrattazione collettiva di secondo livello, relativi ai giorni di presenza, possano penalizzare le assenze di maternità.

Alquanto significativa e gravida di conseguenze pratiche, infine, è la previsione di cui al **comma 184 dell'art. 1** sulla **possibilità per il lavoratore di sostituire**, in tutto o in parte, **i premi di risultato** oggetto del beneficio fiscale **con le "somme e i valori di cui al comma 2 e all'ultimo periodo del comma 3 dell'articolo 51"** del D.P.R. n. 917/1986 (T.U.I.R. – vd. in seguito), che non concorreranno a formare il reddito da lavoro dipendente, né saranno soggetti all'imposta sostitutiva del 10%; dunque, tale disposizione, in sostanza, riconosce al lavoratore la possibilità di scegliere se ottenere il premio in denaro o in natura, prevedendo, in ogni caso, che i *benefit* di cui ai commi 2 e 3 dell'art. 51 del T.U.I.R. non scontino alcuna tassazione, nei limiti previsti da tali commi – come puntualizzato dalla predetta **Circolare A.E. 15 giugno 2016, n. 28/E** - consentendogli di sostituire i premi di risultato e le partecipazioni agli utili (di cui al comma 182 dell'art. 1) con le somme, prestazioni, servizi e beni indicati all'art. 51, 2° c. e 3° c., ultimo periodo, del T.U.I.R.: con ciò, il lavoratore potrà scegliere nell'ampio ventaglio di *benefits* di cui alle suddette norme, individuando quello più confacente alle esigenze proprie o dei suoi familiari, e godendo delle relative agevolazioni fiscali, evitando altresì l'applicazione dell'imposta sostitutiva del 10%.

Va però evidenziato che il **comma 187 dell'art. 1** subordina l'applicabilità di tale sistema agevolato al fatto che *"le somme e i valori di cui ai commi 182 e 184 devono essere erogati in esecuzione dei contratti aziendali o territoriali"* di cui all'art. 51 del D.Lgs. 81/2015, ossia dei contratti collettivi aziendali o territoriali stipulati da associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e i contratti collettivi aziendali stipulati dalle loro rappresentanze sindacali aziendali ovvero dalla rappresentanza sindacale unitaria; in sostanza - come esplicitato dalla citata Circolare, n. 28/E del 15/6/2016 - la fungibilità tra la componente monetaria ed i beni e servizi di cui all'art. 51, 2° c. e 3° c., ultimo periodo, del

T.U.I.R. deve essere contemplata dai contratti aziendali o territoriali, con conseguente sottrazione dell'applicabilità del regime di favore fiscale alla libera disposizione delle parti, essendo la contrattazione collettiva di secondo livello a dover accordare al dipendente la facoltà di scegliere se ricevere i premi in denaro od in beni e servizi di cui alle suindicate norme.

Orbene, facendo il punto sul ruolo della contrattazione collettiva di secondo livello quale "porta di ingresso" delle agevolazioni fiscali di cui sopra, da un lato la condizione della rispondenza ai contratti aziendali o territoriali concerne pure l'erogazione dei premi di risultato e delle partecipazioni agli utili - per quanto riguarda l'applicabilità dell'imposta sostitutiva del 10% - dall'altro le agevolazioni in questione sono escluse per le retribuzioni premiali nonché per le somme ed i valori di cui all'art. 51, 2° e 3° c. del T.U.I.R., laddove erogati in attuazione di contratti collettivi nazionali, ovvero di accordi individuali tra datore e lavoratore, così come puntualizzato dalla citata Circolare n. 28/E del 15/6/2016; ciò che rimarca il *favor* per la contrattazione collettiva decentrata che ha informato la disciplina fiscale della Legge di Stabilità 2016.

IV.2) Ma il fattore propulsivo più rilevante di incentivazione fiscale al welfare aziendale – pure per l'ampia varietà delle opere e servizi di welfare fruibili sia dal lavoratore che dai suoi familiari, in regime di integrale deducibilità fiscale dei relativi costi, da parte del datore di lavoro - è quello apportato dal **comma 190 dell'art. 1** della Legge di Stabilità 2016, che ha disposto la **nuova formulazione della lettera f)** dell'art. 51, 2° c. del T.U.I.R., di cui alla dettagliata analisi nel paragrafo dedicato del capitolo 2.

IV.3) E' poi significativa l'**introduzione** - ad opera dell'**art. 1, comma 190, lett. b)** della stessa legge - del **comma 3-bis) dell'art. 51 del T.U.I.R.**, per cui «*Ai fini dell'applicazione dei commi 2 e 3, l'erogazione di beni, prestazioni, opere e servizi da parte del datore di lavoro può avvenire mediante documenti di legittimazione, in formato cartaceo o elettronico, riportanti un valore nominale*»: trattasi dei c.d. "voucher", come definiti dall'**art. 6 del Decreto Interministeriale 25 marzo 2016** (richiamato nella Circolare A.E. 15 giugno 2016, n. 28/E, che chiarisce come questi titoli, pur connotati da un valore nominale, non configurano denaro né sono rappresentativi di somme di denaro, risolvendo così le passate incertezze interpretative sulla loro natura), che ne disciplina caratteristiche e modalità di fruizione.

In particolare, il comma 1 dell'art. 6 stabilisce che *"Tali documenti non possono essere utilizzati da persona diversa dal titolare, non possono essere monetizzati o ceduti a terzi, e devono dare diritto ad un solo bene, prestazione, opera o servizio per l'intero valore nominale senza integrazioni a carico del titolare"*. Dunque, sempre come chiarito dalla Circolare n. 28/E del 15/6/2016: *a)* tale previsione configura un'esatta corrispondenza tra il valore indicato nel documento di legittimazione ed il valore della prestazione offerta; *b)* inoltre i voucher non possono essere emessi a parziale copertura del costo della prestazione, opera o servizio e quindi non sono integrabili; *c)* infine essi non possono rappresentare più prestazioni opere o servizi di cui all'articolo 51, comma 2, del T.U.I.R.

Importante, poi - dal punto di vista dell'utilizzo pratico dei voucher - la precisazione della Circolare del 2016 per cui la prestazione rappresentata dal voucher è fruibile presso una delle strutture convenzionate, dev'essere individuata nel suo oggetto e nel suo valore nominale, e può consistere anche in somministrazioni continuative o ripetute nel tempo, indicate nel loro

valore complessivo, quali, ad esempio, abbonamenti annuali a teatri, alla palestra, cicli di terapie mediche, pacchetti di lezioni di nuoto. Peraltro, in deroga al principio generale dell'art. 6, 1° c. del D.I. 25/3/2016 - per cui tali titoli "devono dare diritto ad un solo bene, prestazione, opera o servizio" - il comma 2 dell'art. 6 consente che "*i beni e servizi di cui all'articolo 51, comma 3, ultimo periodo del TUIR* (ossia i beni ceduti ed i servizi prestati ai dipendenti, il cui valore non concorre a formare il reddito) *possono essere cumulativamente indicati in un unico documento di legittimazione purché il valore complessivo degli stessi non ecceda il limite di importo di 258,23 euro*": detta norma costituisce un'eccezione al divieto di cumulo, potendo un unico voucher "contenere" più beni e servizi, purché di importo complessivo non superiore ad E. 258,23 (vd. Circolare n. 28/E del 15/6/2016).

Più in generale - come illustrato dalla citata Circolare 15 giugno 2016, n. 28/E – il comma 190 dell'art. 1 della L. 208/2015 ha apportato significative modifiche alla disciplina del reddito di lavoro dipendente, rilevanti anche per i piani di welfare aziendale o di *flexible benefits*, ossia i piani che mettono a disposizione del dipendente un paniere di "utilità" tra cui lo stesso può scegliere quelle più rispondenti alle proprie esigenze; in effetti, la disposizione ha ampliato le ipotesi di somme e valori che non concorrono alla determinazione del reddito di lavoro dipendente, attraverso un intervento sistematico nell'articolo 51 del T.U.I.R. In particolare, ha modificato le lettere *f)* ed *f-bis)* del comma 2 dell'art. 51, ha introdotto la lettera *f-ter)* nello stesso comma 2, nonché il comma 3-bis, in base al quale i benefit indicati nei commi 2 e 3 possono essere erogati mediante l'attribuzione di titoli di legittimazione.

Per inciso, i *flexible benefits* sono definiti dalla dottrina⁵¹ come l'insieme di beni e servizi all'interno del quale i lavoratori possono scegliere quelli più consoni alle esigenze personali e della propria famiglia: essi sono da distinguersi dai c.d. *fringe benefits* – come, ad esempio, telefono cellulare, auto aziendale, tablet – concessi ai singoli dipendenti in virtù del contratto individuale di lavoro; a differenza dei *flexible benefits*, i *fringe benefits* concorrono, ai sensi della disciplina contenuta nel T.U.I.R., alla formazione del reddito di lavoro dipendente.

Tirando le somme del fondamentale intervento normativo di cui alla Legge n. 208 del 28/12/2015, i contributi essenziali da essa apportati sono, come efficacemente sintetizzato dalla più recente dottrina in materia di welfare aziendale⁵²:

1) il superamento della "unicità" della condizione della unilateralità/volontarietà nell'erogazione dei servizi di welfare: la lettera *f)* dell'art. 51, 2° c. del T.U.I.R. - come riformulata dal comma 190 dell'art. 1 della L. 208/2015 - stabilisce infatti la non concorrenza alla formazione del reddito di lavoro dipendente per «l'utilizzazione delle opere e dei servizi riconosciuti dal datore di lavoro volontariamente o **in conformità a disposizioni di contratto o di accordo o di regolamento aziendale**», nel rispetto delle prescrizioni della norma riguardo ai destinatari ed alle finalità degli stessi (vd. appresso nel capitolo 2);

2) l'ampliamento del paniere dei c.d. *flexible benefits*: la nuova lettera *f-bis)* dell'art. 51, 2° c. del T.U.I.R. – come sostituita dall'art. 1, comma 190 lett. *a)*, n. 2) della L. 208/2015 - inserisce, fra le voci che non concorrono alla formazione del reddito di lavoro dipendente, «le somme, i

⁵¹ C. Murena, "Il welfare aziendale e la recente normativa sui *flexible benefits*", in Diritto delle Relazioni Industriali, dicembre 2019

⁵² Ibidem.

servizi e le prestazioni erogati dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la fruizione, da parte dei familiari indicati nell'art. 12 dello stesso T.U.I.R., **dei servizi di educazione e istruzione anche in età prescolare, compresi i servizi integrativi e di mensa ad essi connessi, nonché per la frequenza di ludoteche e di centri estivi e invernali e per borse di studio a favore dei medesimi familiari»**; inoltre, la nuova lettera *f-ter*) dell'art. 51, 2° c. del T.U.I.R. – inserita dal comma 190 lett. a), n. 3) dell'art. 1 della L. 208/2015 - amplia il novero delle erogazioni agevolate con finalità assistenziali, poiché introduce l'esenzione per «le somme e le prestazioni erogate dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la fruizione dei **servizi di assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti** indicati nell'articolo 12»;

3) l'incentivazione dei voucher per agevolare la fruizione dei servizi, di cui al nuovo comma 3-bis) dell'art. 51, sopra esaminato.

Successivamente, la **Legge n. 232 del 11/12/2016 (Legge di Bilancio 2017)**, il **D.L. n. 50 del 24/4/2017** (convertito nella L. n. 96/2017) e la **Legge n. 205 del 27/12/2017 (Legge di Bilancio 2018)** hanno costituito degli ulteriori, rilevanti passi in avanti nella promozione del welfare aziendale, proseguendo il percorso tracciato dalla L. n. 208/2015, come illustrato dalla **Circolare 29 marzo 2018, n. 5/E dell'Agazia delle Entrate**.

V) Innanzitutto, la **Legge n. 232/2016** con l'**art. 1, commi 160-162**, è intervenuta, apportandovi modifiche, sull'**art. 1 della L. 208/2015** (comma 160), e sull'**art. 51, 2° comma del D.P.R. 917/1986** (comma 161), introducendo altresì – riguardo a quest'ultima disposizione – una norma di natura interpretativa (comma 162).

V.1) In effetti, la **Circolare A.E. n. 5/E del 29/3/2018** – in relazione al beneficio fiscale per i premi di risultato - ha chiaramente illustrato che *“La legge di Bilancio 2017 ha esteso sia sotto il profilo soggettivo che oggettivo, l'ambito di applicazione del regime agevolativo previsto dalla legge di Stabilità 2016 per i premi di risultato di ammontare variabile, la cui corresponsione sia legata ad incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, nonché alle somme erogate sotto forma di partecipazione agli utili dell'impresa, prevedendo un innalzamento dei limiti di reddito dei lavoratori dipendenti che possono beneficiare dell'agevolazione e degli importi dei premi agevolabili.”*.

E così, con riguardo ai lavoratori destinatari di tale agevolazione, la platea dei beneficiari (che continua ad appartenere esclusivamente al settore privato) è stata ampliata dall'**art. 1, comma 160, lett. d)**, potendo fruire del regime di favore i lavoratori che nell'anno precedente a quello di percezione del premio siano stati titolari di **reddito di lavoro dipendente non superiore ad euro 80.000 annui**, e non più euro 50.000 annui, come in origine previsto dal comma 186 dell'art. 1 della Legge di Stabilità 2016 (il nuovo limite di reddito si applica a partire dai premi di risultato erogati nel 2017, anche se maturati precedentemente).

Con riguardo all'importo del premio agevolabile con l'imposta sostitutiva del 10%, a decorrere dal periodo d'imposta 2017 esso è stato elevato - dall'**art. 1, comma 160, lett. a)** - risultando ora fissato in **E. 3.000**, in luogo di euro 2.000 come precedentemente stabilito dalla Legge di Stabilità 2016; inoltre l'importo è stato fissato in **E. 4.000** - dall'**art. 1, comma 160, lett. e)** - in luogo di euro 2.500 (di cui al precedente comma 189 dell'art. 1 della L. 208/2015), in caso di

premio erogato da aziende che adottano il coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro.

Tuttavia, come evidenziato dalla predetta Circolare n. 5/E del 29/3/2018, sui premi erogati da quest'ultima categoria di aziende è intervenuto in seguito l'art. 55, 1° c. del D.L. n. 50/2017, su cui si tornerà nel paragrafo seguente.

V.2) Inoltre, in relazione alla conversione dei premi di risultato coi beni e servizi di cui all'art. 51 del T.U.I.R., è intervenuto l'art. 1, comma 160, lett. b) della Legge n. 232/2016, che ha esteso l'ambito di operatività dell'art. 1, comma 184, della Legge di Stabilità 2016, ossia della norma che riconosce al lavoratore, purché prevista dalla contrattazione di secondo livello, la facoltà di sostituire il premio di risultato con somme e valori di cui all'art. 51, 2° c. e 3° c., del T.U.I.R.

E così, dall'anno 2017, in virtù del suddetto intervento legislativo, è consentita al lavoratore **la sostituzione del premio di risultato anche con i benefit previsti dal comma 4** dell'art. 51 del TUIR, come illustrato dalla Circolare n. 5/E del 29/3/2018, con conseguente ampliamento del ventaglio dei beni e delle prestazioni che il lavoratore può scegliere al posto del premio di risultato; dunque si potrà sostituire il premio di risultato con: la concessione in uso promiscuo di autoveicoli, motocicli e ciclomotori aziendali (lett. a) del comma 4); la concessione di prestiti (lett. b); la concessione in locazione, uso o comodato di fabbricati (lett. c); la concessione gratuita di viaggi ai dipendenti del settore ferroviario (lett. c-bis).

Senonché, nell'ampliare la gamma dei *benefit* sostituibili coi premi di risultato, l'art. 1, comma 160, lett. b) ha stabilito che (aggiungendo il seguente periodo al comma 184 dell'art. 1, della Legge di Stabilità 2016) ***“Le somme e i valori di cui al comma 4 del medesimo articolo 51 concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente secondo le regole ivi previste e non sono soggetti all'imposta sostitutiva disciplinata dai commi da 182 a 191 del presente articolo, anche nell'eventualità in cui gli stessi siano fruiti, per scelta del lavoratore, in sostituzione, in tutto o in parte, delle somme di cui al comma 182”***: di conseguenza, come confermato dalla Circolare n. 5/E del 29/3/2018, l'uso dell'auto aziendale, la concessione di prestiti da parte del datore di lavoro, la messa a disposizione del dipendente dell'alloggio e la concessione gratuita di viaggi ai dipendenti del settore ferroviario, erogati a richiesta del dipendente in sostituzione e nei limiti di valore del premio agevolabile, sono assoggettati a tassazione ordinaria, assumendo come base imponibile il valore determinato sulla base dei criteri dettati dall'art. 51, 4° c. del T.U.I.R. La stessa Circolare precisa che l'eventuale parte del premio eccedente il valore del benefit indicati dal comma 4 resta assoggettata all'imposta sostitutiva o alla tassazione ordinaria, a scelta del lavoratore, ovvero potrà essere sostituita con gli altri benefit di cui all'art. 51 del T.U.I.R.

La Circolare del 2018 illustra con chiarezza che, in ogni caso, con la suddetta norma della L. 232/2016, *“il legislatore ha dato piena attuazione al criterio di fungibilità tra erogazione monetaria dei premi di risultato agevolabili ed erogazioni dei medesimi premi sotto forma di benefit in natura, prevedendo che questi ultimi mantengano comunque il loro regime di tassazione, in tutte le ipotesi dettate dall'art. 51 del TUIR e non solo nelle fattispecie di cui ai commi 2 e 3 del medesimo articolo 51.”*

V.3) Sempre nell'ambito della facoltà di sostituzione dei premi di risultato e delle partecipazioni agli utili, risulta alquanto significativo l'intervento dell'**art. 1, comma 160, lett. c)** della Legge n. 232/2016, che ha apportato misure di particolare agevolazione fiscale per il caso in cui il lavoratore scelga di sostituire, in tutto o in parte, i premi di risultato e gli utili con la contribuzione alla previdenza complementare od alle casse aventi fini assistenziali o con l'assegnazione di azioni. In effetti, tale norma, con l'introduzione del comma 184-bis nell'art. 1, della Legge di Stabilità 2016, ha stabilito che **non concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente, né sono soggetti all'imposta sostitutiva del 10%**, laddove **versati o ricevuti**, per scelta del lavoratore, **in sostituzione**, in tutto o in parte, delle somme di cui al comma 182 dell'art. 1, della L. 208/15, ovvero **dei premi di risultato e delle partecipazioni agli utili**: 1) i **contributi alle forme pensionistiche complementari** di cui al D.Lgs. n. 252/2005, anche se eccedenti i limiti indicati all'art. 8, commi 4 e 6, del medesimo Decreto (ossia E. 5.164,57); 2) i **contributi di assistenza sanitaria** di cui all'art. 51, comma 2, lettera *a*), del T.U.I.R. anche se eccedenti i limiti indicati nel medesimo art. 51, comma 2, lettera *a*) (ossia E. 3.615,20); 3) il **valore delle azioni** di cui all'art. 51, comma 2, lettera *g*), del T.U.I.R., anche se eccedente il limite indicato nel medesimo art. 51, comma 2, lettera *g*) (ossia E. 2.065,83) ed indipendentemente dalle condizioni dallo stesso stabilite.

