



Centurion  
WELFARE

---

## Welfare aziendale

La leva strategica per la produttività<sup>1</sup>, il benessere organizzativo e la  
responsabilità sociale

DOTT. MONICA MELANI PER CENTURION WELFARE SRL

# Definizione

Con l'espressione *welfare aziendale* si identificano **somme, beni, prestazioni, opere e servizi** aventi finalità di rilevanza sociale, che vengono corrisposti al dipendente in natura o sotto forma di rimborso spese e che sono **esclusi** - in tutto o in parte - dal reddito di lavoro dipendente

# Le forme di welfare

- Statale
- Privato
  - ❖ *volontario (regolamento aziendale)*
  - ❖ *contrattuale / negoziale*
    - ✓ *accordo tra datore di lavoro e lavoratori*
    - ✓ *accordo collettivo (nazionale, territoriale o aziendale)*

# Il quadro normativo e le fonti

- Art. 1, commi da 182 a 191, della Legge n. 208/2015 (**Legge di Stabilità 2016**)
- Art. 1, commi da 160 a 162, della Legge n. 232/2016 (**Legge di Bilancio 2017**)
- Art. 1, commi 28 e 161, della Legge n. 205/2017 (**Legge di Bilancio 2018**)
- Artt. 50, 51, 95 e 100 del D.P.R. n. 917/1986 (**TUIR**)
- Circolari dell' Agenzia delle Entrate (n. 28/E/2016 e n. 5/E/2018)
- Interpelli dell' Agenzia delle Entrate (n. 954-1417/2016, n. 904-791/2017 e n. 10/2019)
- Decreto Ministeriale del 25.3.2016

# I benefici economici...

Il welfare aziendale

**riduce** i costi per l'azienda e **augmenta** il potere d'acquisto dei lavoratori  
per effetto delle deroghe  
al principio di omnicomprensività del reddito da lavoro ex art. 51 del TUIR



*«Il reddito di lavoro dipendente è costituito da tutte le somme e i valori in genere, a qualunque titolo percepiti nel periodo d'imposta, anche sotto forma di erogazioni liberali, in relazione al rapporto di lavoro»*



Somme, beni, prestazioni, opere e servizi oggetto di welfare aziendale sono quindi  
esenti - in tutto o in parte - dalla base imponibile a fini fiscali e, dunque, anche  
contributivi\*

\* in virtù della sostanziale coincidenza tra la base imponibile a fini fiscali e a fini contributivi (cfr. art. 12 della Legge n. 153/1969, come modificato dall'art. 6 del D. Lgs. n. 314/1997)

# ... e gli ulteriori benefici pratici

*(segue)*

- **Migliora** il clima aziendale e il rapporto tra azienda e lavoratori
- **Incrementa** la produttività
  - ❖ *convertibilità - in tutto o in parte - del premio di risultato previsto dalla contrattazione di secondo livello in prestazioni welfare*
  - ❖ *erogazione di prestazioni welfare subordinatamente al raggiungimento di obiettivi aziendali e individuali*

# Somme, beni, prestazioni, opere e servizi oggetto di welfare aziendale

- ✓ Buoni pasto e buoni per acquisto di beni e servizi
- ✓ Contributi per assistenza sanitaria e per previdenza complementare
- ✓ Servizi di trasporto collettivo
- ✓ Asili nido, scuole materne, centri estivi e invernali, ludoteche, rette scolastiche e universitarie, libri di testo scolastici, borse di studio, gite e viaggi di istruzione, babysitting
- ✓ Servizi di assistenza ad anziani o non autosufficienti
- ✓ Medicina preventiva e diagnostica, cure odontoiatriche o specialistiche
- ✓ Abbonamenti a cinema e palestre, corsi di lingua e informatica, teatro e danza
- ✓ Interessi sui mutui
- ✓ Azioni della società datrice di lavoro o delle società controllate/controllanti

