

Le difficoltà che il tradizionale sistema della spesa pubblica per il Welfare sperimenta da almeno due decenni, a causa della riduzione delle risorse disponibili e del perdurare di una situazione di stagnazione economica, impongono la ricerca di una serie di soluzioni alternative in grado di evitare la riduzione del livello di benessere percepito e che i costi del sistema vengano scaricati sulle famiglie con prestazioni "out of pocket".

Come rendere dunque sostenibile il modello di Welfare, in un contesto di risorse pubbliche in diminuzione? In questo quadro di criticità, aggravato dall'aumento dell'età media e dall'espandersi delle situazioni di fragilità generate dalla crisi economica, si aprono potenziali opportunità di ingresso per attori del mondo privato e no-profit in grado di erogare beni e servizi orientati ad integrare l'offerta di Welfare pubblico.

Da tempo le imprese italiane sviluppano attività di supporto al miglioramento della qualità della vita dei dipendenti e delle loro famiglie, basti pensare al caso ante-litteram di Adriano Olivetti. Negli ultimi anni però, in corrispondenza dell'acuirsi della crisi e dell'arretrare del presidio pubblico, si sta assistendo ad una diffusione sistematica delle pratiche del Welfare Aziendale, anche grazie ad interventi di miglioramento del sistema normativo di incentivi a supporto.

Il Welfare Aziendale. I potenziali vantaggi per l'azienda, il lavoratore e lo Stato

Il Welfare Aziendale è definito come il complesso di azioni, interventi e progetti attivati da un'azienda o da una rete di aziende, con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita dei propri dipendenti e delle loro famiglie. In questo contenitore concettuale rientrano servizi molto diversi e più o meno originali e innovativi: dalla previdenza complementare alla istituzione di un maggiordomo aziendale per il disbrigo pratiche.

La peculiarità delle politiche di Welfare Aziendale, da cui il crescente interesse manifestato da molte aziende, è la caratteristica "win-win-win":

- C'è un vantaggio per l'azienda, che ha la possibilità di aumentare la produttività dei dipendenti e la loro fidelizzazione;
- C'è un vantaggio per i dipendenti, che ricevono servizi di Welfare a costi inferiori;
- C'è un vantaggio per lo Stato, che vede ridursi il carico di servizi di previdenziali, assistenziali e sanitari da erogare.

Avvicinando la lente sui principali vantaggi economici per l'impresa, è necessario considerare quelli che sono gli spazi di defiscalizzazione e decontribuzione che il TUIR (Testo Unico delle Imposte sui Redditi) mette a disposizione del datore di lavoro per l'erogazione di servizi di Welfare. In particolare, gli articoli 51 e 100 del Testo, definiscono gli specifici ambiti e i singoli servizi che possono essere esclusi dalla imposizione fiscale a fini Ires per l'azienda e a fini Irpef per il dipendente.

Erogare Welfare per l'azienda significa quindi mettere a disposizione del dipendente servizi di natura non monetaria che non sono soggetti a tassazione, e quindi si tratta di una modalità di retribuzione maggiormente "efficace" rispetto alla modalità del pagamento in denaro, perchè benefit e servizi pesano meno sul cuneo fiscale e sul costo del lavoro.

Oltre a questi vantaggi, ampliati ed aggiornati dai recenti interventi normativi in Legge di Stabilità (vedi paragrafo successivo), il Welfare Aziendale genera potenzialmente un miglioramento generale del rapporto tra il lavoratore e l'azienda, che si traduce in una riduzione dei costi dovuti all'assenteismo e al turnover in uscita. Fare Welfare significa quindi assumere il benessere dei propri dipendenti come un asset fondamentale per la produttività e la competitività aziendale.

È importante sottolineare la differenza che c'è rispetto al vantaggio che le azioni di defiscalizzazione e decontribuzione generano per imprese di diversa dimensione: piccole e medie imprese, infatti, possono accedere a quote ridotte di esenzione fiscale rispetto alle grandi imprese che godono di economie di scala in questo senso (la quota deducibile è infatti il 5 per mille della spesa per lavoro dipendente). Per questo motivo i piani di Welfare sono attivati principalmente da grandi imprese, mentre per le PMI si rende necessaria un'aggregazione in reti, anche informali, che renda possibile un'ampliamento della platea di lavoratori che usufruiscono dei pacchetti.