Con riguardo, poi, ai **contributi alla previdenza complementare** versati in sostituzione dei premi di risultato - di cui alla lett. *a*) del comma 184-bis introdotto dalla L. 232/2016 - la Circolare n. 5/E del 29/3/2018 chiarisce che tale norma ha apportato un'ulteriore misura di favore fiscale, col prevedere che l'esclusione dal reddito di questi contributi non ha effetti sulla tassazione della prestazione pensionistica: essa, derogando all'art. 11, 6° c. del D.Lgs. 252/2005 (che prevede l'imponibilità di delle prestazioni pensionistiche per il loro ammontare complessivo al netto dei contributi non dedotti), dispone infatti che tali contributi siano comunque dedotti dalla base imponibile; dunque, l'importo dei contributi sostitutivi del premio di risultato, seppure non assoggettato ad imposizione, non dovrà concorrere alla formazione della base imponibile della prestazione previdenziale.

Con riguardo alle **azioni** ricevute in sostituzione dei premi di risultato ed alla correlativa agevolazione fiscale, pur in deroga al limite di importo ed alle condizioni stabilite nell'art. 51, 2° c., lett. *g*), del T.U.I.R. - di cui alla lett. *c*) del comma 184-bis introdotto dalla L. 232/16 - si rimanda all'analisi dedicata alla lett. *g*), nel cap. 2, par. 2.2.

V.4) Come accennato all'inizio del presente paragrafo, la L. 232/2016 è inoltre intervenuta sull'**art. 51, 2° c. del T.U.I.R.**, inserendovi - col suo **comma 161 dell'art. 1** - la nuova **lettera f-quater)**, che prevede la non concorrenza alla formazione del reddito di lavoro dipendente dei contributi e dei premi versati dal datore di lavoro a favore della generalità dei dipendenti o di categorie di dipendenti per prestazioni, anche in forma assicurativa, aventi per oggetto il rischio di non autosufficienza nel compimento degli atti della vita quotidiana, od aventi per oggetto il rischio di gravi patologie: un ampliamento del paniere dei *benefit* oggetto di detassazione, per il cui esame specifico si rimanda all'analisi dedicata alla lett. *f-quater)*, nel cap. 2, par. 2.2.

Infine, la L. 232/2016 ha introdotto - col suo **comma 162 dell'art. 1** - una norma interpretativa che ha ampliato le basi della contrattazione collettiva per l'erogazione di beni, opere e servizi di cui alle lettere *f*), *f-bis*), *f-ter*) e *f-quater*) dell'art. 51, 2° c. del T.U.I.R., in regime di

detassazione, col precisare che tale erogazione agevolata può avere luogo anche in conformità ai contratti collettivi nazionali, agli accordi interconfederali ed ai contratti collettivi territoriali, valorizzando, dunque, pure la contrattazione di primo livello; per l'esame specifico della norma, si rimanda all'analisi dedicata alle su indicate lettere nel cap. 2, par. 2.2.

VI) Di seguito, il **Decreto Legge n. 50 del 24/4/2017** (poi convertito nella L. n. 96/2017) è intervenuto sul **comma 189 dell'art. 1 della L. 208/2015** (che fissava in E. 2.500 l'importo del premio di risultato agevolabile con l'imposta sostitutiva del 10%, per le aziende che coinvolgono pariteticamente i lavoratori nell'organizzazione del lavoro, importo da ultimo elevato ad E. 4.000 dall'art. 1, comma 160 della L. 232/2016), sostituendolo – col suo **art. 55** – ed introducendo un'**agevolazione contributiva**, col comma 1 di detta norma che dispone: *“Per le aziende che coinvolgono pariteticamente i lavoratori nell'organizzazione del lavoro, con le modalità specificate nel decreto di cui al comma 188, e' ridotta di venti punti percentuali l'aliquota contributiva a carico del datore di lavoro per il regime relativo all'invalidità, la vecchiaia ed i superstiti su una quota delle erogazioni previste dal comma 182 non superiore a 800 euro. Sulla medesima quota, non e' dovuta alcuna contribuzione a carico del lavoratore. Con riferimento alla quota di erogazioni di cui al presente comma e' corrispondentemente ridotta l'aliquota contributiva di computo ai fini pensionistici.”*; il successivo comma 2 dell'art. 55 dispone poi che *“La disposizione di cui al comma 1 (ossia l'agevolazione contributiva) opera per i premi e le somme erogate in esecuzione dei contratti di cui all'articolo 1, comma 187, della legge 28 dicembre 2015, n. 208, sottoscritti successivamente alla data di entrata in vigore del presente decreto. Per i contratti stipulati anteriormente a tale data continuano ad applicarsi le disposizioni già vigenti alla medesima data”*.

La **Circolare A.E. n. 5/E del 29/3/2018** chiarisce che i premi di risultato erogati in esecuzione di contratti, aziendali o territoriali (richiamati appunto dal comma 187, art. 1 della L. 208/2015), stipulati dopo l'entrata in vigore del Decreto Legge n. 50, avvenuta il 24 aprile 2017, sono agevolabili nell'importo massimo lordo di E. 3.000 (ossia il limite generale del premio agevolabile con l'imposta sostitutiva del 10%, a decorrere dal 2017, come elevato dall'art. 1, comma 160 della L. 232/2016), anche se corrisposti da aziende che adottano forme di coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro. La stessa Circolare precisa poi che – nonostante la riduzione dell'importo massimo del premio di risultato agevolabile fiscalmente – l'adozione della suddetta modalità organizzativa continua, tuttavia, ad essere incentivata mediante la diversa misura di riduzione dell'onere contributivo anziché attraverso la misura fiscale, rendendo fruibile il sopra indicato beneficio contributivo anche da parte delle aziende che erogano premi di risultato di importi più modesti.

Ancora, la Circolare del 2018 illustra tale agevolazione contributiva col rilevare che è consentito al datore di lavoro di ridurre il proprio carico contributivo di venti punti percentuali, relativamente ad una parte di premio di risultato agevolabile non superiore ad E. 800, mentre al lavoratore è consentito di non versare, su tale importo, i contributi a proprio carico.

Infine, il documento precisa che, coerentemente con la *ratio* della norma, volta a favorire il coinvolgimento paritetico dei lavoratori, possono rientrare nell'agevolazione contributiva in esame anche i contratti che, a partire dal 24/4/2017, siano modificati oppure integrati al fine di prevedere tale coinvolgimento paritetico, purché, naturalmente, siano stati nuovamente

depositati entro 30 giorni dalla data in cui, a seguito della modifica, è intervenuta la relativa sottoscrizione, in conformità alle previsioni di legge.

VII) La **Legge n. 205 del 27/12/2017** (Legge di Bilancio 2018) ha costituito un ulteriore impulso al welfare aziendale: essa ha infatti introdotto – col suo **art. 1, comma 28, lett. b)** - nell'**art. 51, 2° comma del D.P.R. 917/1986** la nuova **lettera d-bis)**, a norma della quale non concorrono alla formazione del reddito di lavoro dipendente le somme erogate o rimborsate dal datore di lavoro o le spese da quest'ultimo direttamente sostenute - volontariamente o in conformità a disposizioni di contratto, di accordo o di regolamento aziendale - per l'acquisto di abbonamenti al trasporto pubblico locale, regionale e interregionale, dei dipendenti o dei familiari di cui all'art. 12 del T.U.I.R., purchè si trovino nelle condizioni previste dal comma 2 dello stesso art. 12 (ossia gli stessi devono avere un reddito complessivo non superiore ad E. 2.840,51 limite elevato ad E. 4.000 per i figli di età non maggiore di 24 anni). Dunque, un ulteriore ampliamento del paniere dei *benefit* oggetto di detassazione, per il cui esame specifico si rimanda all'analisi dedicata alla lett. *d-bis)*, nel cap. 2, par. 2.2.

VIII) La **Legge n. 145 del 30/12/2018** (Legge di Bilancio 2019), invece, è stata considerata una “battuta d'arresto” al welfare aziendale, da parte di alcuni commentatori (V. Santoni, *“Welfare aziendale: la Legge di Bilancio 2019 segna una battuta d'arresto”* – riportato in C. Murena, *“Il welfare aziendale e la recente normativa sui flexible benefits”*, cit.), poiché, rispetto agli anni precedenti, non ha introdotto ulteriori miglioramenti alle agevolazioni previste a partire dalla Legge di Stabilità 2016 – come sopra indicate - limitandosi ad indicare, all'art. 1, comma 482, una serie di interventi prioritari che il Governo intendeva sostenere nel corso del 2019, incentrati principalmente sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e sul sostegno alla genitorialità; nonostante ciò, è pur vero che questa legge non ha comportato alcuno stravolgimento del quadro normativo pregresso, con la conseguenza che gli incentivi in essere permangono, al momento, tali (così C. Murena, *“Il welfare aziendale e la recente normativa sui flexible benefits”*, cit.).

VIII.1) In particolare, l'**art. 1, comma 482** della L. 145/2018 – nel sostituire il comma 1250 della L. 296/2006 (Legge Finanziaria 2007), col nuovo comma 1250 a norma del quale **“il Fondo per le politiche della famiglia...è destinato a finanziare interventi in materia di politiche per la famiglia e misure di sostegno alla famiglia, alla natalità, alla maternità e alla paternità, al fine prioritario del contrasto della crisi demografica...”** - dispone, nella **lettera n)**, che tale Fondo è utilizzato per finanziare: **“iniziative di conciliazione del tempo di vita e di lavoro, nonché di promozione del welfare familiare aziendale, comprese le azioni di cui all'articolo 9 della legge 8 marzo 2000, n. 53”**.

Dunque, trattasi in sostanza di una dichiarazione programmatica di disponibilità finanziaria per le “macro-finalità” della conciliazione tra la vita personale/familiare e la vita lavorativa e della promozione del welfare aziendale che, se da un lato, non prevede nuove agevolazioni fiscali o contributive, *in primis* per le aziende, dall'altro, oltre a non intaccare il complesso di incentivi e benefici in materia, come delineatosi soprattutto negli ultimi anni, conferma quantomeno l'attenzione del legislatore per una prospettiva di sviluppo del welfare aziendale.

VIII.2) Tuttavia, a ben vedere, la L. 145/2018, col suo **art. 1, comma 486**, ha introdotto una “corsia preferenziale”, per le **lavoratrici-madri** (nei tre anni successivi alla conclusione del

periodo di congedo di maternità) e per i **lavoratori con figli in condizioni di disabilità**, nel riconoscimento e nella concessione, da parte dei datori di lavoro pubblici e privati, dell'esecuzione del **rapporto di lavoro in modalità "agile"**, per la cui analisi si rimanda al capitolo 3: dunque, nonostante il mancato apporto di nuovi ed ulteriori benefici fiscali in materia di welfare aziendale, la Legge di Bilancio 2019 arreca però una significativa agevolazione alle categorie di lavoratrici/lavoratori che si trovano in condizione di maggiore fragilità familiare, rispetto agli altri lavoratori, nell'ottenimento di una modalità di svolgimento del rapporto di lavoro concretamente idonea a favorire la conciliazione tra i tempi del lavoro ed i tempi della cura della famiglia.

VIII.3) Per completezza del quadro normativo, la **Legge n. 53 del 8/3/2000**, all'**art. 9** ("*Misure a sostegno della flessibilità di orario*") stabilisce che "**Al fine di promuovere e incentivare azioni volte a conciliare tempi di vita e tempi di lavoro, nell'ambito del Fondo delle politiche per la famiglia...**(di cui all'art. 19 del D.L. n. 223/2006, convertito dalla L. n. 248/2006) è destinata annualmente una quota individuata con decreto del Ministro delle politiche per la famiglia, al fine di erogare contributi, di cui almeno il 50 per cento destinati ad imprese fino a cinquanta dipendenti, in favore di aziende, aziende sanitarie locali e aziende ospedaliere che applichino accordi contrattuali che prevedano azioni positive per le finalità di cui al presente comma, ed in particolare:

a) *progetti articolati per consentire alla **lavoratrice madre o al lavoratore padre**, anche quando uno dei due sia lavoratore autonomo, ovvero quando abbiano in affidamento o in adozione un minore, di usufruire di **particolari forme di flessibilità degli orari e dell'organizzazione del lavoro, tra cui part time, telelavoro e lavoro a domicilio, orario flessibile in entrata o in uscita, banca delle ore, flessibilità sui turni, orario concentrato**, con priorità per i genitori che abbiano bambini fino a dodici anni di età o fino a quindici anni, in caso di affidamento o di adozione, ovvero figli disabili a carico;*

b) *programmi di formazione per il reinserimento dei lavoratori dopo il periodo di congedo;* (l'art. 4 della L. 53/00 prevede il diritto, per la lavoratrice e il lavoratore, ad un permesso retribuito di tre giorni lavorativi all'anno in caso di decesso o di documentata grave infermità del coniuge od un parente entro il secondo grado o del convivente, od in alternativa, nei casi di grave infermità, la possibilità per gli stessi di concordare con il datore di lavoro diverse modalità di espletamento dell'attività lavorativa; oppure la possibilità, per i dipendenti pubblici o privati, di richiedere, per gravi e documentati motivi familiari - fra cui le patologie individuate con apposito decreto del Ministro per la solidarietà sociale, di concerto con i Ministri della sanità, del lavoro e della previdenza sociale e per le pari opportunità - un periodo di congedo, continuativo o frazionato, non superiore a due anni; durante tale periodo, il dipendente conserva il posto di lavoro, non ha diritto alla retribuzione e non può svolgere alcun tipo di attività lavorativa);

c) *progetti che consentano la sostituzione del titolare di impresa o del lavoratore autonomo, che benefici del periodo di astensione obbligatoria o dei congedi parentali, con altro imprenditore o lavoratore autonomo;*

d) *interventi ed azioni comunque volti a **favorire la sostituzione, il reinserimento, l'articolazione della prestazione lavorativa e la formazione dei lavoratori con figli minori o***

disabili a carico ovvero con anziani non autosufficienti a carico.” (articolo così sostituito dalla L. 296/2006).

3.1.2 Il welfare aziendale nel T.U.I.R. (Testo Unico delle Imposte sui Redditi)

Secondo la previsione dell’**art. 51, 2° comma del D.P.R. n. 917/1986** (Testo Unico delle Imposte sui Redditi – d’ora innanzi anche TUIR) – nel testo attualmente vigente, come risultante dagli interventi legislativi sopra visti - **non concorrono, totalmente o parzialmente**, tra gli altri, **a formare il reddito quale base imponibile**:

lett. a) *“i contributi previdenziali e assistenziali versati dal datore di lavoro o dal lavoratore in ottemperanza a disposizioni di legge; i contributi di assistenza sanitaria versati dal datore di lavoro o dal lavoratore ad enti o casse aventi esclusivamente fine assistenziale in conformità a disposizioni di contratto o di accordo o di regolamento aziendale, che operino negli ambiti di intervento stabiliti con il decreto del Ministro della salute di cui all'articolo 10, comma 1, lettera e-ter), per un importo non superiore complessivamente ad euro 3.615,20. Ai fini del calcolo del predetto limite si tiene conto anche dei contributi di assistenza sanitaria versati ai sensi dell'articolo 10, comma 1, lettera e-ter)”*;

lett. b) [lettera abrogata dal D.L. 93/2008];

lett. c) *“le somministrazioni di vitto da parte del datore di lavoro nonché quelle in mense organizzate direttamente dal datore di lavoro o gestite da terzi; le prestazioni sostitutive delle somministrazioni di vitto fino all'importo complessivo giornaliero di euro 4, aumentato a euro 8 nel caso in cui le stesse siano rese in forma elettronica; le indennità sostitutive delle somministrazioni di vitto corrisposte agli addetti ai cantieri edili, ad altre strutture lavorative a carattere temporaneo o ad unità produttive ubicate in zone dove manchino strutture o servizi di ristorazione fino all'importo complessivo giornaliero di euro 5,29”*;

lett. d) *“le prestazioni di servizi di trasporto collettivo alla generalità o a categorie di dipendenti; anche se affidate a terzi ivi compresi gli esercenti servizi pubblici”*;

lett. d-bis) *“le somme erogate o rimborsate alla generalità o a categorie di dipendenti dal datore di lavoro o le spese da quest'ultimo direttamente sostenute, volontariamente o in conformità a disposizioni di contratto, di accordo o di regolamento aziendale, per l'acquisto degli abbonamenti per il trasporto pubblico locale, regionale e interregionale del dipendente e dei familiari indicati nell'articolo 12 che si trovano nelle condizioni previste nel comma 2 del medesimo articolo 12”*;

lett. e) *“i compensi reversibili di cui alle lettere b) ed f) del comma 1 dell'art. 50 (già art. 47)”*;

lett. f) *“l'utilizzazione delle opere e dei servizi riconosciuti dal datore di lavoro volontariamente o in conformità a disposizioni di contratto o di accordo o di regolamento aziendale, offerti alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti e ai familiari indicati nell'articolo 12 per le finalità di cui al comma 1 dell'articolo 100 del TUIR”*;

lett. f-bis) *“le somme, i servizi e le prestazioni erogati dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la fruizione, da parte dei familiari indicati nell'articolo 12, dei servizi di educazione e istruzione anche in età prescolare, compresi i servizi*

integrativi e di mensa ad essi connessi, nonché per la frequenza di ludoteche e di centri estivi e invernali e per borse di studio a favore dei medesimi familiari”;

lett. f-ter) “le somme e le prestazioni erogate dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la fruizione dei servizi di assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti indicati nell’articolo 12”;

lett. f-quater) “i contributi e i premi versati dal datore di lavoro a favore della generalità dei dipendenti o di categorie di dipendenti per prestazioni, anche in forma assicurativa, aventi per oggetto il rischio di non autosufficienza nel compimento degli atti della vita quotidiana, le cui caratteristiche sono definite dall’articolo 2, comma 2, lettera d), numeri 1) e 2), del decreto del Ministro del lavoro, della salute e delle politiche sociali 27 ottobre 2009, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 12 del 16 gennaio 2010, o aventi per oggetto il rischio di gravi patologie.”;

lett. g) “il valore delle azioni offerte alla generalità dei dipendenti per un importo non superiore complessivamente nel periodo d’imposta a lire 4 milioni (€ 2.065,83), a condizione che non siano riacquistate dalla società emittente o dal datore di lavoro o comunque cedute prima che siano trascorsi almeno tre anni dalla percezione; qualora le azioni siano cedute prima del predetto termine, l’importo che non ha concorso a formare il reddito al momento dell’acquisto è assoggettato a tassazione nel periodo d’imposta in cui avviene la cessione”;

lett. h) “le somme trattenute al dipendente per oneri di cui all’art. 10 e alle condizioni ivi previste, nonché le erogazioni effettuate dal datore di lavoro in conformità a contratti collettivi o ad accordi e regolamenti aziendali a fronte delle spese sanitarie di cui allo stesso art. 10, comma 1, lettera b). Gli importi delle predette somme ed erogazioni devono essere attestate dal datore di lavoro”

Per inciso, è essenziale evidenziare subito la portata del regime di favore fiscale prevista per le iniziative di welfare aziendale, nonché chiarire la portata delle nozioni di *“generalità dei dipendenti”* e *“categoria di dipendenti”*, nonché quella di *“familiari”*, ed infine illustrare nel dettaglio le suddette disposizioni ed il perimetro dei richiami normativi in esse contenuti.

- Con riguardo ai costi delle opere e dei servizi offerti dal datore di lavoro ai dipendenti ed ai loro familiari, per finalità di welfare aziendale (vd. pure in seguito), l’art. 100 del TUIR dispone che le relative spese *“volontariamente sostenute”* dal datore *“sono deducibili per un ammontare complessivo non superiore al 5 per mille dell’ammontare delle spese per prestazioni di lavoro dipendente risultante dalla dichiarazione dei redditi.”*

E’ tuttavia fondamentale evidenziare che, in generale, se i beni e servizi sono riconosciuti dall’impresa ai propri dipendenti, sotto forma di *benefit*, **conformemente a disposizioni di contratto, accordo o regolamento aziendale, il costo dei medesimi beni e servizi è deducibile senza alcun limite**, ossia viene meno la suddetta limitazione del 5 per mille di cui all’art. 100 del TUIR.

Detto favorevole regime di esenzione fiscale, in presenza delle suindicate condizioni, è stato confermato dall’**Agenzia delle Entrate** nella **Risposta n. 10/2019**, che a sua volta richiama la **Circolare 15 giugno 2016, n. 28/E** ove è stato precisato che *“la erogazione dei ‘benefit’ in conformità a disposizioni di contratto, accordo o regolamento che configuri l’adempimento di un obbligo negoziale determina la deducibilità integrale dei relativi*

costi da parte del datore di lavoro ai sensi dell'articolo 95 del TUIR, e non nel solo limite del cinque per mille, secondo quanto previsto dall'articolo 100 del medesimo testo unico". Dunque, come ulteriormente chiarito dall'Ente nella Risposta n. 10/2019, laddove il riconoscimento dei *benefits* si configura come l'adempimento di un obbligo negoziale *"non revocabile né modificabile autonomamente da parte del datore di lavoro"*, gli oneri relativi sono interamente deducibili per quest'ultimo.

È pertanto evidente il concreto beneficio fiscale derivante all'impresa che eroga beni e servizi di welfare ai propri dipendenti, e la correlativa, rilevante potenzialità di sviluppo di una siffatta forma di "investimento" aziendale.

Di più: è interessante considerare la **Risposta dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro** fornita nella sede del 15° Forum Lavoro e Fiscale, del 2017, in cui si è precisato che la fruizione del regime fiscale/contributivo agevolato per il welfare aziendale non appare correlata al rispetto delle condizioni di cui all'art. 1, comma 1175 della L. n. 296/2006, tra le quali vi è il possesso del D.U.R.C. (Documento Unico di Regolarità Contributiva) regolare: ciò che dimostra, se così si può dire, l' "occhio di riguardo" – pure sotto il profilo della regolarità contributiva - per i *benefit* erogati ai lavoratori e per il correlativo regime agevolato.

- Con riguardo ai "dipendenti", beneficiari delle opere e dei servizi di welfare offerti dal datore di lavoro, sempre la Risposta n. 10/2019 dell'Agenzia delle Entrate precisa *in primis* che *"il legislatore non riconosce l'applicazione delle disposizioni tassativamente elencate nel comma 2 dell'articolo 51 del TUIR"* – relative ad erogazioni, somministrazioni, opere, servizi, prestazioni, forniti a dipendenti e familiari, che non concorrono a formare il reddito – *"ogni qual volta le somme o servizi ivi indicati siano rivolti 'ad personam' ovvero costituiscano dei vantaggi solo per alcuni e ben individuati lavoratori."*

Dunque, ai fini della non concorrenza alla determinazione del reddito di lavoro è necessario che i destinatari dei *benefit* sia la *"generalità dei dipendenti"* oppure costituiscano e/o siano inquadrabili in una *"categoria di dipendenti"*.

In relazione, poi, alla nozione di "categoria di dipendenti", la Risposta n. 10/2019 richiama la **Circolare A.E. 29 marzo 2018, n. 5/E**, laddove si chiarisce innanzitutto che *"con le predette locuzioni (ossia "generalità dei dipendenti" e "categoria di dipendenti", n.d.r.) il legislatore ha voluto riferirsi alla **generica disponibilità di opere, servizi o somme ecc. verso un gruppo omogeneo di dipendenti**, anche se alcuni di questi non fruiscono di fatto delle predette 'utilità'."*; la Circolare prosegue col chiarire che *"l'espressione '**categorie di dipendenti**' non va intesa soltanto **con riferimento alle categorie previste nel codice civile (dirigenti, operai, etc.), bensì a tutti i dipendenti di un certo tipo (ad esempio, tutti i dipendenti di un certo livello o di una certa qualifica, ovvero tutti gli operai del turno di notte ecc.), purché tali inquadramenti siano sufficienti ad impedire, in senso teorico, che siano concesse erogazioni 'ad personam' in esenzione totale o parziale da imposte."***

- con riguardo ai "familiari" dei dipendenti interessati dall'offerta di opere e servizi, da parte del datore di lavoro, si precisa che tra essi non sono ricompresi (o meglio possono essere legittimamente esclusi dal piano di welfare aziendale dell'impresa, *"in assenza di un'espressa previsione normativa e di specifici chiarimenti di prassi sul punto"*) i conviventi

di fatto – il convivente dello stesso sesso in base alla normativa sulle “unioni civili”, nonché il convivente more uxorio - come chiarito dall’**Agenzia delle Entrate** nella **Risposta n. 212/2019** . In linea di massima, a norma dell’art. 12 del TUIR, tra i “familiari” sono da ricomprendere **le persone indicate all’art. 433 c.c.**, che convivano col dipendente (vd. lett. *d*) dell’art. 12), ovvero: il coniuge, non legalmente separato; i figli, anche adottivi, e, in loro mancanza, i discendenti prossimi; i genitori e, in loro mancanza, gli ascendenti prossimi; gli adottanti; i generi e le nuore; il suocero e la suocera; i fratelli e le sorelle germani o unilaterali, con precedenza dei germani sugli unilaterali.

2.2 Analizzando ora le singole disposizioni dell’art. 51, 2° comma del D.P.R. n. 917/1986, si evidenzia:

Let. a): per l’agevolazione fiscale inerente all’**assistenza sanitaria integrativa** si rimanda al par. 1.l).

Let. c): prevede l’agevolazione di cui alla suddetta norma per le **somministrazioni del vitto** dirette da parte del datore di lavoro, per il servizio di mensa – organizzato direttamente dal datore di lavoro o gestito da soggetti terzi (vi rientrano anche le convenzioni tra l’azienda e gli esercizi di ristorazione, come ristoranti, trattorie etc.) – nonché per le prestazioni sostitutive delle somministrazioni di vitto, tra le quali rientrano i **buoni pasto** o ticket: questi non concorrono alla formazione del reddito di lavoro dipendente fino all’importo complessivo giornaliero di euro 5,29 aumentato a euro 8 nel caso in cui gli stessi siano resi in forma elettronica, sicchè l’importo dei buoni pasto che eccede il citato limite di 5,29 euro, o 7 euro per i ticket elettronici, concorre pertanto alla formazione del reddito di lavoro dipendente, come chiarito dalla citata **Circolare 15 giugno 2016, n. 28/E** dell’**Agenzia delle Entrate**, che puntualizza altresì la distinzione di tali strumenti dai voucher (essendo infatti sottratti alla disciplina dell’art. 6 del D.I. 25/3/2016). Stante l’ampia utilizzazione di tale strumento sostitutivo, va precisato – come stabilito dal **Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico n. 122/2017** - che: i buoni sono fruibili dai lavoratori subordinati sia a tempo pieno che a part-time, e anche se l’orario di lavoro non prevede la pausa pranzo, nonché da coloro che hanno in essere col datore di lavoro un rapporto di collaborazione, anche non subordinato; essi inoltre potranno essere utilizzati non solo presso le mense aziendali ed interaziendali, i supermercati o i bar, ma pure in agriturismi, nei mercati e negli ittiturismi; i buoni vanno usati *“per l’intero valore facciale”* (non danno cioè diritto al resto); tali buoni, poi, non sono cedibili – neppure a familiari o parenti - ne’ cumulabili oltre il limite di otto buoni, ne’ commercializzabili o convertibili in denaro e sono utilizzabili solo dal titolare; devono altresì riportare, tra gli altri, i dati del datore di lavoro ed il termine temporale di utilizzo; infine, per i buoni pasto, a differenza di quanto previsto per i voucher dall’art. 6, 1° c. del D.I. 25/3/2016, non è preclusa la possibilità di integrazione monetaria da parte del dipendente, sempre come chiarito dalla Circolare n. 28/E del 15/6/2016.

In ogni caso - ai sensi dell’art. 1, comma 184, della L. 208/2015 - il lavoratore può sostituire il premio di risultato, nel limite di 2.000/2.5000 euro, con prestazioni sostitutive del servizio di mensa, di cui alla presente disposizione: in tale eventualità, la conversione dei premi di risultato in buoni pasto - con la quota esente giornaliera fino ad E. 5,29 se in formato cartaceo, o fino ad E. 8 se in formato elettronico – deve avvenire nel rispetto delle disposizioni previste

al riguardo dal D.P.R. 5 ottobre 2010, n. 207, come precisato dalla Circolare n. 28/E del 15/6/2016.

Let. d): riguardo ai **servizi di trasporto collettivo** alla generalità o a categorie di dipendenti, anche se affidati a terzi – compresi gli esercenti servizi pubblici ed il servizio taxi, come chiarito dalla Risoluzione del Ministero delle Finanze n. 191 del 13/12/2000 – la **Circolare A.E. 15 giugno 2016, n. 28/E** ha precisato che l'esenzione da imposta può riguardare gli abbonamenti annuali ai mezzi di trasporto pubblico, per la tratta abitazione/luogo di lavoro e viceversa, a condizione che risultino rispettate le indicazioni fornite dall'Amministrazione Finanziaria con i documenti di prassi e, in particolare, con la Circolare n. 326 del 23/12/1997; inoltre, i servizi di trasporto non contemplati dalla lettera d), richiesti in sostituzione del premio agevolato, possono essere detassati ai sensi dell'ultimo periodo del comma 3 dell'articolo 51, nel limite di E. 258,23. E' poi soggetta a tassazione normale la concessione di facilitazioni sui prezzi di biglietti viaggio offerta ai dipendenti, compresi i familiari, da parte delle imprese esercenti servizi pubblici di trasporto, risultando comunque applicabile l'esenzione fino ad E. 258,23.

Let. d-bis): le **somme erogate o rimborsate** alla generalità o a categorie di dipendenti dal datore di lavoro o le **spese** da quest'ultimo direttamente sostenute, volontariamente o in conformità a disposizioni di contratto, di accordo o di regolamento aziendale, per l'**acquisto degli abbonamenti per il trasporto pubblico locale, regionale e interregionale (T.P.L.)** del dipendente e dei familiari (questi ultimi come indicati dall'art. 12 del TUIR, da intendersi come familiari fiscalmente a carico), a decorrere dal 1/1/2018 non concorrono a formare reddito di lavoro dipendente.

La **Circolare 29 marzo 2018, n. 5/E** dell'**Agenzia delle Entrate** ha poi precisato che è irrilevante la circostanza che le somme erogate coprano o meno l'intero costo dell'abbonamento; il documento evidenzia inoltre che l'esclusione fiscale è applicabile a condizione che il datore di lavoro acquisisca e conservi la documentazione comprovante l'utilizzo delle somme da parte del dipendente, in coerenza con le finalità per cui sono state corrisposte; infine, quanto alla nozione di "abbonamento", lo stesso atto precisa che per esso si intende un titolo di trasporto che consenta al titolare di poter effettuare un numero illimitato di viaggi, per più giorni, su un determinato percorso o sull'intera rete, in un periodo di tempo specificato: sono pertanto ricompresi nell'ambito di operatività della norma soltanto le spese/costi per gli abbonamenti che implicano un utilizzo non episodico del mezzo di trasporto pubblico.

Let. e): i **compensi reversibili** in questione consistono – con riguardo alla lettera b) dell'art. 50 del TUIR - nelle indennità e i compensi percepiti a carico di terzi, dai prestatori di lavoro dipendente per incarichi svolti in relazione a tale qualità, ad esclusione di quelli che per clausola contrattuale devono essere riversati al datore di lavoro e di quelli che per legge devono essere riversati allo Stato; come chiarito dalla **Risposta n. 167/2019** dell'**Agenzia delle Entrate**, si tratta delle somme e dei valori che il prestatore di lavoro percepisce da soggetti diversi dal proprio datore di lavoro, per incarichi svolti in relazione alle funzioni della propria qualifica e in dipendenza del proprio rapporto di lavoro quali, ad esempio, la partecipazione a organi collegiali, commissioni di esami, comitati tecnici, compresi quelli dei dipendenti pubblici per attività rese in funzione del proprio ruolo o in rappresentanza dell'ente di appartenenza; la Risposta chiarisce inoltre (richiamando la Circolare n. 326/1997 del Ministero delle Finanze) che l'assimilazione al lavoro dipendente deriva dal fatto che l'attività viene

fornita dal dipendente in relazione a un ordine di servizio ricadente nel rapporto di lavoro subordinato intrattenuto in via principale; lo stesso documento (sempre con riferimento alla suddetta Circolare 326/1997) ha chiarito altresì che *“i compensi reversibili richiamati dal citato articolo 51 non solo non costituiscono reddito assimilato a quello dipendente, ma non devono essere assoggettati a tassazione neanche quali redditi di lavoro dipendente, in quanto sono imputati direttamente al soggetto al quale, per clausola contrattuale, devono essere riversati.”*.

I compensi reversibili di cui alla lettera f) dell'art. 50 del TUIR consistono invece nelle indennità, nei gettoni di presenza e negli altri compensi corrisposti dallo Stato, dalle regioni, dalle province e dai comuni per l'esercizio di pubbliche funzioni - sempreché le prestazioni non siano rese da soggetti che esercitano un'arte o professione di cui all'art. 49, 1° c., e non siano state effettuate nell'esercizio di impresa commerciale - nonché i compensi corrisposti ai membri delle Commissioni Tributarie ed agli esperti del Tribunale di Sorveglianza, ad esclusione di quelli che per legge devono essere riversati allo Stato.

Let. f): con riguardo all'utilizzazione delle **opere** e dei **servizi** riconosciuti dal datore di lavoro volontariamente o in conformità a disposizioni di contratto o di accordo o di regolamento aziendale, **per le finalità di cui al comma 1 dell'art. 100 del TUIR**, si è già rilevata la portata del regime di esenzione fiscale introdotto dalla L. 208/2015.

Si deve ora evidenziare, innanzitutto, che sono escluse dall'esenzione fiscale in commento tutte le somme di denaro erogate ai dipendenti a titolo di rimborsi di spese - anche se documentate - da sostenere per opere e servizi aventi le finalità indicate nell'art. 100 del TUIR, ciò che differenzia la presente disposizione da quelle di cui alle successive lettere *f-bis*) e *f-ter*), come chiarito dalla già citata **Circolare A.E. n. 28/E del 15/6/2016**.

Ferma l'integrale deducibilità dei costi - da parte del datore di lavoro - relativi ai *benefit*, laddove erogati in conformità a disposizioni di contratto, accordo o regolamento che configuri l'adempimento di un obbligo negoziale, con riferimento alle “finalità” delle opere e dei servizi offerti dal datore di lavoro, “di cui al comma 1 dell'articolo 100 del TUIR”, esse consistono in finalità di **educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto**: vi rientrano, ad esempio, l'offerta di corsi di lingua, di informatica, di musica, teatro, danza, come illustrato dalla Circolare n. 28/E del 15/6/2016; possono altresì rientrare, in base al testo della disposizione, le rette scolastiche, i libri di testo, corsi di specializzazione, check-up sanitari, manifestazioni religiose, tessere per palestre, per club, viaggi etc. E' dunque evidente l'ampiezza e la varietà del ventaglio di beni e servizi fruibili dai lavoratori e dai loro familiari, in virtù della norma in esame.

Ancora, la Circolare n. 28/E del 15/6/2016 chiarisce che le opere ed i servizi contemplati dalla norma possono essere messi a disposizione direttamente dal datore di lavoro o (come chiarito con risoluzione 34/E del 2004 per il servizio di check-up medico) da parte di strutture esterne all'azienda, a condizione che il dipendente resti estraneo al rapporto economico che intercorre tra l'azienda e il terzo erogatore del servizio.

Infine, con riferimento ai “familiari” del dipendente indicati nell'art. 12 del TUIR, i quali possono utilizzare le opere ed i servizi di cui sopra, sempre la Circolare n. 28/E del 15/6/2016 precisa che tra essi sono ricompresi anche quelli non fiscalmente a carico del lavoratore.

Let. f-bis): riguardo all'esclusione di **somme, servizi e prestazioni** – dalla formazione del reddito di lavoro dipendente - erogati dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la fruizione, da parte dei **familiari** indicati nell'art. 12 del TUIR, dei **servizi di educazione e istruzione** anche in età prescolare, compresi i servizi integrativi e di mensa ad essi connessi, nonché **per la frequenza di ludoteche e di centri estivi e invernali** e per **borse di studio** (a favore degli stessi), si è già accennato all'ampliamento dei servizi di educazione e istruzione fruibili dai familiari del dipendente – anche non fiscalmente a carico, come chiarito dalla **Circolare A.E. n. 28/E del 15/6/2016** – apportato dall'art. 1, comma 190 della L. 208/2015, rispetto alla precedente formulazione (in cui tali servizi erano limitati a somme, servizi e prestazioni per la frequenza di asili nido e colonie climatiche, nonché per borse di studio).

Sempre come illustrato dalla Circolare n. 28/E del 15/6/2016, il nuovo testo consente di comprendere tra i servizi di educazione e istruzione, oltre agli asili nido, pure le scuole materne, in precedenza non contemplate, ed inoltre sostituisce la locuzione “colonie climatiche” con le più aggiornate “centri estivi e invernali” e “ludoteche”. Con riferimento, poi, alle borse di studio a favore dei familiari dei dipendenti (già previste nel vecchio testo), il documento precisa che rientrano nella previsione in esame le erogazioni di somme corrisposte al dipendente per assegni, premi di merito e sussidi per fini di studio a favore dei familiari di cui all'art. 12; si precisa altresì che possono rientrarvi i contributi versati dal datore di lavoro per rimborsare al lavoratore le spese sostenute per le rette scolastiche, tasse universitarie, libri di testo scolastici, nonché gli incentivi economici agli studenti che conseguono livelli di eccellenza nell'ambito scolastico.

Sempre la Circolare A.E. del 2016 puntualizza che – data l'ampiezza della formulazione della norma in esame - sono riconducibili alla norma il servizio di trasporto scolastico, il rimborso di somme destinate alle gite didattiche, alle visite d'istruzione ed alle altre iniziative incluse nei piani di offerta formativa scolastica nonché l'offerta – anche sotto forma di rimborso spese - di servizi di baby-sitting: sono evidenti le positive ricadute fiscali e pratiche di tali precisazioni, nel delineare un quadro esaustivo di *benefit* con finalità didattiche, di istruzione e di studio, nonché concernenti i servizi e le iniziative connesse.

Infine – quanto alle modalità di erogazione delle prestazioni - la Circolare del 2016 chiarisce che l'attuale testo della lettera *f-bis)* conferma la possibilità che il datore di lavoro eroghi i servizi di educazione ed istruzione direttamente o tramite terzi, nonché attraverso la corresponsione diretta ai dipendenti di somme di denaro da destinare alle finalità indicate nella norma, anche a titolo di rimborso di spese già sostenute, purché acquisisca e conservi la documentazione comprovante l'utilizzo delle somme da parte del dipendente coerentemente con le finalità per le quali sono state corrisposte.