Le novità introdotte dalla Legge di Stabilità

Fino ad oggi, il dibattito sui riferimenti normativi legati alla possibilità di defiscalizzazione degli interventi di Welfare Aziendale, ha visto una contrapposizione tra una interpretazione fiscale e una lavoristica, dove il punto centrale era rappresentato dalla possibilità o meno di trasformare parte della retribuzione (il premio di produttività) in beni e servizi di Welfare. Un altro punto chiave era inoltre quello della necessità dell'elemento della volontarietà dell'imprenditore nell'azione di erogazione di Welfare, che ha rallentato fino ad oggi lo sviluppo sistematico di pratiche di contrattazione sul Welfare.

Con le modifiche introdotte all'art. 51 del TUIR dalla Legge di Stabilità 2016, si risolvono in gran parte questi problemi. Di seguito le principali novità:

1. **Uscita dall'obbligo della volontarietà del datore di lavoro:** con le modifiche alla lettera f) del comma 2 dell'art. 51 del Tuir, ai fini dell'esenzione, non è più richiesto che le spese in oggetto siano sostenute volontariamente dal datore di lavoro (approccio unilaterale), ma possono essere inserite in un contratto, accordo o regolamento aziendale. Questo dovrebbe favorire la diffusione di contratti di secondo livello contenenti elementi di Welfare Aziendale.
2. **Ampliamento della platea dei servizi di Welfare defiscalizzabili:** il beneficio previsto dalla lettera f-bis) viene esteso a tutti i servizi di educazione e istruzione, anche in età prescolare, ai centri estivi e invernali e alle ludoteche; viene introdotta una nuova lettera f-ter), per favorire i servizi di assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti.
3. **Possibilità di sostituire premi di risultato con beni e servizi di Welfare:** un comma specifico della Legge introduce infine la possibilità per i dipendenti di sostituire volontariamente il premio di produttività, entro il limite dei 2000€ con beni e servizi di Welfare di cui all'art. 51, comma 2 del Tuir. Mentre il premio in denaro sarebbe soggetto all'imposta sostitutiva del 10%, il premio in Welfare risulta completamente esente dall'imposizione. Questa sostituzione deve essere condivisa in un percorso di contrattazione aziendale.

Gli strumenti a disposizione

Nel corso del tempo le aziende hanno sperimentato numerosi strumenti di Welfare Aziendale, derivanti da bisogni più o meno complessi: in questo senso è possibile sistematizzare questi interventi secondo la logica dei benefici che vanno a generare:

- **Servizi e benefit "Cost-saving"**: sono strumenti orientati a fornire ai dipendenti beni e servizi a costi agevolati, facendo leva sul vantaggio contrattuale generato dalla domanda aggregata prodotta dalla platea dei dipendenti. Rientrano in questa famiglia per esempio le convenzioni su servizi previdenziali, sanitari o assicurativi, che sono per diverse aziende elementi inseriti nella pratica contrattuale; oppure gli sconti per attività culturali, sportive e ricreative, i buoni pasto, fino agli sconti sui servizi di trasporto casa-lavoro.
- **Servizi Salva-Tempo (Time-Saving)**: tutto ciò che consente ai dipendenti di migliorare la propria capacità di conciliare il tempo personale e il tempo dedicato al lavoro. Dalla mensa aziendale al disbrigo delle pratiche personali effettuato dall'azienda, dalla possibilità di farsi recapitare i pacchi di corrieri in sede alla spesa pronta in ufficio, fino allo sportello medico interno. Il tempo "liberato" da questi servizi consente ai dipendenti di affrontare con maggiore serenità e produttività il tempo di lavoro.
- **Misure di flessibilità degli spazi e dei luoghi di lavoro**: a seconda del settore, della dimensione aziendale e dell'organizzazione interna, è possibile mettere in campo misure di flessibilità degli orari e dei luoghi di lavoro, per venire incontro alle esigenze dei dipendenti in ottica di conciliazione. Smart Working, Banca Ore, Telelavoro, estensione dei congedi parentali, sono alcune possibilità di intervento, che devono essere calibrate in ragione dei cicli produttivi aziendali e possono essere facilitate dalla diffusione delle tecnologie informatiche.
- **Servizi di cura per i familiari (People Care)** : in questa categoria rientrano le attività a supporto dell'accudimento di figli piccoli o famigliari anziani, come le convenzioni per accesso agevolato agli asili territoriali o, se presente, all'asilo aziendale; la possibilità di utilizzare attività di intrattenimento estivo o supporto scolastico per gli adolescenti; ancora, servizi di baby sitting o badantato a domicilio.
- **Servizi di sviluppo alla persona**: i servizi che rientrano in questa categoria mirano a sviluppare le competenze dei dipendenti, in un'ottica di ampliamento delle capacità legate alle attività professionali e/o extra-professionali. Possono essere offerti per esempio specifici corsi di formazione o accordati permessi/congedi per la frequenza a programmi educativi o, ancora, erogate borse di specializzazione personalizzate.