Let. f-ter): con riguardo alle **somme** e alle **prestazioni** erogate dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la fruizione dei **servizi di assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti** di cui all'art. 12 del TUIR, la **Circolare A.E. n. 28/E del 15/6/2016** esplicita innanzitutto che tale norma “***nell'intento di conciliare le esigenze della vita familiare del dipendente con quelle lavorative***”, consente di detassare le prestazioni di assistenza per i familiari anziani o non autosufficienti dei dipendenti, erogate anche sotto forma di somme a titolo di rimborso spese. Tale atto precisa poi che nonostante il testo della

norma non faccia riferimento ai **servizi**, l'omissione non è rilevante, dato che questi possono comunque rientrare nella previsione della lettera *f*).

Inoltre, richiamando la Circolare n. 2/E del 2005, lo stesso atto puntualizza che: i soggetti non autosufficienti sono coloro che non sono in grado di compiere gli atti della vita quotidiana quali, ad esempio, assumere alimenti, espletare le funzioni fisiologiche e provvedere all'igiene personale, deambulare, indossare gli indumenti; deve altresì essere considerata "non autosufficiente" la persona che necessita di sorveglianza continuativa; inoltre lo stato di non autosufficienza può essere determinato dalla ricorrenza anche di una sola delle condizioni richiamate in modo esemplificativo e deve comunque risultare da certificazione medica.

La Circolare del 2016 chiarisce che l'esenzione dal reddito non compete per la fruizione dei servizi di assistenza a beneficio di soggetti come i bambini, salvo i casi in cui la non autosufficienza si ricolleggi all'esistenza di patologie. Infine, ai fini dell'individuazione dei "familiari anziani", il documento, chiarisce che, in assenza di richiami normativi, in via generale può farsi riferimento ai soggetti che abbiano compiuto i 75 anni (limite di età considerato ai fini del riconoscimento di una maggiore detrazione d'imposta dall'art. 13, 4° c. del TUIR).

Let. f-quater): quanto ai contributi ed ai premi versati dal datore di lavoro a favore della generalità dei dipendenti o di categorie di dipendenti per **prestazioni**, anche in forma assicurativa, aventi per oggetto il **rischio di non autosufficienza** nel compimento degli atti della vita quotidiana, od aventi per oggetto il **rischio di gravi patologie** – nuova tipologia di *benefit* detassato, introdotta dalla Legge di Bilancio 2017 - la **Circolare 29 marzo 2018, n. 5/E dell'Agenzia delle Entrate** chiarisce che non concorrono alla formazione del reddito di lavoro dipendente solamente i contributi e i premi versati per le polizze c.d. "Long Term Care" e "Dread Disease", ovvero per le polizze volte ad assicurare le terapie di lungo corso e le malattie gravi (da cui consegue che i contributi versati dal datore di lavoro per polizze assicurative diverse da tali tipologie costituiscono una componente del reddito di lavoro dipendente, fatta salva l'applicazione dell'art. 51, 3° c. del TUIR, che esclude dal reddito "il valore dei beni ceduti e dei servizi prestati se complessivamente di importo non superiore nel periodo di imposta a 258,23 euro"): in proposito la Circolare precisa che sono riconducibili alla prima tipologia - Long Term Care - le polizze dirette a garantire una copertura assicurativa per stati di non autosufficienza del dipendente, che richiedono generalmente il sostenimento di spese per lunga degenza; sono riconducibili, invece, alla seconda categoria - Dread Disease - le polizze dirette a garantire una copertura assicurativa contro il rischio di insorgenza di malattie particolarmente gravi. Lo stesso atto specifica poi che per l'individuazione della nozione di "gravi patologie", si può fare riferimento all'elenco delle malattie professionali per le quali è obbligatoria la denuncia all'Ispettorato del Lavoro, di cui all'art. 139 del D.P.R. n. 1124/1965 (*Testo Unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali*), elenco da ultimo aggiornato con D.M. del 10/6/2014.

Inoltre, riguardo alle polizze Long Term Care, la Circolare del 2018 individua le caratteristiche delle prestazioni che devono essere garantite, facendo riferimento al rinvio della norma al D.M. 27 ottobre 2009: 1) prestazioni sociali a rilevanza sanitaria da garantire alle persone non autosufficienti al fine di favorire l'autonomia e la permanenza a domicilio, con particolare riguardo all'assistenza tutelare, all'aiuto personale nello svolgimento delle attività quotidiane, all'aiuto domestico familiare, alla promozione di attività di socializzazione volta a favorire stili

di vita attivi, nonché le prestazioni della stessa natura da garantire presso le strutture residenziali e semi-residenziali per le persone non autosufficienti, non assistibili a domicilio, incluse quelle di ospitalità alberghiera; 2) prestazioni sanitarie a rilevanza sociale, correlate alla natura del bisogno, da garantire alle persone non autosufficienti in ambito domiciliare, semi-residenziale e residenziale, articolate in base alla intensità, complessità e durata dell'assistenza.

Importante, poi, la precisazione della stessa Circolare per cui l'utilizzo, da parte del legislatore, dei termini "*contributi e premi*" senza altra specificazione, fa ritenere che la lettera *f-quater*) trovi applicazione anche nelle ipotesi in cui i contributi siano versati ad enti o casse non aventi i requisiti di cui all'art. 51, 2° c., lett. *a*) del TUIR (gli "*enti o casse aventi esclusivamente fine assistenziale*" già visti nel par.1.1), od a fondi sanitari non iscritti all'anagrafe, nonché ad enti bilaterali così come definiti dall'art. 2, 1° c., lett. *h*), del D.Lgs. n. 276/ 2003 ("*organismi costituiti a iniziativa di una o più associazioni dei datori e dei prestatori di lavoro comparativamente più rappresentative, quali sedi privilegiate per la regolazione del mercato del lavoro, attraverso...*", tra gli altri, "*...la gestione mutualistica di fondi per la formazione e l'integrazione del reddito*").

La Circolare del 2018 rimarca inoltre che l'esclusione riguardo alla formazione del reddito opera a condizione che i contributi in esame siano destinati all'erogazione di prestazioni in favore del dipendente e non anche dei suoi familiari, sicchè laddove la polizza garantisce prestazioni sia al dipendente che ai familiari, occorrerà scorporare la quota riferita alla posizione dei familiari, fermo restando che per tale ipotesi potrebbe trovare applicazione l'esclusione dalla formazione del reddito di lavoro dipendente ai sensi del citato art. 51, 3° c. del TUIR, oppure ai sensi dell'art. 51, 2° c., lett. *a*), nei limiti di tale norma.

Con specifico riguardo al ruolo della contrattazione collettiva nell'erogazione dei *benefit* di cui alle suddette lettere *f*), *f-bis*), *f-ter*) e *f-quater*), sempre la **Circolare A.E. n. 5/E del 29/3/2018** richiama l'**art. 1, comma 162 della Legge di Bilancio 2017** – recante una norma di chiarimento della portata dell'art. 51, 2° c. lett. *f*) del TUIR, nei casi in cui l'erogazione dei *benefit* sia stata oggetto di contrattazione – per cui le disposizioni di quest'ultima norma vanno interpretate "*nel senso che le stesse si applicano anche alle opere e servizi riconosciuti dal datore di lavoro, del settore privato o pubblico, in conformità a disposizioni di contratto collettivo nazionale di lavoro, di accordo interconfederale o di contratto collettivo territoriale*"; il documento precisa che trattasi di norma di natura interpretativa (con effetto retroattivo), che opera non solo in relazione alle opere e servizi disciplinati dalla lettera *f*), ma anche per "*le somme e i valori*" disciplinati dalle successive lettere *f-bis*), *f-ter*) e *f-quater*): dunque l'ampio paniere di importanti *benefit* detassati (non quali surrogati del premio di risultato, come specificato dalla Circolare), come risultante da tali disposizioni, può essere **oggetto di contrattazione sia a livello nazionale** (ossia di primo livello), **che decentrata**, ossia territoriale e aziendale, con conseguente "riscatto operativo" della contrattazione collettiva nazionale rispetto alla preminenza conferita dalla L. 208/2015 a quella decentrata (ai fini dell'agevolazione fiscale di premi di risultato e partecipazioni agli utili e della loro convertibilità nei beni e servizi di cui all'art. 51, 2° c. e 3° c., ultimo periodo, del TUIR, come visto sopra), onde favorire ancor più – pure a livello di uniforme applicabilità contrattuale nel territorio nazionale – l'erogazione ai lavoratori ed ai loro familiari di somme, servizi e prestazioni così rilevanti per la concreta

attuazione del welfare aziendale; più in generale, risulta confermato il *favor* già espresso dal legislatore del 2016 per il coinvolgimento delle parti sociali nella definizione dei piani di welfare e per la loro negoziazione bilaterale, come illustrato dalla Circolare del 2018.

Lo stesso atto evidenzia poi che la suddetta norma interpretativa non fa certo venire meno la possibilità che i *benefit* di cui alle richiamate lettere *f*), *f-bis*), *f-ter*) ed *f-quater*) siano erogati volontariamente, ovvero con regolamento aziendale che configuri l'adempimento di un obbligo negoziale, fermo restando che nel caso in cui le spese relative ad opere o servizi utilizzabili dalla generalità dei dipendenti o categorie di dipendenti, per finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto, siano volontariamente sostenute dal datore di lavoro, sono deducibili per un ammontare complessivo non superiore al 5 per mille dell'ammontare delle spese per le prestazioni di lavoro dipendente, ai sensi dell'art. 100 del TUIR.

Let. g): con riguardo alle **azioni** offerte alla generalità dei dipendenti per un importo non superiore complessivamente nel periodo d'imposta a € 2.065,83 innanzitutto, a seguito della precisazione di cui alla **Circolare del Ministero delle Finanze n. 67 del 6/7/2001**, nella disposizione rientrano pure la generalità dei collaboratori nonché, come chiarito dalla **Risposta n. 3/2002 dell'Agenzia delle Entrate**, i lavoratori part-time. Va poi evidenziata la condizione – ai fini della non concorrenza del valore delle azioni in questione alla formazione del reddito di lavoro dipendente – per cui le azioni non devono essere cedute dai dipendenti prima che siano trascorsi almeno tre anni dalla percezione.

Il **comma 2bis dell'art. 51 del TUIR** specifica poi che la previsione di cui alla lettera *g*) si applica esclusivamente alle azioni emesse dall'impresa con la quale il contribuente intrattiene il rapporto di lavoro, nonché a quelle emesse da società che direttamente o indirettamente, controllano la medesima impresa, ne sono controllate o sono controllate dalla stessa società che controlla l'impresa.

Meritevole di menzione è la disposizione dell'**art. 1, comma 160, lett. c) della L. n. 232/2016 (Legge di Stabilità 2017)**, per la quale non concorre a formare reddito di lavoro dipendente né è soggetto all'imposta sostitutiva del 10%, il valore delle azioni ricevute in sostituzione, in tutto o in parte, del premio di risultato o della partecipazione agli utili, anche se di importo eccedente il limite di esenzione di € 2.065,83.

Non solo: l'agevolazione della sostituibilità del premio di risultato con azioni della società-datore di lavoro o delle società del gruppo, in regime di esenzione di imposta, è applicabile anche nell'ipotesi in cui non siano rispettate le condizioni previste dalla lettera *g*) – quanto al limite di valore delle azioni che non concorrono alla formazione del reddito di lavoro dipendente, quanto alla condizione che richiede l'attribuzione delle azioni alla generalità dei dipendenti nonché quanto alla condizione di non cedibilità delle azioni da parte del dipendente prima del triennio dalla assegnazione nonché, pure oltre tale termine, al datore di lavoro o alla società emittente - come indicato dalla **Circolare dell'Agenzia delle Entrate n. 5/E del 29/3/2018**; da ciò consegue (come specificato dalla stessa Circolare) che non si genererà reddito imponibile nei confronti del lavoratore che sostituisce, in tutto o in parte, il premio di risultato con azioni della società-datore di lavoro o del gruppo: a) sia nel caso in cui l'offerta sia rivolta, anziché alla generalità, a categorie di lavoratori, purché in conformità alle

previsioni contrattuali (aziendali e/o territoriali); b) sia nel caso in cui il valore delle azioni "convertite" superi il limite di euro 2.065,83 previsto per ciascun periodo d'imposta potendo, pertanto, essere assegnate azioni per un importo complessivo pari a euro 5.065,83 (2.065,83 + 3000 di premio convertito); c) sia qualora le medesime azioni siano riacquistate dalla società emittente o dal datore di lavoro; d) sia, infine, qualora le azioni stesse siano cedute prima che siano trascorsi tre anni dalla conversione del premio di risultato assoggettabile ad imposta sostitutiva.

Salvo il caso della sostituzione, in tutto o in parte, del premio di risultato o della partecipazione agli utili con le azioni in questione, come sopra visto, il mancato rispetto delle condizioni fissate dalla lettera *g)* (*in primis* il possesso per almeno tre anni), comporterà l'obbligo di tassazione, quale compenso in natura del lavoro dipendente, nel periodo di imposta in cui ha luogo la cessione; la **Risposta n. 174/2007 dell'Agenzia delle Entrate** ha poi precisato che il valore delle azioni concesse alla generalità dei dipendenti concorre a formare reddito di lavoro dipendente - da tassare in modo ordinario - se non risulta rispettata la condizione fissata dalla norma in esame (appunto il possesso delle azioni ricevute per almeno tre anni), anche qualora la cessione delle azioni, da parte del dipendente, intervenga, in via obbligatoria, alla cessazione del rapporto di lavoro.

Let. h): somme trattenute al dipendente per oneri di cui all'art. 10 e alle condizioni ivi previste, nonché le **erogazioni** effettuate dal datore di lavoro in conformità a contratti collettivi o ad accordi e regolamenti aziendali a fronte delle **spese sanitarie** di cui allo stesso **art. 10, 1° c. lett. b)**: va subito rilevato che l'art. 10 del TUIR disciplina gli **oneri deducibili**, stabilendo che si deducono dal reddito complessivo, se non sono deducibili nella determinazione dei singoli redditi che concorrono a formarli, una serie di oneri sostenuti dal contribuente (i canoni, livelli, censi ed altri oneri gravanti sui redditi degli immobili; gli assegni periodici corrisposti al coniuge, esclusi quelli per il mantenimento dei figli, in conseguenza di separazione legale, di scioglimento o annullamento del matrimonio; le somme restituite al soggetto erogatore, se assoggettate a tassazione in anni precedenti; i contributi previdenziali ed assistenziali versati in ottemperanza a disposizioni di legge, nonché quelli versati facoltativamente alla gestione della forma pensionistica obbligatoria di appartenenza; i contributi versati alle forme pensionistiche complementari di cui al D.Lgs. n. 252/2005; i contributi versati, fino ad un massimo di E. 3.615,20, ai fondi integrativi del S.S.N. istituiti o adeguati ai sensi dell'art. 9 del D.Lgs. n. 502/1992; i contributi e le donazioni in favore delle organizzazioni non governative per un importo non superiore al 2 per cento del reddito complessivo dichiarato; le indennità per perdita dell'avviamento corrisposte per legge al conduttore in caso di cessazione della locazione di immobili urbani adibiti ad usi commerciali; le erogazioni liberali in denaro in favore di università, fondazioni universitarie, del Fondo per il merito degli studenti universitari, di istituzioni universitarie pubbliche, degli enti di ricerca pubblici etc.) tra i quali, appunto, le spese mediche e quelle di assistenza specifica necessarie nei casi di grave e permanente invalidità o menomazione, sostenute dai soggetti indicati nell'art. 3 della L. n. 104/1992 (ossia i soggetti aventi diritto alle prestazioni di cui alla legge stessa, con minorazioni fisiche, psichiche o sensoriali, in forma stabilizzata o progressiva), di cui alla lett. *b)* dell'art. 10.

E' importante evidenziare che dalla suddetta previsione sono esclusi gli oneri che, pur ricompresi in quelli deducibili dell'art. 10, non sono stati sostenuti per il tramite del datore di lavoro; tuttavia, su richiesta del dipendente e previo consenso del sostituto d'imposta, anche tali oneri, in sede di conguaglio di fine anno, possono essere presi in considerazione, e dunque per il datore di lavoro si tratta di una facoltà⁵³.

Nell'ambito del presente esame, va altresì rilevata la significativa modificazione apportata all'art. 10, 1° c. lett. *d-bis*) del TUIR, ad opera dell'art. 1, comma 174 della L. n. 147/2013 (applicabile dal periodo di imposta in corso al 31/12/2013), e che può interessare pure il sostituto d'imposta: essa ha regolamentato la possibilità di dedurre dal reddito le somme restituite al soggetto erogatore (nel rapporto di lavoro si tratta delle somme che il lavoratore è tenuto a restituire al datore di lavoro) laddove assoggettate a tassazione negli anni precedenti, con la possibilità di differire la deducibilità anche nei periodi d'imposta successivi, qualora l'importo restituito non venga, in tutto o in parte, dedotto nel periodo d'imposta di restituzione⁵⁴.

Si evidenzia infine quella che potrebbe definirsi una sorta di "clausola generale" di esenzione fiscale, ossia l'art. 51, 3° c., ultimo periodo, del TUIR, sopra più volte richiamato, che dispone la non concorrenza alla formazione del reddito per *"il valore dei beni ceduti e dei servizi prestati se complessivamente di importo non superiore nel periodo di imposta a 258,23 euro; se il predetto valore è superiore al citato limite, lo stesso concorre interamente a formare il reddito."*

3.1.3 Un "nuovo" strumento del welfare aziendale: l'introduzione del lavoro agile nella legislazione italiana

Mentre, come sopra visto, gli interventi legislativi in materia di welfare aziendale che si sono via via succeduti negli ultimi dodici anni si collocavano in una prospettiva, pressoché esclusiva, di sostegno economico ad un pur ampio ventaglio di beni, prestazioni e servizi in favore dei lavoratori e dei loro familiari, attraverso, essenzialmente, lo strumento delle agevolazioni fiscali, con l'introduzione nell'ordinamento italiano della **Legge n. 81 del 22/5/2017** (che nel suo Capo I contiene una serie di misure per la tutela contrattuale, economica e sociale dei lavoratori autonomi) si è posto un altro fondamento normativo del sistema complessivo proteso al miglioramento della vita dei lavoratori - intesa nella sua dimensione occupazionale ed in quella personale/familiare – stavolta di tipo "qualitativo", avuto riguardo specifico al Capo II della Legge, intitolato *"Lavoro agile"*: in effetti, la prima norma del Capo II, ossia l'art. 18, prevede esplicitamente, fin dal suo *incipit*, che le disposizioni in esso contenute hanno lo scopo di *"agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro"*, attraverso la promozione del "lavoro agile" inteso *"quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti"*.

Stante la suddetta definizione legislativa, va dunque rimarcato subito che per lavoro agile (declinato pure come *smart working*) si intende non una nuova tipologia contrattuale, bensì

⁵³ Guida pratica lavoro, a cura di G. Bonati e P. Gremigni, ed. Il Sole 24 Ore, 2019

⁵⁴ Ibidem.

una particolare o diversa modalità di svolgimento della prestazione lavorativa subordinata⁵⁵, basata essenzialmente sulla flessibilità dell'orario e della sede di lavoro, nonché sul potenziale utilizzo degli strumenti tecnologici – si legga, strumenti informatici e telematici – per l'esecuzione dell'attività lavorativa.

In realtà, tale modalità di esecuzione della prestazione di lavoro subordinato, connotata dalla flessibilità del tempo e del luogo di lavoro, non era sconosciuta al sistema lavorativo italiano, prima dell'intervento del legislatore del 2017 (il lavoro a domicilio era previsto già dalla Legge n. 877/1973, mentre il telelavoro, almeno nel settore privato, era stato disciplinato dall'autonomia collettiva), essendo stata l'autonomia contrattuale delle parti – in primis tramite gli accordi collettivi, ma pure a livello di accordi individuali – in assenza di una definizione legislativa, a definirne la fattispecie ed i suoi elementi essenziali⁵⁶.