La diffusione delle pratiche e la percezione delle aziende

Quanto è diffuso il Welfare Aziendale in Italia? Come si posizionano le imprese di piccole e medie dimensioni, che raccolgono oltre l'80% della forza lavoro?

Prima che la recente eliminazione del vincolo della volontarietà da parte del datore di lavoro sortisca i suoi effetti, l'Italia si colloca in modo negativo rispetto agli altri paesi europei rispetto alla diffusione di pratiche di Welfare privato.

Secondo dati OCSE del 2015, rielaborati nella ricerca ProWelfare, la quota di spesa pro-welfare promossa dal privato rispetto al pubblico in Italia si ferma al 2,2%, contro il 6,4% della Germania e il 17% del Regno Unito.

Sulla base dei dati raccolti dalla ricerca Rapporto Welfare 2015 realizzata da OD&M Consulting, il 21% delle piccole imprese dichiara di avere un piano di welfare, a fronte del 60% delle medie e del 69,2% delle grandi.

Proprio sul tema della diffusione del Welfare nelle piccole e medie imprese si è recentemente inserita Welfare Index PMI, una iniziativa avviata nel 2015 da Generali, in collaborazione con Confagricoltura e Confindustria, che ha previsto la realizzazione di un'indagine qualitativa su 2140 aziende di agricoltura, industria, commercio e servizi, su 10 aree d'intervento in ambito Welfare

L'immagine che se ne ricava è quella di un welfare aziendale in piena evoluzione, tra iniziative sollecitate dalla normativa e dai contratti di primo livello, molto diffuse ma che non hanno ancora raggiunto la totalità delle imprese e dei lavoratori, e iniziative aziendali di nuovo profilo che caratterizzano un movimento nascente tra le PMI.

Dal punto di vista quantitativo, rispetto alla diffusione nelle aziende delle 10 aree-tipologie, si nota come il campione delle piccole e medie aziende analizzate metta in campo un mix di attività e che oltre il 60% utilizzi tra i 2 e i 4 strumenti di Welfare Aziendale.

La maggior parte delle aziende è attiva sul tema della Formazione dei dipendenti (64%), dell'offerta di servizi assicurativi integrativi (53%) e del sostegno economico ai dipendenti attraverso convenzioni e sconti per l'accesso ai servizi (46%). Da segnalare la bassa diffusione (5%) delle pratiche di Conciliazione vita-lavoro.

Il progetto Welfare Index PMI ha inoltre previsto l'elaborazione di un Indice ponderato, sinteticamente espresso con un numero, che rappresenta la valutazione dell'azienda rispetto al valore massimo 100: il valore è dato da una combinazione della performance aziendale su tipologie delle iniziative realizzate, modalità di gestione e coinvolgimento dei lavoratori.

Il Welfare Aziendale nelle imprese dell'Associazione

Diverse aziende associate hanno negli anni sviluppato iniziative di Welfare Aziendale dedicate ai dipendenti e alle famiglie.

Alcune di queste iniziative sono state considerate *best practices* sul tema ed hanno ricevuto negli anni riconoscimenti su scala nazionale.

Per una sintesi delle iniziative realizzate, è possibile scaricare il Repertorio Pratiche e progetti di RSI nelle aziende associate (2009-2015), che contiene una apposita sezione dedicata al Welfare Aziendale: <http://goo.gl/9E4h1H>

Risorse e collegamenti esterni

- 2° Rapporto sul Secondo Welfare in Italia, a cura di Percorsi di Secondo Welfare, 2016: <http://secondoWelfare.it/rapporti/2r2w/>
- Welfare Index PMI, 2016: <http://www.Welfareindexpmi.it/>
- Rapporto Istat 2015 - Pratiche di Welfare Aziendale e Corporate Social Responsibility (pag. 172-175) : <http://goo.gl/Wg3UXc>
- 1ª Indagine sul Welfare Aziendale nell'Industria Ceramica, a cura di Focus Lab, 2015: <http://goo.gl/P9QwWp>