Si riporta di seguito il testo del Capo II della Legge n. 81/2017 – come risultante dal citato intervento della Legge di Bilancio 2019 – che disciplina in modo organico il rapporto di lavoro in modalità agile:

Art. 18. Lavoro agile

1. Le disposizioni del presente capo, allo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, promuovono il lavoro agile quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

2. Il datore di lavoro è responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al lavoratore per lo svolgimento dell'attività lavorativa.

3. Le disposizioni del presente capo si applicano, in quanto compatibili, anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, secondo le direttive emanate anche ai sensi dell'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, e fatta salva l'applicazione delle diverse disposizioni specificamente adottate per tali rapporti.

3-bis. I datori di lavoro pubblici e privati che stipulano accordi per l'esecuzione della prestazione di lavoro in modalità agile sono tenuti in ogni caso a riconoscere priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate dalle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151, ovvero dai lavoratori con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104.

⁵⁵ M. Verzaro, "Fattispecie del lavoro agile e limite dell'autonomia individuale", in Rivista Italiana di Diritto del Lavoro, fasc. 2, giugno 2019

⁵⁶ Ibidem

4. Gli incentivi di carattere fiscale e contributivo eventualmente riconosciuti in relazione agli incrementi di produttività ed efficienza del lavoro subordinato sono applicabili anche quando l'attività lavorativa sia prestata in modalità di lavoro agile.

5. Agli adempimenti di cui al presente articolo si provvede senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, con le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente.

Art. 19. Forma e recesso

1. L'accordo relativo alla modalità di lavoro agile è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova, e disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore. L'accordo individua altresì i tempi di riposo del lavoratore nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro.

2. L'accordo di cui al comma 1 può essere a termine o a tempo indeterminato; in tale ultimo caso, il recesso può avvenire con un preavviso non inferiore a trenta giorni. Nel caso di lavoratori disabili ai sensi dell'articolo 1 della legge 12 marzo 1999, n. 68, il termine di preavviso del recesso da parte del datore di lavoro non può essere inferiore a novanta giorni, al fine di consentire un'adeguata riorganizzazione dei percorsi di lavoro rispetto alle esigenze di vita e di cura del lavoratore. In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere prima della scadenza del termine nel caso di accordo a tempo determinato, o senza preavviso nel caso di accordo a tempo indeterminato.

Art. 20. Trattamento, diritto all'apprendimento continuo e certificazione delle competenze del lavoratore

1. Il lavoratore che svolge la prestazione in modalità di lavoro agile ha diritto ad un trattamento economico e normativo non inferiore a quello complessivamente applicato, in attuazione dei contratti collettivi di cui all'articolo 51 del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81, nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'azienda.

2. Al lavoratore impiegato in forme di lavoro agile ai sensi del presente capo può essere riconosciuto, nell'ambito dell'accordo di cui all'articolo 19, il diritto all'apprendimento permanente, in modalità formali, non formali o informali, e alla periodica certificazione delle relative competenze.

Art. 21. Potere di controllo e disciplinare

1. L'accordo relativo alla modalità di lavoro agile disciplina l'esercizio del potere di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali aziendali nel rispetto di quanto disposto dall'articolo 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300, e successive modificazioni.

2. L'accordo di cui al comma 1 individua le condotte, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari.

Art. 22. Sicurezza sul lavoro

1. Il datore di lavoro garantisce la salute e la sicurezza del lavoratore che svolge la prestazione in modalità di lavoro agile e a tal fine consegna al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, un'informativa scritta nella quale sono individuati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro.

2. Il lavoratore è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali.

Art. 23. Assicurazione obbligatoria per gli infortuni e le malattie professionali

1. L'accordo per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile e le sue modificazioni sono oggetto delle comunicazioni di cui all'articolo 9-bis del decreto-legge 1^o ottobre 1996, n. 510, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 novembre 1996, n. 608, e successive modificazioni.

2. Il lavoratore ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali.

3. Il lavoratore ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, nei limiti e alle condizioni di cui al terzo comma dell'articolo 2 del testo unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 1965, n. 1124, e successive modificazioni, quando la scelta del luogo della prestazione sia dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e risponda a criteri di ragionevolezza.”

Dunque, in base al testo dell'**art. 18**, gli elementi costitutivi essenziali del lavoro agile sono: l'accordo tra le parti, la mancanza di precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, e la possibilità di utilizzo degli strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa.

Innanzitutto, l'accordo tra le parti richiede la forma scritta, ai fini sia della regolarità amministrativa che della prova dello stesso, (tuttavia, a seguito della nota emergenza sanitaria dovuta al Covid-19, dapprima il d.p.c.m. 25/2/2020, in attuazione del D.L. n. 6/2020, ha previsto - per i datori di lavoro con sede nelle regioni del settentrione del Paese più colpite dall'epidemia e per i lavoratori che vi risiedono e lavorano altrove – la possibilità di attivare lo smart working anche senza siglare l'intesa scritta, come si vedrà nel capitolo dedicato), ed è volto a disciplinare l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali, pure riguardo all'esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore, in base all'**art. 19, 1° comma**.

Deriva da ciò il ruolo centrale dell'accordo nella fattispecie del lavoro agile – essendo altresì rimesso allo stesso l'indicazione dei tempi di riposo del lavoratore e delle misure tecnico-organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro (art. 19, 1° comma) - e la redazione del relativo documento richiede,

dunque, una particolare attenzione delle parti coinvolte (anche per quanto si dirà nel prosieguo, sul contenuto dell'accordo).

Analizzando la possibile regolamentazione della modalità agile del lavoro, da riportarsi nell'accordo – alla luce della previsione normativa sulla mancanza di precisi vincoli di orario - sotto il profilo pratico, non appare necessario, né opportuno, in via generale, fissare nell'accordo un preciso orario di lavoro, essendo più coerente con la natura e le caratteristiche di tale modalità lavorativa lasciare che sia il lavoratore ad auto-organizzarsi; potranno in ogni caso, a seconda delle esigenze organizzative, stabilirsi determinate fasce orarie di reperibilità o di contattabilità, e pure momenti od orari della giornata in cui è necessario che il dipendente svolga la prestazione lavorativa, ma che non devono necessariamente coincidere con l'orario osservato quando si lavora nell'azienda; l'unico limite da porsi è quella della durata massima dell'orario settimanale o giornaliero, il cui rispetto, insieme a quello dei riposi, dev'essere richiamato nell'accordo. Da tutto ciò discende che appaiono poco coerenti con la novità e con la stessa *ratio* della disciplina legale dell'istituto, quei contratti collettivi che impongono al lavoratore agile l'osservanza dello stesso orario applicato all'interno dell'azienda⁵⁷.

Appare poi significativa l'espressa previsione, nella norma in esame, del diritto alla disconnessione, volta a contenere l'invasività degli strumenti tecnologico-informatici ed a mantenere ben distinti i confini tra la vita lavorativa e la vita privata: è appunto necessario stabilire, nell'accordo tra le parti, il diritto del lavoratore a disconnettersi per determinati periodi di tempo, che di norma coincidono con il riposo giornaliero e con quello settimanale, con le festività e le ferie, col correlativo diritto di non rispondere alle e-mail, ai messaggi ed alle telefonate, e di non accedere al sistema informatico aziendale, fino ad arrivare alla disattivazione dei dispositivi. C'è peraltro chi ipotizza che l'espressione "misure tecniche e organizzative" suggerisca un *quid pluris*, atto a garantire l'effettività di tale disconnessione: riguardo alle misure tecniche, ad esempio, in alcune realtà aziendali estere si sono sperimentate modalità automatiche di consegna ritardata delle e-mail che si inviano in determinate fasce orarie, e tale modalità tecnica comincia ad essere presa in considerazione anche nel nostro Paese; riguardo alle misure organizzative, ad esempio, si possono prendere come riferimento policy o direttive aziendali, rivolte innanzitutto agli organi dirigenti (ma non solo a questi), incentrate sull'utilizzo corretto e non invasivo dei dispositivi tecnologici e con la possibile previsione di sanzioni per le condotte difformi.

Inoltre, le aziende sottoscrittrici di accordi individuali di smart working devono comunicare gli stessi e le loro eventuali modificazioni, in forma telematica, a partire dal 15/11/2017, attraverso l'apposita piattaforma informatica disponibile sul portale dei servizi del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, in base all'**art. 23, 1° comma**; tali comunicazioni possono essere inviate sia in forma singola che massiva.

Analizzando, ora, il testo dell'**art. 18, 1° comma**, si evince che la scelta dell'elemento dell'obbligazione da rendere flessibile è rimessa alla volontà individuale delle parti: sicchè la fattispecie legale non richiederebbe la necessaria variazione dei due fattori – il tempo ed il luogo - ma sarebbe riconosciuta quale lavoro agile pure quella che contempla la variazione di

⁵⁷ A. Bottini, *Flessibilità per orari e luoghi: il nodo chiave negli accordi*, Il Sole 24 Ore del 2/3/2020

un solo fattore – il tempo od il luogo - fermo restando che l'accordo potrà predisporre la mancanza di vincoli sia di orario che di luogo⁵⁸.

Dall'*incipit* del secondo periodo dell'art. 18, 1° comma (per cui "*La prestazione lavorativa viene eseguita...*") si deduce poi, secondo la richiamata, attenta dottrina, il carattere imperativo della previsione, di modo che un accordo in deroga alle successive previsioni – sullo svolgimento dell'attività lavorativa in parte all'interno di locali aziendali, in parte all'esterno, senza una postazione fissa, ed entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale - potrebbe essere afflitto da nullità per violazione di una norma imperativa: dunque, l'accordo tra le parti dovrebbe contemplare il necessario svolgimento della prestazione in due ubicazioni - interna ed esterna all'azienda - ed in entrambi i casi, lo svolgimento dell'attività dovrebbe aver luogo senza una postazione fissa⁵⁹, fermi i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale.

Ebbene, a ben vedere (come evidenziato pure dal citato commentatore) è riscontrabile una possibile contraddizione tra il primo ed il secondo periodo del comma 1 dell'art. 18, il primo dei quali consentirebbe l'alternatività dei due fattori di tempo e di luogo (come visto sopra), mentre il secondo periodo contemplerebbe la necessaria variazione di entrambi i fattori. Fermo restando che la giurisprudenza potrà, col tempo, dare un'interpretazione chiarificatrice, e che già la contrattazione collettiva aveva definito una fattispecie di smart working che prevedeva la flessibilità sia del tempo che del luogo di lavoro, se si tiene conto dell'esplicita finalità di conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro, posta dal legislatore per la promozione del lavoro agile - di cui *all'incipit* dell'art. 18 - allora una modalità di esecuzione della prestazione che coinvolge entrambi gli elementi di tempo e di spazio, sarebbe sicuramente da preferire per la suddetta finalità conciliativa, a favore del lavoratore: deve perciò ritenersi che la fattispecie legale di lavoro agile, descritta dall'art. 18, 1° comma, nella sua intera formulazione, richieda necessariamente la variazione flessibile dei due fattori, tempo e luogo, che saranno determinati dal lavoratore nei limiti previsti dalla norma, quali il rispetto dei limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale ed il diritto alla disconnessione⁶⁰.

Di conseguenza, ponendoci sul piano prettamente pratico, il lavoratore sarà svincolato dall'ambito spaziale dell'impresa datoriale, potendo lavorare anche dalla propria abitazione, e potrà inoltre svolgere la prestazione al di fuori degli orari standard di lavoro. Ciò che ha indotto più commentatori a ritenere questa tipologia di esecuzione della prestazione lavorativa improntata sul risultato, e non sull'orario di lavoro (anche per quanto visto sopra, riguardo al contenuto dell'accordo tra le parti - in proposito si è parlato di "rivoluzione" che lo smart working può portare nel mondo del lavoro, proprio per il passaggio da un sistema di valutazione basato sul tempo ad uno basato sui risultati della prestazione⁶¹).

Viene poi in rilievo, già nel **2° comma dell'art. 18**, il fattore della sicurezza sul lavoro – in relazione a tale particolare modalità di esecuzione della prestazione – per cui il datore di

⁵⁸ M. Verzaro, "*Fattispecie del lavoro agile e limite dell'autonomia individuale*", cit.

⁵⁹ Ibidem

⁶⁰ Ibidem

⁶¹ A. Bottini, "*Flessibilità per orari e luoghi: il nodo chiave negli accordi*", cit.

lavoro è responsabile della sicurezza e del corretto funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al lavoratore per lo svolgimento dell'attività lavorativa: essendo ricompreso il lavoro agile nella categoria del rapporto di lavoro subordinato, la norma ribadisce subito il principio generale della responsabilità in capo al datore di lavoro in materia di sicurezza e salute sul lavoro; tuttavia, tale norma concerne l'ipotesi in cui gli strumenti di lavoro sono forniti dal datore di lavoro, potendo gli accordi prevedere l'uso degli strumenti personali del lavoratore per l'esecuzione della prestazione, anche al fine di accentuare la flessibilità nell'organizzazione del lavoro.

Nel caso in cui le attrezzature tecnologiche-informatiche siano messe a disposizione dal datore di lavoro, la **Circolare INAIL n. 48/2017** precisa che quest'ultimo deve fornire al lavoratore un'adeguata informativa circa il corretto utilizzo delle attrezzature ed apparecchiature, eventualmente messe a disposizione, nello svolgimento della prestazione secondo la modalità del lavoro agile, assicurandosi che tali strumenti siano conformi al **Titolo III del D.Lgs. n. 81/2008** (Testo Unico in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro), che disciplina l'*"uso delle attrezzature di lavoro e dei dispositivi di protezione individuale"*: ai sensi di tale quadro normativo, le attrezzature di lavoro messe a disposizione dei lavoratori devono essere conformi alle specifiche disposizioni legislative e regolamentari di recepimento delle direttive comunitarie di prodotto (art. 70). Il datore di lavoro – tra gli altri obblighi – deve mettere a disposizione dei lavoratori attrezzature conformi ai requisiti di cui all'art. 70 ed idonee ai fini della salute e sicurezza, nonché adeguate al lavoro da svolgere od adattate a tali scopi; il datore deve poi considerare, tra l'altro, le caratteristiche del lavoro da svolgere ed i rischi derivanti dall'uso delle attrezzature stesse, adottando adeguate misure tecniche ed organizzative al fine di ridurre al minimo i rischi connessi all'uso delle attrezzature di lavoro e per impedire che dette attrezzature possano essere utilizzate per operazioni e secondo condizioni per le quali non sono adatte; lo stesso prende altresì le misure necessarie affinché le attrezzature di lavoro siano installate ed utilizzate in conformità alle istruzioni d'uso, siano oggetto di idonea manutenzione al fine di garantire nel tempo la permanenza dei requisiti di sicurezza di cui all'art. 70 e siano corredate, se necessario, da apposite istruzioni d'uso e libretto di manutenzione, ed infine siano assoggettate alle misure di aggiornamento dei requisiti minimi di sicurezza; il datore di lavoro provvede inoltre affinché le attrezzature di lavoro siano sottoposte a un controllo iniziale, al fine di assicurarne la corretta installazione ed il buon funzionamento (art. 71). Il datore di lavoro provvede altresì affinché, per ogni attrezzatura di lavoro messa a disposizione, i lavoratori incaricati dell'uso dispongano di ogni necessaria informazione e istruzione e ricevano una formazione e un addestramento adeguati, in rapporto alla sicurezza relativamente alle condizioni di impiego delle attrezzature ed alle situazioni anormali prevedibili; il datore di lavoro provvede altresì a informare i lavoratori sui rischi cui sono esposti durante l'uso delle attrezzature di lavoro; le informazioni e le istruzioni d'uso delle attrezzature devono poi risultare comprensibili ai lavoratori interessati (art. 73).

Il più generale tema della sicurezza sul lavoro, nell'ambito dello svolgimento della prestazione secondo la modalità del lavoro agile, è poi disciplinato in modo specifico dal successivo art. 22, di cui al prosieguo.

Significativa dell'intento del legislatore volto ad un approccio globale del lavoro agile e della relativa finalità di conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, sia al comparto privato che a quello

pubblico, è la previsione del 3° comma dell'art. 18, per cui le disposizioni del capo II della Legge 81/2017 – concernenti appunto lo smart working - si applicano, in quanto compatibili, anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche.

Parimenti significativa è la disposizione del **comma 3-bis dell'art. 18**, introdotta dalla L. 145/2018 (come accennato nel par. VIII.2 del cap. 1) ed in vigore dal 1/1/2019, a norma della quale vi è l'obbligo – da parte dei datori di lavoro pubblici e privati che stipulano accordi per l'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile - di dare la priorità alle richieste di lavoro agile, in relazione all'esecuzione del rapporto di lavoro, avanzate dalle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità oppure dai lavoratori con figli in condizioni di disabilità: la norma configura pertanto una preferenza per le lavoratrici ed i lavoratori che versano in una condizione di maggiore fragilità familiare, rispetto agli altri lavoratori, nell'ottenimento della modalità agile di esecuzione del rapporto di lavoro, attestandone al contempo la concreta funzione conciliativa dei tempi del lavoro con quelli della cura del nucleo familiare.

Fondamentale è poi la prescrizione dell'**art. 20, 1° comma**, che stabilisce il principio della parità di trattamento, economico e normativo, tra il lavoratore che svolge la prestazione in modalità di lavoro agile ed i lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'azienda; la parità di trattamento afferisce sia alla retribuzione fissa che a quella variabile, e peraltro la Legge 81/2017 precisa pure che gli incentivi di carattere fiscale e contributivo, relativi agli incrementi di produttività ed efficienza del lavoro subordinato, sono applicabili anche quando l'attività lavorativa sia prestata in modalità agile (**art. 18, 4° comma**); da ciò può si può dedurre che lo stesso criterio paritario debba estendersi ai *benefit*, salvo che gli stessi non siano intrinsecamente connessi alla presenza continuativa nei locali aziendali.

L'**art. 21, 1° comma**, tratta la questione “sensibile” dell'esercizio del potere di controllo del datore di lavoro riguardo alla prestazione effettuata dal lavoratore all'esterno dei locali aziendali, ponendo il riferimento-cardine dell'articolo 4 della Legge n. 300/1970, che disciplina l'utilizzo degli impianti audiovisivi e degli altri strumenti che consentono il controllo a distanza dell'attività dei lavoratori; ebbene, il punto di partenza è il diritto-dovere di ogni datore di lavoro di eseguire controlli sul corretto svolgimento della prestazione lavorativa, da parte dei suoi dipendenti, senza distinzioni di sorta con riguardo alla modalità di esecuzione della stessa, a condizione però che siano rispettati i limiti e le prescrizioni del suddetto art. 4.

Detta importante norma dello Statuto dei Lavoratori ha una rilevanza operativa particolare nell'ambito del lavoro agile, in quanto stabilisce il principio rigoroso per cui – ferme le finalità delle esigenze organizzative e produttive, della sicurezza sul lavoro e della tutela del patrimonio aziendale, sottese all'uso degli impianti e degli strumenti tecnologici atti a controllare a distanza lo svolgimento dell'attività lavorativa – l'utilizzo di tali impianti ed apparecchiature è consentito solamente previo accordo sindacale o, in alternativa, previa autorizzazione dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro competente per territorio. In effetti la norma – alla luce dell'evoluzione giurisprudenziale in materia – ricomprende attualmente anche gli strumenti di controllo digitale della prestazione: ebbene, il datore di lavoro non potrà usare il software aziendale, la webcam e le altre tecnologie digitali per rilevare se il lavoratore agile è collegato al suo computer, se si trova in casa o meno, oppure per verificare quali siti

internet sta visionando, ciò che peraltro sarebbe in contraddizione con il carattere flessibile del lavoro agile.

Va aggiunto che l'**art. 23 del D.Lgs. n. 151/2015**, nel sostituire il citato art. 4 della L. 300/1970, stabilisce – al 2° comma di tale norma – che i suddetti limiti e condizioni per l'utilizzo degli impianti audiovisivi e delle altre apparecchiature di controllo, di cui al 1° comma dell'art. 4, non si applicano agli "strumenti" usati dal lavoratore per eseguire la propria prestazione, tuttavia ad oggi prevale un'interpretazione restrittiva di questa sorta di esenzione⁶².

Si evidenzia, inoltre, che lo stesso art. 23 del D.Lgs. 151/2015 ha di seguito precisato (3° comma dell'art. 4) che i dati e le informazioni raccolti tramite gli strumenti di controllo a distanza sono utilizzabili *"a tutti i fini connessi al rapporto di lavoro"*, ma soltanto a condizione che sia stata data al lavoratore *"adeguata informazione delle modalità d'uso degli strumenti e di effettuazione dei controlli e nel rispetto di quanto disposto dal decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196"*: dunque, anche se gli strumenti di controllo a distanza sono lecitamente installati – con l'osservanza delle condizioni di cui all'art. 4 della L. 300/1970 – il datore di lavoro dovrà preventivamente informare il proprio dipendente che lavora in modalità agile circa la possibilità di eseguire controlli sulla sua prestazione lavorativa.

Va in ogni caso tenuto presente che l'accordo individuale sul lavoro agile, nel disciplinare le forme di esercizio del potere di controllo, da parte del datore di lavoro, per i periodi temporali in cui la prestazione lavorativa è svolta all'esterno dei locali aziendali, può pure definire le condotte che determinano l'applicazione di sanzioni disciplinari, in base all'art. 21, 1° e 2° comma. Le parti potrebbero dunque concordare, in sede di accordo, specifiche forme di controllo, sempre nell'ambito dei limiti posti dall'art. 4 della L. 300/1970⁶³.

Viene poi in rilievo la su accennata norma di cui all'**art. 22**, che disciplina la sicurezza sul lavoro nell'ambito dello smart working: come già accennato trattando l'art. 18, 2° comma, si deve fare riferimento al D.Lgs. n. 81/2008 (Testo Unico della sicurezza sul lavoro), per cui il datore di lavoro è il centro di imputazione degli obblighi relativi alla sicurezza sul posto di lavoro, obblighi di carattere preventivo, informativo e formativo. Ulteriore norma di riferimento è l'**art. 2087 del codice civile**, secondo cui *"L'imprenditore è tenuto ad adottare nell'esercizio dell'impresa le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro."*

Oltre a quanto già visto (vd. art. 18, 2° comma) sull'obbligo datoriale di fornire un'adeguata informativa circa il corretto utilizzo delle attrezzature ed apparecchiature, nonché di mettere a disposizione dei lavoratori attrezzature di lavoro conformi alle specifiche disposizioni legislative e regolamentari, soffermandoci sull'obbligo di prevenzione, esso deve essere incentrato sull'adeguamento degli strumenti di lavoro in relazione al grado di evoluzione della tecnica, sia della prevenzione che della protezione. Sul punto, la giurisprudenza di legittimità ha specificato che i criteri-cardine sui quali il datore di lavoro deve fondare l'analisi e la previsione dei rischi sono, essenzialmente, la propria esperienza imprenditoriale, l'evoluzione della scienza-tecnica e la casistica degli eventi verificatisi nell'ambito di ogni singola

⁶² G. Falasca, *Lo smart working ammette verifiche su pc e posta aziendali*, Il Sole 24 Ore del 9/3/2020

⁶³ *Lo smart working ammette verifiche su pc e posta aziendali*, cit.

lavorazione, sicchè non è sufficiente a giustificare la mancata valutazione di un determinato pericolo il fatto che lo stesso sia risultato “non noto”, ovvero che non si sia mai presentato nello svolgimento delle attività all'interno dell'impresa, né che non rientri nell'esperienza diretta del datore di lavoro; al contempo, però, non può pretendersi che il datore di lavoro vada al di là del limite del sapere tecnico-scientifico (Cassazione penale, n. 27186/2019; nello stesso senso, Cassazione Sez. Unite, n. 38343/2014).

Tornando al testo dell'art. 22, 1° comma, è previsto che, al fine di garantire la salute e la sicurezza del lavoratore che svolge la prestazione in modalità di lavoro agile, il datore di lavoro consegni al lavoratore stesso e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, un'informativa scritta in relazione ai rischi generali ed ai rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro, in ambiente diverso, appunto, da quello aziendale; tale informativa dovrà essere consegnata al lavoratore ed al rappresentante dei lavoratori prima dell'avvio della prestazione di lavoro in modalità agile, e la stessa andrà aggiornata almeno ogni anno o ad ogni variazione significativa delle condizioni lavorative e di rischio.

L'art. 22, 1° comma dispone poi che il lavoratore è comunque tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro, al fine di fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali, delineando un quadro di cooperazione tra le parti per la prevenzione dei possibili rischi derivanti da una siffatta modalità particolare di prestazione lavorativa: con ciò la norma ricalca i doveri di responsabilità, di collaborazione e di osservanza delle disposizioni ed istruzioni datoriali – in materia di tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro – incumbenti sui lavoratori, ai sensi dell'art. 20 del D.Lgs. n. 81/2008.

L'art. 23, 2° comma estende espressamente la tutela assicurativa I.N.A.I.L. al lavoratore in modalità agile, in relazione ai rischi connessi alla prestazione resa all'esterno dei locali aziendali.

L'art. 23, 3° comma stabilisce poi il diritto del lavoratore in modalità agile alla tutela contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, quando la scelta del luogo della prestazione è dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative, e risponde a criteri di ragionevolezza. Come chiarito pure dalla citata **Circolare INAIL n. 48/2017**, l'art. 23 circoscrive la ricorrenza dell'infortunio sul lavoro, e della relativa copertura assicurativa, all'esistenza di una diretta causalità tra l'evento e la prestazione lavorativa, e ciò anche con riguardo alla fattispecie dell'infortunio *in itinere*, che viene riconosciuto - in base al suesposto testo della norma - soltanto quando la scelta del luogo della prestazione è giustificata da esigenze connesse alla stessa prestazione o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze personali/familiari con quelle lavorative, purché improntata a criteri di ragionevolezza.

Sempre come chiarito dalla suddetta Circolare, in questo ambito i lavoratori in modalità agile devono essere assicurati all'INAIL se, per lo svolgimento della loro attività, sono esposti alle fonti di rischio previste dall'art. 1 del D.P.R. n. 1124/1965, fra le quali rientra anche il rischio

elettrico connesso con l'uso di macchine di ufficio (quali, ad esempio, mezzi telematici, computer, videotermini): dunque, una volta entrati nel campo di applicazione della tutela, i predetti lavoratori sono assicurati, applicandosi i criteri di generali validi per tutti gli altri lavoratori, col solo limite del rischio elettivo.

Con riguardo alle peculiarità del lavoro agile, la Circolare dell'INAIL rimarca che gli infortuni occorsi mentre il lavoratore presta la propria attività lavorativa all'esterno dei locali aziendali e nel luogo prescelto dallo stesso, sono tutelati se causati da un rischio connesso con la prestazione lavorativa.

La stessa Circolare precisa, inoltre, che il lavoratore in modalità agile è tutelato non solo in relazione agli infortuni collegati al rischio proprio della sua attività lavorativa, ma anche per quelli connessi alle attività prodromiche e/o accessorie, purché strumentali allo svolgimento delle mansioni proprie del suo profilo professionale.

Importante, infine, pure sotto il profilo pratico, è l'indicazione della suddetta Circolare riguardo all'utilità dell'accordo di cui agli artt. 18 e 19 della Legge 81/2017 – ossia l'accordo tra le parti relativo alla modalità di lavoro agile – quale strumento per l'individuazione dei rischi lavorativi ai quali il lavoratore è esposto e dei riferimenti spazio-temporali, ai fini di un rapido riconoscimento delle prestazioni infortunistiche; in effetti, come chiarito dal documento, la mancanza di indicazioni sufficienti, ricavabili dall'accordo in ordine ai suddetti elementi, nonché, in generale, in ordine a quanto previsto dall'art. 19 della L. 81/17, comporta che, ai fini dell'indennizzabilità dell'evento infortunistico, saranno necessari specifici accertamenti finalizzati a verificare la sussistenza dei presupposti sostanziali della tutela e, in particolare, a verificare se l'attività svolta dal lavoratore al momento dell'evento infortunistico sia comunque in stretto collegamento con quella lavorativa, in quanto necessitata e funzionale alla stessa, sebbene svolta all'esterno dei locali aziendali.

3.2 Il welfare aziendale nella contrattazione collettiva

Dal punto di vista delle parti sociali, vi è stata un immediato riscontro positivo alla "rivoluzione" del welfare aziendale portata dalla Legge n. 208 del 28/12/2015 (Legge di Stabilità 2016), a conferma del concreto impulso all'erogazione delle varie forme di benefits, in favore dei lavoratori e dei loro familiari, dato dai rilevanti incentivi fiscali introdotti dalla suddetta legge, e poi dalle successive Leggi di Bilancio del 2017 e del 2018.

In effetti, a partire dal 2016 sono stati stipulati una serie di **contratti collettivi nazionali** – che, come noto, svolgono la funzione di integrare, da un lato, le previsioni normative, dall'altro i contratti individuali di lavoro - in sede di rinnovo degli stessi, relativi a settori produttivi molto diversi tra loro, che contemplan beni e servizi, di cui agli artt. 51 e 100, 1° c. del D.P.R. n. 917/1986 (T.U.I.R.), per i lavoratori delle categorie interessate.

Si è avuto altresì un progressivo aumento dei contratti di secondo livello (i contratti collettivi aziendali o territoriali) che prevedono misure di welfare aziendale, sempre a far data dall'anno 2016, fino ad arrivare al 51% del totale degli stessi, nell'anno 2019, come illustrato dal Report del Ministero del lavoro pubblicato il 18/3/2019.

Con uno sguardo più generale, si può dire che praticamente tutti i contratti collettivi nazionali dell'industria, del commercio e dei servizi contengono, da anni, misure di welfare contrattuale sotto forma di sanità integrativa e di previdenza complementare – ossia gli istituti-cardine e “tipici” del sistema di welfare aziendale – mentre da qualche anno - in particolare dall'entrata in vigore della Legge di Stabilità 2016 (1° gennaio 2016) e sotto l'impulso dei suoi benefici fiscali e contributivi – ha avuto luogo l'inserimento sempre più frequente, nei contratti collettivi nazionali, di varie forme di flexible benefits (ossia l'insieme di beni e servizi tra i quali i lavoratori possono scegliere quelli più confacenti alle esigenze personali e della propria famiglia) e di altri servizi di welfare aziendale.

Come si vedrà nei paragrafi successivi che presentano alcuni **esempi dei maggiori contratti collettivi nazionali in essere**, la contrattazione collettiva nazionale ha delegato per lo più alla contrattazione aziendale, o talvolta direttamente all'azienda (in caso, vincolandola agli strumenti di welfare previsti dalla normativa), la concreta individuazione della gamma di beni e servizi da offrirsi ai lavoratori.

3.2.1 Il contratto collettivo nazionale del settore metalmeccanico

Il CCNL per l'industria metalmeccanica e dell'installazione di impianti - il cui accordo di rinnovo è stato sottoscritto il 26/11/2016 - è stato **il primo a prevedere misure esplicite di welfare aziendale** – a livello nazionale, invece che a livello territoriale od in sede aziendale (sebbene l'attuazione concreta delle misure possa essere oggetto di un accordo di secondo livello) - all'art. 17 del Titolo Quarto (*“Retribuzione ed altri istituti economici”*) della Sezione Quarta, (*“Disciplina del Rapporto Individuale di Lavoro”*), misure compiutamente definite in sede di accordo stipulato in data 27/2/2020: in esso si dispone che, a partire dal 1/6/2017, le aziende metteranno a disposizione dei lavoratori una serie di strumenti di welfare, elencati in via esemplificativa in calce allo stesso art. 17, del valore di E. 100, elevato a E. 150 e E. 200, con decorrenza, rispettivamente, dal 1° giugno 2018 e 1° giugno 2019, da utilizzarsi entro il 31 maggio dell'anno successivo; per inciso, il valore di E. 200 è stato confermato pure per l'anno 2020. La disposizione precisa, inoltre, che tali valori sono onnicomprensivi ed esclusi dalla base di calcolo del trattamento di fine rapporto.

I destinatari del *benefit* sono i lavoratori - che abbiano superato il periodo di prova, in forza al 1° giugno di ciascun anno, o successivamente assunti entro il 31 dicembre di ciascun anno - sia con contratto a tempo indeterminato, sia con contratto a tempo determinato, con almeno tre mesi, anche non consecutivi, di anzianità di servizio nel corso di ciascun anno, mentre ne sono esclusi i lavoratori in aspettativa non retribuita né indennizzata, nel periodo 1° giugno-31 dicembre di ciascun anno; si specifica poi che i valori non sono riproporzionabili per i lavoratori part-time e comprendono esclusivamente gli eventuali costi fiscali o contributivi a carico dell'azienda. Appare rilevante - sotto il profilo della consistenza del welfare per i dipendenti - la successiva disposizione dell'art. 17, per cui il suddetto strumento di welfare si aggiunge alle eventuali offerte di beni e servizi presenti in azienda sia riconosciute unilateralmente per regolamento, per lettera di assunzione o con altre modalità di formalizzazione, che derivanti da accordi collettivi, con facoltà delle parti firmatarie, in tale ipotesi, di armonizzare i criteri e le modalità previsti dallo stesso art. 17. Altresì rilevante –

sotto il profilo della concreta rispondenza delle misure di welfare contrattualmente previste alle esigenze ed agli interessi dei lavoratori, sia personali che familiari – è la previsione che, ai fini dell'applicazione dell'art. 17, le aziende si confronteranno con le rappresentanze sindacali onde individuare, *“tenuto conto delle esigenze dei lavoratori, della propria organizzazione e del rapporto con il territorio, una gamma di beni e servizi coerente con le caratteristiche dei dipendenti e finalizzata a migliorare la qualità della loro vita personale e familiare privilegiando quelli con finalità di educazione, istruzione, ricreazione e assistenza sociale e sanitaria o culto.”*. E' poi prevista la possibilità, per i lavoratori, di destinare i suddetti valori, di anno in anno, al Fondo Cometa (Fondo di pensione complementare per i lavoratori dell'industria metalmeccanica) od al Fondo mètaSalute (Fondo di assistenza sanitaria integrativa per i lavoratori dell'industria metalmeccanica), secondo le regole e le modalità previste dai Fondi medesimi, fermo restando che il costo massimo a carico dell'azienda non potrà superare i 100, 150 e 200 Euro rispettivamente per gli anni 2017, 2018 e 2019 (e come visto 200 Euro pure per l'anno 2020). Significativa, inoltre – sotto il profilo della conoscenza circa l'esistenza, i contenuti e la regolamentazione delle misure di welfare aziendale, di cui all'art. 17 del CCNL – è la successiva previsione per cui le articolazioni territoriali delle Organizzazioni stipulanti il contratto collettivo dovranno fornire adeguate informazioni, rispettivamente alle imprese ed ai lavoratori, sui contenuti della disciplina del welfare e monitorarne l'applicazione nel territorio di riferimento. In più, in ambito nazionale, le Parti stipulanti dovranno valutare l'andamento dell'attuazione della disciplina contrattuale sul welfare, anche alla luce dell'evoluzione normativa. E' pure previsto, infine, che nella fase di prima applicazione della disciplina in esame, le Parti stipulanti dovranno incontrarsi al fine di verificare il puntuale adempimento contrattuale nei confronti di tutti gli aventi diritto.

Di seguito, si riporta l'appendice all'art. 17, contenente il prospetto degli strumenti di welfare, utilizzabili dal lavoratore a seconda delle proprie esigenze personali o familiari, nella misura dei predetti valori indicati nell'*incipit* della clausola (come già detto, per l'anno 2020 nella misura di E. 200): in sostanza, il valore attuale di E. 200 spendibile nei seguenti *flexible benefits*.

STRUMENTI DI WELFARE - ESEMPLIFICAZIONI

(normativa vigente al 27 febbraio 2017)

OPERE E SERVIZI PER FINALITA' SOCIALI

- Riferimento normativo: Art. 51 comma 2 lett. f del TUIR.
- Regime fiscale e contributivo: non soggetti.
- Soggetti beneficiari: dipendenti e i familiari anche se non fiscalmente a carico.
- Modalità di erogazione (non è ammessa l'erogazione sostitutiva in denaro): Strutture di proprietà dell'azienda o di fornitori terzi convenzionati: Pagamento diretto del datore di lavoro al fornitore del servizio (e non direttamente al lavoratore).
- Possibile utilizzo di una piattaforma elettronica
- Documento di legittimazione nominativo (c.d. voucher), in formato cartaceo o elettronico, riportante un valore nominale con diritto ad una sola prestazione, opera o servizio per l'intero valore nominale, senza integrazioni a carico del lavoratore (no buoni sconto).

FINALITA' SERVIZI

EDUCAZIONE e ISTRUZIONE

- Corsi extraprofessionali
- Corsi di formazione e istruzione (es. corsi di lingue)
- Servizi di orientamento allo studio

RICREAZIONE

- Abbonamenti o ingressi a cinema e teatri, pay tv, ecc.
- Abbonamenti o ingressi a palestre, centri sportivi, impianti sciistici, Spa, ecc.
- Abbonamenti a testate giornalistiche, quotidiani, ecc.
- Viaggi (pacchetti completi), pacchetti case vacanza
- Biglietteria e prenotazione di viaggi, soggiorni e vacanze
- Attività culturali (mostre e musei)
- Biblioteche
- Attività ricreative varie (eventi sportivi, spettacoli, ecc.)

ASSISTENZA SOCIALE

- Assistenza domiciliare
- Badanti
- Case di riposo (R.S.A.)

ASSISTENZA SANITARIA

- Checkup medici
- Visite specialistiche
- Cure odontoiatriche
- Terapie e riabilitazione
- Sportello ascolto psicologico

CULTO

- Pellegrinaggi (pacchetti completi)

SOMME, SERVIZI E PRESTAZIONI DI EDUCAZIONE E ISTRUZIONE E PER L'ASSISTENZA A FAMILIARI ANZIANI E/O NON AUTOSUFFICIENTI

- Riferimento normativo: Art. 51 comma 2 lett. f-bis, f-ter del TUIR
- Regime fiscale e contributivo: non soggetti
- Soggetti beneficiari: familiari dei dipendenti anche se non fiscalmente a carico
- Modalità di erogazione: Strutture di proprietà dell'azienda o di fornitori terzi convenzionati: In questi casi è ammesso il rimborso monetario da parte del datore di lavoro delle spese sostenute dal lavoratore, previa presentazione di idonea documentazione.
- Possibile utilizzo di una piattaforma elettronica.
- Documento di legittimazione nominativo (c.d. voucher), in formato cartaceo o elettronico, riportante un valore nominale con diritto ad una sola prestazione, opera o servizio per l'intero valore nominale, senza integrazioni a carico del lavoratore (no buoni sconto)

Servizi di educazione e istruzione, anche in età prescolare

- Asili nido
- Servizi di babysitting
- Spese di iscrizione e frequenza a scuola materna, elementare, media e superiore
- Università e Master
- Libri di testo scolastici e universitari

Servizi integrativi di mensa e servizi integrativi di mensa e trasporto connesse all'educazione e istruzione

- Doposcuola o pre-scuola
- Buono pasto mensa scolastica
- Scuolabus, gite didattiche
- Frequentazione corso integrativo (lingue straniere/lingua italiana per bambini stranieri, ecc.)

Ludoteche e centri estivi e invernali

- Spese per frequentazione di campus estivi e invernali
- Spese per frequentazione di ludoteche

Borse di studio

- Somme corrisposte per assegni, premi di merito e sussidi allo studio

Servizi di assistenza ai familiari anziani e/o non autosufficienti

- Familiari anziani (che abbiano compiuto 75 anni);
- Familiari non autosufficienti (non autonomia nello svolgimento di attività quotidiane ovvero necessità di sorveglianza continua - è richiesta certificazione medica)
- Badanti
- Assistenza domiciliare
- Case di riposo (R.S.A.)
- Case di cura

BENI E SERVIZI IN NATURA

- Riferimento normativo: Art. 51, comma 3 del TUIR
- Regime fiscale e contributivo: non soggetti se il valore dei beni e dei servizi prestati sia di importo non superiore a 258,23 euro annui; ATTENZIONE: Se il valore dei benefits messi a disposizione del dipendente eccede nell'anno tale limite, l'intera somma è soggetta a contribuzione e tassazione
- Soggetti beneficiari: dipendenti
- Modalità di erogazione: Beni e servizi prodotti dall'azienda o erogati da terzi convenzionati.
- Possibile utilizzo di una piattaforma elettronica.
- Documento di legittimazione nominativo (c.d. voucher), in formato cartaceo o elettronico, riportante un valore nominale che, in questo caso, potrà essere utilizzato anche per una pluralità di beni e servizi

ESEMPLIFICAZIONI

- Buoni spesa per generi alimentari
- Buoni spesa per shopping (es. commercio elettronico)
- Buoni spesa per acquisti vari
- Buoni carburante
- Ricariche telefoniche

SERVIZI DI TRASPORTO COLLETTIVO PER IL RAGGIUNGIMENTO DEL POSTO DI LAVORO

- Riferimento normativo: Art. 51, comma 2 lett. d) del TUIR
- Regime fiscale e contributivo: non soggetti
- Soggetti beneficiari: dipendenti
- Modalità di erogazione (non è ammessa l'erogazione sostitutiva in denaro): Servizi erogati direttamente dal datore di lavoro (mezzi di proprietà o noleggiati) o forniti da terzi (compresi esercenti pubblici) sulla base di apposita convenzione o di accordo stipulato dallo stesso datore.

3.2.2 Il contratto collettivo nazionale del settore tessile abbigliamento moda

Tra i primi contratti collettivi a contemplare a livello nazionale due pilastri fondamentali del welfare aziendale - l'assistenza sanitaria integrativa e la previdenza complementare – vi è quello del settore del Tessile, Abbigliamento e Moda, stipulato in data 5/7/2017, con decorrenza dal 1/4/2016 fino al 31/12/2019. In effetti, all'**art. 80 ("Fondo di assistenza sanitaria integrativa")** si istituisce, su accordo delle parti, un fondo bilaterale paritetico di assistenza sanitaria integrativa, a livello nazionale, in favore di tutti gli addetti del settore Tessile Abbigliamento Moda, aperto alla partecipazione degli altri comparti industriali del settore Moda, che opererà in sinergia con il fondo di previdenza complementare di settore Previmoda. In esso si dispone che il Fondo, al quale saranno automaticamente iscritti tutti gli addetti del settore, sarà finanziato con un contributo base a carico delle aziende pari a 12 euro mensili per addetto, per 12 mensilità, con decorrenza dal 1 gennaio 2018. E' poi prevista l'iscrizione per tutti i lavoratori in forza non in prova, che abbiano un contratto di lavoro a tempo indeterminato (apprendisti compresi) ed a tempo determinato di durata non inferiore a 9 mesi. Vengono comunque fatti salvi, nell'atto costitutivo del Fondo, eventuali accordi o regolamenti aziendali, già operativi alla data dell'atto costitutivo stesso, coi quali viene assicurata a tutti i lavoratori dell'azienda o ad alcune categorie di lavoratori una copertura sanitaria integrativa, con contribuzione pari o superiore al suddetto contributo base. Al fine di attivare il Fondo, le aziende: entro il 31/10/2017 iscriveranno tutti i lavoratori al Fondo, secondo le modalità comunicate dallo stesso; entro la stessa data, in deroga alla suddetta scadenza contributiva, per ogni lavoratore iscritto al Fondo sarà anticipato dalle aziende un contributo pari a 2 Euro, con conseguente riduzione della prima quota contributiva, relativa al mese di gennaio 2018, a 10 Euro.

L'**Allegato H** del contratto collettivo ("**Previdenza complementare**") - che fa riferimento al fondo Previmoda, istituito con l'accordo del 17/9/1997 e che prevedeva il contributo paritetico a carico dell'azienda e del lavoratore, elevato all'1,50% dal 1/1/2012 – prevede che,

fermo restando il contributo minimo a carico del lavoratore pari all'1,50%, dunque confermato, il contributo complessivo a carico dell'azienda viene elevato all'1,70% a decorrere dal 1/1/2019 ed al 2% dal 1/10/2019, e ciò allo scopo di stimolare l'adesione dei lavoratori al fondo Previmoda. E' prevista inoltre la facoltà per i lavoratori di versare contributi forfettari volontari "una tantum", nonché l'iscrizione al Fondo per i lavoratori con contratti a tempo determinato di durata superiore a tre mesi, il tutto a decorrere dal 1/1/2009. E' altresì previsto un obbligo informativo - col mettere a disposizione di ogni lavoratore il relativo materiale - sul fondo Previmoda, in occasione di ogni rinnovo del contratto nazionale; inoltre l'azienda dovrà consegnare ad ogni lavoratore neo-assunto il materiale informativo del fondo Previmoda con la proposta e la modulistica per l'iscrizione; infine, con periodicità triennale le aziende sono impegnate a proporre ai lavoratori non iscritti alla previdenza complementare l'opportunità di associarsi al fondo Previmoda.

In conclusione, il CCNL in esame ha da un lato disciplinato in modo compiuto due istituti-cardine del sistema di welfare aziendale, dall'altro non contempla però la varietà di *flexible benefits* prevista dal CCNL del settore metalmeccanico, con riguardo pure alle eventuali esigenze di natura familiare.

3.2.3 Il contratto collettivo nazionale del settore delle telecomunicazioni

Con la firma, in data 23/11/2017, dell'Accordo di Programma per il rinnovo del CCNL del settore Telecomunicazioni, si è introdotto, per la prima volta, in tale comparto il welfare aziendale. Nell'accordo è contenuta un'apposita sezione "**WELFARE**" in cui è disposto che a decorrere dal 1° luglio 2018 le aziende attiveranno a beneficio dei lavoratori dipendenti strumenti di welfare esigibili fino alla totale concorrenza della somma di 120 Euro, costo che sarà riproporzionato per i lavoratori a tempo parziale; tale misura è poi prevista per il solo anno 2018. Con riguardo alla possibilità di scelta, per il lavoratore, in un determinato paniere di *flexible benefits*, l'Accordo stabilisce che le aziende, in sede di esame congiunto con le rappresentanze sindacali aziendali, sono tenute ad individuare "*una gamma di beni e servizi coerenti con le caratteristiche dei dipendenti e finalizzata a migliorare la qualità della vita familiare e personale*", privilegiando quelli con finalità di educazione, istruzione, ricreazione e assistenza sociale, previdenziale e sanitaria e comunque nell'ambito delle previsioni di legge.

E' infine previsto che i lavoratori possano comunque destinare la suddetta somma al Fondo Telemaco (fondo di pensione complementare per i lavoratori delle aziende di telecomunicazioni), secondo le modalità stabilite dal fondo medesimo, fermo restando che il costo a carico dell'azienda non potrà in ogni caso superare l'importo di E. 120, oppure l'importo riproporzionato per i lavoratori a tempo parziale. Dunque, il CCNL Telecomunicazioni si è inserito in quella tipologia di contratti collettivi - *in primis*, quello del settore metalmeccanico - che contemplano un paniere di varie prestazioni di welfare, atte a soddisfare le concrete esigenze personali o familiari, con ciò andando oltre lo schema "tipico" dell'assistenza sanitaria integrativa e della previdenza complementare; tuttavia, come visto, il *bonus* di E. 120 ha avuto validità per il solo 2018, salvo che lo stesso venga confermato in sede di rinnovo del CCNL.

3.2.4 Il contratto collettivo nazionale del settore orafa argentiero e gioielleria

Nel solco dei contratti collettivi includenti un paniere di beni e servizi fruibili dai lavoratori a seconda delle esigenze personali e familiari, si pone l'Accordo per il rinnovo del CCNL degli addetti del settore orafa, argentiero e della gioielleria, stipulato dalle parti sociali il 18/5/2017, contenente un'apposita sezione **"FLEXIBLE BENEFITS"**: in essa è previsto che per gli anni 2018, 2019 e 2020 le aziende attiveranno piani di *flexible benefits* a beneficio di tutti i lavoratori dipendenti; in particolare, è prevista, dal 1° gennaio 2018, l'attivazione, da parte delle aziende, di piani per un costo massimo di E. 100, mentre, a decorrere dal 1/6/2019, tale importo è elevato ad E. 150, ed a decorrere dal 1/6/2020 è elevato ad E. 200.

Dunque, anche in questo caso viene demandata al livello aziendale la concreta individuazione degli strumenti di welfare, esigibili dai lavoratori fino all'ammontare delle suddette somme; tuttavia, lo scarno testo della sezione sembra riservare esclusivamente ai datori di lavoro tale individuazione, senza il concorso delle rappresentanze sindacali aziendali, come invece espressamente stabilito nel CCNL Telecomunicazioni.

Di seguito, oltre a prevedersi l'erogazione di premi di risultato in misura variabile in funzione dei risultati conseguiti, secondo modalità e criteri stabiliti dalle parti a livello aziendale, nell'Accordo vi è una disposizione denominata **"Previdenza Complementare"**: in base ad essa, i lavoratori del settore, che abbiano superato il periodo di prova, possono iscriversi volontariamente al Fondo pensione di categoria, COMETA, costituito allo scopo di erogare prestazioni pensionistiche complementari; inoltre, a decorrere dal 1° aprile 2018 la contribuzione a carico dell'azienda viene elevata al 1,6%, mentre i lavoratori iscritti verseranno una contribuzione pari almeno al 1,2% del minimo contrattuale: tale divergenza contributiva è stabilita, anche in questo caso (come per il settore Tessile), allo scopo di stimolare l'adesione dei lavoratori al fondo Cometa.

Nella stessa disposizione si evidenzia poi che, al fine di favorire l'adesione dei lavoratori al Fondo, quale strumento di integrazione pensionistica del sistema previdenziale pubblico, le aziende, una volta l'anno, dovranno consegnare ai lavoratori non iscritti una scheda informativa – predisposta dal Fondo medesimo - con le indicazioni sui vantaggi derivanti dall'iscrizione al fondo Cometa, nonché eventuale ulteriore materiale informativo a tutti i lavoratori; è poi prevista la promozione, ad opera delle Parti, di iniziative congiunte volte ad informare i lavoratori sull'importanza della previdenza complementare.

Appare infine degno di nota, sotto un profilo "politico", il comune impegno delle Parti stipulanti – formalizzato in calce alla disposizione in esame – ad attivare apposite iniziative al fine di *"sollecitare le istituzioni deputate ad introdurre una minore tassazione dei rendimenti finanziari e a definire interventi normativi che ... favoriscano gli investimenti nell'economia reale in modo da consentire migliori rendimenti finanziari per i lavoratori ed un sostegno alla crescita economica del nostro Paese."*

Segue, poi, nel testo dell'Accordo, una disposizione denominata **"Assistenza Sanitaria Integrativa"**, in cui è previsto che, a decorrere dal 1° aprile 2018, tutti i lavoratori *"sono iscritti"* –espressione che implica dunque, per i lavoratori, l'automatismo dell'iscrizione - al Fondo di assistenza sanitaria integrativa *"mètaSalute"*, costituito allo scopo di erogare prestazioni integrative rispetto a quelle fornite dal S.S.N., fatta però salva la facoltà di

esercitare la rinuncia, in forma scritta, a tale iscrizione. L'iscrizione al Fondo è riservata ai lavoratori non in prova, con contratto a tempo indeterminato, compresi quelli a part-time o a domicilio, a quelli con contratto di apprendistato ed a quelli con contratto a tempo determinato di durata non inferiore a 5 mesi. La clausola precisa, poi, che per i suddetti lavoratori è prevista, a decorrere dal 1/4/2018, una contribuzione annua pari ad Euro 156, a totale carico dell'azienda e comprensiva delle coperture per i familiari fiscalmente a carico, ivi compresi i conviventi di fatto ai sensi della L. 76/2016. Appare poi degno di nota, in questa sezione, la successiva previsione per cui la suddetta contribuzione, a carico dell'azienda, è dovuta pure nelle ipotesi di aspettativa per malattia, di sospensione dal lavoro dovuta a tutte le tipologie di Cassa Integrazione Guadagni, nonché, per un periodo massimo di 12 mesi, di cessazione dal lavoro dovuta a procedura di licenziamento collettivo ai sensi della L. 223/1991 oppure dell'art. 7 della L. 604/1966, per i lavoratori che beneficiano della NASPI (trattasi di un'indennità mensile di disoccupazione, istituita dall'art. 1 del D.Lgs. 22/2015): dunque, vi è una significativa estensione della contribuzione per l'assistenza sanitaria integrativa alle ipotesi più pregiudizievoli per un rapporto di lavoro, riconoscendosi così dalle Parti sociali l'importanza del bene-salute, per i lavoratori, pur in situazioni lavorative compromesse (temporaneamente o definitivamente). E' inoltre prevista l'iscrizione al Fondo pure per i familiari non fiscalmente a carico appartenenti al nucleo familiare, compresi i conviventi di fatto, ma con copertura a loro totale carico.

Peraltro, la contribuzione annua non inferiore ad E. 156, a carico dell'azienda, è prevista, per ogni singolo dipendente, pure laddove siano in essere forme di sanità integrativa unilateralmente riconosciute dal datore di lavoro. Infine, nel caso in cui fossero già presenti in azienda forme di sanità integrativa, derivanti da accordi collettivi, ai lavoratori non coperti o già aderenti a "mètaSalute" si applica comunque la previsione iniziale sull'iscrizione automatica a tale Fondo (fatta salva la rinuncia scritta); mentre, con riguardo ai lavoratori coperti da altre forme di assistenza sanitaria integrativa, si prevede che le parti, in sede aziendale, procedano ad armonizzarne i contenuti, entro il mese di giugno 2018, anche al fine di adeguare la contribuzione a carico del datore di lavoro, in ogni caso in misura non inferiore ad E. 156 annui.

Segue ancora, nel testo dell'Accordo, l'**art. 5 ("Congedi Parentali")**: in esso si stabilisce che – ai fini dell'art. 32 del D.Lgs. 151/2001 (Testo Unico in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità), come modificato, tra l'altro, dall'art. 7 del D.Lgs. 80/2015 (*"Modifiche all'art. 32 in materia di congedo parentale"*), *"Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro"*, in attuazione dell'art. 1, 8° e 9° c. della L. 183/2014 – il padre lavoratore e la madre lavoratrice, per ogni bambino nei suoi primi 12 anni di vita, hanno diritto al congedo parentale che può essere utilizzato su base oraria, giornaliera o continuativa, per un periodo complessivamente non superiore a 10 mesi, elevato ad 11 mesi qualora il padre lavoratore eserciti il diritto di astenersi dal lavoro per un periodo continuativo o frazionato non inferiore a 3 mesi. Si precisa, poi, che nell'ambito di tale limite temporale, il diritto di astenersi dal lavoro spetta: a) alla madre lavoratrice, trascorso il periodo di congedo obbligatorio di maternità, per un periodo continuativo o frazionato non superiore a 6 mesi; b) al padre lavoratore, dalla nascita del figlio (compreso il giorno del parto), per un periodo continuativo o frazionato non superiore a 6 mesi (elevato a 7 mesi qualora il padre lavoratore eserciti il diritto di astenersi dal lavoro per un periodo continuativo o frazionato non inferiore

a 3 mesi); c) quando vi è un solo genitore, per un periodo continuativo o frazionato non superiore a 10 mesi.

Si precisa altresì che il congedo parentale spetta al genitore richiedente anche laddove l'altro genitore non ne abbia diritto.

Si evidenzia, nel prosieguo, che l'utilizzo su base oraria dei periodi del congedo parentale è frazionabile per gruppi di 2 o 4 ore giornaliere (riproporzionati rispettivamente a 1 ed a 2 ore per i lavoratori part-time); inoltre tale utilizzo non potrà essere programmato per un periodo inferiore ad una giornata lavorativa nel mese di utilizzo.

Si precisa, inoltre, che ai fini dell'esercizio del diritto ai congedi parentali, il genitore è tenuto a presentare almeno 15 giorni prima la richiesta scritta al datore di lavoro con l'indicazione dell'inizio e della fine del periodo di congedo richiesto.

Nel caso, poi, di utilizzo del congedo su base oraria o giornaliera, il genitore è tenuto a presentare al datore di lavoro un piano di programmazione mensile entro 7 giorni prima della fine del mese precedente a quello di fruizione, con l'indicazione del numero delle giornate equivalenti alle ore complessivamente richieste nel periodo e del calendario dei giorni in cui si collocano i permessi. Seguono infine i criteri del calcolo in giornate equivalenti e il conguaglio mensile; i criteri per la determinazione della base oraria e del monte ore utilizzabile con un orario di lavoro a 40 ore; la base di calcolo della retribuzione oraria.

Vi è nel testo dell'Accordo, una successiva disposizione denominata ***“Permessi per eventi e cause particolari ed ex art. 33, L. 104/92”***, per cui ai sensi dell'art. 4, 1° c. della L. 53/2000 (*“Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città”*) – che contempla i *“Congedi per eventi e cause particolari”* – la lavoratrice ed il lavoratore hanno diritto a tre giorni complessivi di permesso retribuito all'anno in caso di decesso o di documentata grave infermità del coniuge, di un parente entro il secondo grado (anche non convivente) o di un soggetto componente la famiglia anagrafica, col contestuale obbligo di preavviso nei confronti del datore di lavoro dell'evento giustificativo e dei giorni in cui sarà utilizzato il permesso, nonché di presentare, nel caso di grave infermità dei suddetti soggetti, idonea documentazione medica; inoltre, sempre nel caso di documentata grave infermità dei soggetti indicati, il lavoratore ed il datore di lavoro possono concordare, in alternativa all'utilizzo dei giorni di permesso – con accordo in forma scritta - diverse modalità di espletamento dell'attività lavorativa, comportanti una riduzione dell'orario di lavoro corrispondente ai giorni di permesso così sostituiti. Si precisa, infine, che i suddetti permessi sono cumulabili con quelli previsti dall'art. 33 della L. 104/1992.

In conclusione, si può affermare che il CCNL del settore orafa, argentiera e della gioielleria contempla sia *flexible benefits* potenzialmente consoni alle varie esigenze della vita personale e familiare dei lavoratori (pur attivati unilateralmente dai datori di lavoro, come pare dedursi dalla lettera della relativa clausola), sia gli istituti *“tipici”* del welfare aziendale, ossia la previdenza complementare e l'assistenza sanitaria integrativa, sia, ancora, un puntuale riscontro contrattuale al diritto al congedo parentale, stabilito dall'art. 7 del D.Lgs. 80/2015, nonché al diritto ai congedi per eventi e cause particolari nella vita familiare del lavoratore, di cui all'art. 4 della L. 53/2000.

3.2.5 Il contratto collettivo nazionale per i dipendenti da aziende dei settori pubblici esercizi, ristorazione collettiva, commerciale e turismo

Alquanto significativo è il dato della previsione – nel nuovo CCNL degli addetti dei Pubblici esercizi, ristorazione collettiva, commerciale e turismo, stipulato per la prima volta il 8/2/2018 (con validità dal 1/1/2018 al 31/12/2021) – all'**art. 11 ("Premio di risultato")** del **Capo III del Titolo II**, dei premi di risultato, quali elementi economici ulteriori rispetto a quanto già previsto dal contratto, da definirsi mediante la contrattazione integrativa tra le parti sociali, sotto forma di *"erogazioni salariali...strettamente correlate ai risultati conseguiti con la realizzazione di programmi concordati tra le parti"*, aventi come obiettivo, a titolo esemplificativo, *"incrementi di produttività, di competitività, di qualità, di redditività."*

Ancor più significativa è l'introduzione, nel nuovo CCNL in esame, di un esplicito riferimento al welfare aziendale: ai sensi del successivo art. 13, comma 10, qualora non venisse definito un accordo sui premi di risultato, entro il 31/10/2020, il datore di lavoro erogherà (con la retribuzione del mese di novembre 2021) una serie di importi che variano da E. 186 ad E. 112, a seconda dei livelli retributivi, prevedendosi espressamente, all'**art. 13, comma 11**, in alternativa a tali erogazioni, la destinazione, da parte dell'azienda, della somma di E. 140 a *"strumenti di welfare di cui alla normativa vigente"*, somma da riproporzionarsi per i lavoratori a tempo parziale. Inoltre è prevista comunque, all'**art. 13, comma 12**, la possibilità per i lavoratori di destinare i suddetti valori, di cui ai commi 10 e 11, al Fondo di previdenza complementare Fon.Te. Tuttavia, si prevede pure, nel successivo comma 13, che a fronte di situazioni di crisi economiche particolarmente rilevanti oppure di eventi naturali estremi, accertate dalle organizzazioni stipulanti l'accordo, anche a livello territoriale o aziendale, le aziende saranno esonerate dagli importi previsti ai commi 10 e 11.

Vi è poi di seguito, all'**art. 106 ("Lavoro agile")** del **Capo VII del Titolo IV**, un significativo riferimento al lavoro agile ed alla recente normativa in materia introdotta con la Legge 81/2017, rispetto al quale le Parti si impegnavano ad avviare un confronto entro il 31/5/2018.

Non mancano, nel nuovo CCNL in esame, disposizioni *ad hoc* relative alla previdenza complementare ed all'assistenza sanitaria integrativa. All'**art. 185 ("Previdenza complementare")** del **Capo X del Titolo VI**, si stabilisce che: 1) il Fondo pensione complementare denominato Fon.Te. rappresenta la forma pensionistica complementare riconosciuta come applicabile a tutti i lavoratori dipendenti da aziende dei settori Pubblici esercizi, ristorazione collettiva, commerciale e turismo; 2) l'associazione al Fondo da parte dei lavoratori avverrà mediante adesione volontaria, secondo modalità da definirsi, e potrà riguardare tutti i lavoratori assunti a tempo indeterminato, con contratto a tempo pieno o parziale, nonché i lavoratori assunti a tempo determinato con contratto di durata superiore a 3 mesi, ai quali si applichi il CCNL; 3) la contribuzione al Fondo avverrà secondo le seguenti misure: 0,55% della retribuzione utile per il computo del TFR a carico del lavoratore; 0,55% della retribuzione utile per il computo del TFR a carico del datore di lavoro; 3,45% o 6,91% della retribuzione utile per il calcolo del TFR, prelevato dal TFR maturando dal momento dell'iscrizione al Fondo (come previsto dal D.Lgs. 252/2005 e s.m.i., ossia il T.U. della Previdenza complementare); una quota *una tantum*, non utile ai fini pensionistici, da versarsi all'atto dell'iscrizione, pari a E. 15,50 di cui E. 11,88 a carico dell'azienda e E. 3,62 a carico del lavoratore.

All'art. 186 ("**Assistenza sanitaria integrativa**") del **Capo XI del Titolo VI** si dà atto che le Parti stipulanti, "*ritenendo strategico ampliare la gamma degli istituti di welfare contrattuale*", e con l'obiettivo condiviso di garantire a tutti i lavoratori dipendenti prestazioni assistenziali integrative del S.S.N., hanno istituito il Fondo di assistenza sanitaria integrativa, ossia il Fondo Est, al quale "*devono essere iscritti i lavoratori dipendenti*", inclusi gli apprendisti; si specifica poi che saranno iscritti al Fondo i lavoratori dipendenti assunti a tempo indeterminato, sia con contratto a tempo pieno - ad esclusione dei quadri, per i quali si applica la specifica normativa di cui all'art. 153 del CCNL – col versamento, all'atto dell'iscrizione al Fondo, di una quota *una tantum* pari a E. 15 per ciascun iscritto, a carico del datore di lavoro, sia con contratto a tempo parziale, col versamento, all'atto dell'iscrizione, di una quota di iscrizione pari a E. 8, a carico del datore di lavoro.

Di seguito si dispone che, a decorrere dal 1/2/2018, per il finanziamento del Fondo è dovuto un contributo pari a E. 11,00 mensili, per dodici mensilità, a carico del datore di lavoro, e dal 1/1/2019, per tale finanziamento, è dovuto un contributo pari a E. 12,00 mensili, per dodici mensilità, a carico del datore di lavoro. L'iscrizione al Fondo viene poi estesa ai lavoratori dipendenti assunti con contratto a tempo determinato di durata iniziale superiore a 3 mesi, a condizione che il lavoratore ne faccia richiesta scritta all'azienda all'atto dell'assunzione, assumendo a proprio carico l'intero onere relativo ai periodi dell'anno non lavorati ed autorizzando la trattenuta del relativo importo dalle competenze di fine rapporto; l'ammontare dei contributi e della quota di iscrizione è determinato ai sensi di quanto già previsto per i lavoratori a tempo pieno e per quelli a tempo parziale. Infine, si sancisce che i lavoratori individuati dall'art. 186 hanno diritto all'erogazione delle prestazioni sanitarie, e che il diritto del lavoratore all'assistenza sanitaria integrativa è irrinunciabile.

Degno di nota è infine il **Capo IV del Titolo VII ("**Tutela della genitorialità**")** che negli **artt. 199-206** contiene le previsioni a tutela dei lavoratori-genitori. In particolare, l'**art. 199 ("**Tutela della genitorialità**")** e l'**art. 201 ("**Congedo parentale**")** recepiscono le disposizioni di legge - rispettivamente, per il periodo di gravidanza e quello successivo al parto, fino al dodicesimo mese di vita del bambino (col congedo di maternità, col congedo di paternità e col congedo parentale), e per il periodo dei primi 12 anni di vita del figlio, con i relativi diritti di astensione dal lavoro - del D.Lgs. n. 151/ 2001 (Testo Unico in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità) e s.m.i. L'**art. 202 ("**Riposi giornalieri**")** prevede il diritto delle lavoratrici madri, durante il primo anno di vita del bambino, a due periodi di riposo, anche cumulabili, durante la giornata. L'**art. 203 ("**Congedo per la malattia del figlio**")** dispone che entrambi i genitori, alternativamente, hanno diritto di assentarsi dal lavoro, per periodi corrispondenti alle malattie di ciascun figlio, di età non superiore a tre anni; inoltre, ciascun genitore, alternativamente, ha diritto di assentarsi dal lavoro - nel limite di cinque giorni lavorativi all'anno - per le malattie di ogni figlio di età compresa fra i tre e gli otto anni. L'**art. 205 ("**Part time post partum**")** prevede che, al fine di consentire ai lavoratori assunti a tempo pieno indeterminato l'assistenza al bambino, fino al compimento del terzo anno di età, le aziende accolgano, nell'ambito del 5% della forza occupata nell'unità produttiva, in funzione della fungibilità dei lavoratori interessati, la richiesta avanzata dal genitore che desideri trasformare temporaneamente il rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale; si precisa poi che nelle unità produttive che occupano un numero di dipendenti a tempo indeterminato compreso tra 16 e 33, non potrà fruire della riduzione dell'orario più di un

lavoratore. Dunque, oltre al dato significativo che il nuovo e primo CCNL per i dipendenti del settore dei Pubblici esercizi, della ristorazione collettiva e commerciale e del turismo (ovvero per gli operatori del “fuoricasa” italiano) ha prontamente previsto i premi di risultato ed una somma da destinare agli strumenti di welfare aziendale, seppure in via subordinata ed alternativa, rispetto ai suddetti premi ed alle somme erogabili dall’azienda in mancanza di questi ultimi, sono degni di rilievo l’esplicito riferimento alla futura operatività del lavoro agile, la contemplazione degli istituti basilari della previdenza complementare e dell’assistenza sanitaria integrativa (quest’ultima peraltro prevista in termini di obbligatorietà), la puntuale disciplina sulla tutela della genitorialità e sui diritti conseguenti in capo ai genitori-lavoratori: un esordio contrattuale promettente e, potenzialmente, esaustivo riguardo ai diversi profili della materia della conciliazione tra la vita lavorativa e la vita privata dei dipendenti.

3.2.6 Il contratto collettivo nazionale per le case di cura e servizi assistenziali e socio sanitari

Nel solco dei contratti collettivi che includono un ventaglio di beni e servizi fruibili dai lavoratori a seconda delle esigenze personali e familiari, si pone l’Accordo Interconfederale – sottoscritto il 1/3/2018 - per l’attuazione diretta alla disciplina dei premi di produttività e del welfare aziendale, prevista dal CCNL Case di Cura e Servizi Assistenziali e Socio Sanitari, del 21/11/2017. Con esso si sostituiscono gli artt. 167, 168 e 169 del CCNL, con le seguenti clausole.

Art. 167 (“Welfare contrattuale: costituzione): *“Dal 1° gennaio 2018, in aggiunta agli eventuali benefici aziendali già stabiliti, le Parti concordano un “Welfare Contrattuale”, successivamente definito, obbligatoriamente dovuto al Lavoratore. Le prestazioni di Welfare Contrattuale, saranno erogate tramite accordi aziendali o Regolamento aziendale, con beneficiari tutti i Lavoratori, per il tramite della piattaforma “BenefitOnline” di Health Italia, oggi convenzionata con l’En.Bi.C., i cui riferimenti sono evidenziati nel sito dell’Ente Bilaterale, alle condizioni previste nei successivi articoli. In alternativa potrà essere deliberata una diversa piattaforma di servizi Welfare, tramite Accordo di Secondo livello tra Azienda e R.S.A. assistita da un Delegato o mediante regolamento aziendale, ferma restando la garanzia degli importi di Welfare Contrattuale previsti al successivo articolo.”.*

Art. 168 (“Welfare contrattuale: importi e condizioni): *“Le Parti, riconoscendo l’importanza e la convenienza per i Lavoratori delle prestazioni di ‘Welfare’, concordano quanto segue:*

a) Valori di Welfare Contrattuale:

1) Anno 2018 e seguenti

Dal 1° gennaio 2018, il Datore di lavoro metterà a disposizione un ‘Welfare Contrattuale’ pari al valore minimo annuo di € 200,00 (Euro duecento), da riconoscere nel mese di giugno a tutti i Lavoratori in forza ai quali si applica il presente CCNL e che a tale data abbiano superato il Patto di prova. Tale importo è da considerarsi distinto e non assorbibile rispetto alle prestazioni di ‘Welfare’ fruite in sostituzione del premio di risultato ed è in aggiunta agli eventuali benefici della stessa natura già presenti in Azienda. I Lavoratori assunti dal 1° luglio al 31 dicembre

avranno diritto al 'Welfare Contrattuale' solo dal successivo anno ('esempio: se assunto il 17 luglio 2018, il Lavoratore avrà diritto al Welfare Contrattuale dal 2019').

2) Verifiche annuali Le Parti si incontreranno nel primo semestre di ciascun anno per valutare il grado di applicazione del 'Welfare Contrattuale' e decidere un eventuale incremento dei valori ad esso destinati o eventuali modifiche ed integrazioni.

b) I valori di 'Welfare Contrattuale' saranno spettanti a tutti i lavoratori, indipendentemente dal tipo di contratto di lavoro subordinato che sia stato sottoscritto: tempo indeterminato o determinato, purchè la durata contrattuale sia superiore a 12 (dodici) mesi; a tempo pieno o parziale, purchè il tempo medio ordinario lavorato sia almeno pari a 20 (venti) ore settimanali; lavoratori apprendisti; lavoratori intermittenti con indennità di disponibilità o telelavoratori. Sono altresì compresi i lavoratori dipendenti in astensione obbligatoria o in congedo parentale. Sono invece esclusi i tirocinanti o stagisti e i lavoratori in aspettativa non retribuita.

c) I valori di Welfare Contrattuale definiti nel precedente punto a) sono comprensivi di eventuali ritenute previdenziali o fiscali che fossero poste a carico dell'Azienda. Pertanto, i valori indicati coincideranno con il costo aziendale. Perciò, in caso di diverso trattamento previdenziale o fiscale, l'Azienda s'impegna a garantire solo l'invarianza di costo. I valori di 'Welfare Contrattuale' saranno esposti nel cedolino paga, ai fini della prova e della corretta gestione degli stessi, attualmente, senza ritenuta previdenziale e assoggettamento fiscale.

d) I valori di Welfare Contrattuale dovranno essere utilizzati entro 12 mesi dalla loro messa a disposizione al Lavoratore, con l'attenzione di evitare il superamento dei limiti legali di utilizzo previsti per anno solare ('esempio: destinazione n. 6), successivo punto f), utilizzabile entro il limite di € 258,23 per anno solare'). Per questo, decorso il termine, essi scadranno senza alcun diritto di rimborso o di tardiva prestazione sostitutiva. Essi potranno essere destinati al Lavoratore e ai suoi familiari (coniuge non legalmente ed effettivamente separato; figli, compresi quelli riconosciuti, adottivi o affidati; per ogni altra persona indicata nell'articolo 433 del codice civile 'che conviva con il contribuente o percepisca assegni alimentari non risultanti da provvedimenti dell'autorità giudiziaria'), per una o più destinazioni del successivo punto f), fermo restando che l'utilizzo contrattuale sarà scelto dal Lavoratore tra una delle esemplificazioni ivi previste. I valori di 'Welfare Contrattuale' non sono divisibili o frazionabili, non sono rimborsabili nè cedibili, salvo il caso di destinazione alla Previdenza Complementare da parte del Lavoratore.

* Regime fiscale e contributivo: esente parzialmente o totalmente (cfr. art. 51, D.P.R. n. 917/1986 e s.m.i., c.d. "TUIR")

* Soggetti beneficiari: Lavoratori dipendenti e i loro familiari, ex art. 12 "TUIR"

* Fermo restando che non è ammessa l'erogazione sostitutiva in denaro dei valori di Welfare Contrattuale, il loro utilizzo avverrà tramite la piattaforma elettronica individuata dall'En.Bi.C., o diversa piattaforma individuata attraverso l'accordo di Secondo Livello o regolamento aziendale oppure, su scelta del Lavoratore, potranno essere destinati alla Previdenza Complementare.

e) Possibili destinazioni dei valori di 'Welfare Contrattuale' da integrare, coordinare ed eventualmente estendere, per il tramite della Contrattazione aziendale o regolamento aziendale, anche in funzione delle future modifiche dell'art. 51 TUIR:

1) Per Opere e servizi per finalità sociali

- *Check up medici*
- *Visite specialistiche*
- *Cure odontoiatriche*
- *Terapie e riabilitazione*
- *Sportello ascolto psicologico*
- *Assistenza domiciliare*
- *Badanti*
- *Case di riposo*

2) Per Servizi di educazione e istruzione, anche in età prescolare, compresi i servizi integrativi e di mensa ad essi connessi:

- *Asili nido*
- *Servizi di babysitting*
- *Spese di iscrizione e frequenza a scuola materna, elementare, media e superiore*
- *Università e Master*
- *Libri di testo scolastici e universitari*
- *Doposcuola o Pre-scuola*
- *Buoni pasto e mensa scolastica*
- *Scuolabus o gite didattiche*
- *Frequenzazione di corso integrativo (lingue straniere/lingua italiana per bambini stranieri ecc.)*

3) Per Ludoteche, centri estivi o invernali:

- *Spese per frequentazione di campus estivi o invernali*
- *Spese per frequentazione di ludoteche*

4) Per Servizi di assistenza ai familiari anziani che abbiano compiuto 75 anni e/o non autosufficienti nello svolgimento di attività quotidiane, ovvero con necessità di documentata sorveglianza continua:

- *Badanti*
- *Assistenza domiciliare*
- *Case di riposo (Residenza Sanitaria Assistita)*

- *Case di cura*

5) *Per Servizi di trasporto collettivo alla generalità o a categorie di dipendenti, anche se affidate a terzi, ivi compresi gli esercenti servizi pubblici*

6) *Per Beni e servizi in natura ('entro il limite massimo € 258,23/anno solare, onnicomprensivi)*

- *Buoni spesa per generi alimentari*
- *Buoni spesa per acquisti vari*
- *Buoni carburante*
- *Ricariche telefoniche*

7) *Previdenza Complementare*

Art. 169 - Welfare Aziendale: costituzione: *L'Azienda, tramite Accordo di Secondo livello sottoscritto con la RSA/RSU o regolamento aziendale, potrà costituire il 'Welfare Aziendale', in favore dei Lavoratori ampliando in conseguenza i valori e le destinazioni del 'Welfare Contrattuale', che sarà esente da contribuzione previdenziale e assoggettamento fiscale, a norma del citato art. 51, TUIR. Inoltre, in aggiunta a tutto quanto precede, l'Accordo di Secondo livello (ex art. 1, comma 187, l. n. 208/2015) potrà prevedere, senza limiti di esenzione, la destinazione, per volontà del lavoratore, del Premio di Risultato alle possibili scelte di 'Welfare'. Al proposito, è particolarmente agevolata la conversione, totale o parziale, dei valori del Premio di Risultato spettante in Previdenza Complementare, sempre in regime di esenzione e con massimale annuale elevato ad € 5.164,57. Dunque, il CCNL Case di Cura e Servizi Assistenziali e Socio Sanitari appare di particolare interesse in relazione alla materia trattata, poiché da un lato contempla un "welfare contrattuale" obbligatorio, a carico del datore di lavoro, pari al valore annuo di E. 200,00 con la contestuale indicazione di un'ampia serie di strumenti di welfare – che ricalca in modo significativo le prestazioni previste dagli artt. 51 e 100 del T.U.I.R. e, in generale, dalla normativa in materia (vd. assistenza sanitaria integrativa e previdenza complementare) - cui destinare tale somma; dall'altro, esso prospetta pure – a livello aziendale - la costituzione di un "welfare aziendale", con l'esplicita conseguenza dell'ampliamento del valore e degli strumenti del "welfare contrattuale".*