# Contributi di assistenza sanitaria integrativa

*art. 51, comma 2, lettera a) del TUIR*

Non concorrono a formare reddito «*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 (...) per un importo non superiore complessivamente ad Euro 3.615,20*»

Modalità di erogazione	Pagamento diretto del datore di lavoro
Destinatari	Generalità o categorie di dipendenti
Beneficiari	Lavoratori
Regime fiscale lavoratore	Esenzione fino al massimale, <b>salvo</b> sia corrisposto in sostituzione del premio di risultato
Regime fiscale datore	Deducibilità da IRES
Condizioni	Non deve esserci correlazione tra contributi versati e prestazioni sanitarie integrative ricevute

# Somministrazione di vitto

*art. 51, comma 2, lettera c) del TUIR*

*Non concorrono a formare reddito «le somministrazioni di vitto da parte del datore di lavoro, nonché quelle organizzate direttamente dal datore di lavoro o gestite da terzi, o, fino all'importo complessivo giornaliero di euro 4,00, aumentato a euro 8 nel caso in cui le stesse siano rese in forma elettronica, le prestazioni e le indennità sostitutive corrisposte agli addetti ai cantieri edili, ad altre strutture lavorative a carattere temporaneo o ad unità produttive ubicate in zone in cui manchino strutture o servizi di ristorazione»*

Modalità di erogazione	Pagamento diretto del datore di lavoro, salvo per indennità sostitutive di cui sopra
Destinatari	Generalità o categorie di dipendenti
Beneficiari	Lavoratori
Regime fiscale lavoratore	Esenzione fino al massimale, <b>salvo</b> sia fornito il servizio mensa
Regime fiscale datore	Deducibilità da IRES
Condizioni	In caso di servizio sostitutivo di mensa, il buono pasto è riconosciuto in quota giornaliera e in funzione della presenza effettiva in servizio

# Servizi di trasporto collettivo

*art. 51, comma 2, lettera d) del TUIR*

*Non concorrono a formare reddito «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»*

Modalità di erogazione	Pagamento diretto del datore di lavoro
Destinatari	Generalità o categorie di dipendenti
Beneficiari	Lavoratori
Regime fiscale lavoratore	Esenzione totale
Regime fiscale datore	Deducibilità da IRES
Condizioni	Trasporto per il raggiungimento del luogo di lavoro, erogato direttamente dal datore di lavoro (con mezzi propri o noleggiati) o fornito da terzi (anche soggetti pubblici) sulla base di accordi/convenzioni

# Servizi di trasporto pubblico

*art. 51, comma 2, lettera d-bis) del TUIR*

*Non concorrono a formare reddito «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»*

Modalità di erogazione	Rimborso o pagamento diretto del datore di lavoro
Destinatari	Generalità o categorie di dipendenti
Beneficiari	Lavoratori e <b>familiari fiscalmente a carico</b>
Regime fiscale lavoratore	Esenzione totale
Regime fiscale datore	Deducibilità da IRES
Condizioni	Abbonamento che consenta un numero illimitato di viaggi, per più giorni, su percorso determinato o intera rete

# Opere e servizi per finalità sociale

*art. 51, comma 2, lettera f) del TUIR*

*Non concorrono a formare reddito «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»*

Modalità di erogazione	Pagamento diretto del datore di lavoro
Destinatari	Generalità o categorie di dipendenti
Beneficiari	Lavoratori e <b>familiari anche se <u>non</u> fiscalmente a carico</b>
Regime fiscale lavoratore	Esenzione totale
Regime fiscale datore	Deducibilità da IRES, salvo erogazione per atto volontario (in questo caso, la deducibilità è fino al 5x1000 delle spese sostenute per prestazioni da lavoro dipendente)
Condizioni	Documento di legittimazione nominativo riportante valore nominale, con diritto ad una sola prestazione/opera/servizio per l'intero valore, senza possibilità di integrazione a carico del lavoratore

# Opere e servizi per finalità sociale

art. 51, comma 2, lettera f) del TUIR  
(segue)

## *Esempi*

Educazione e istruzione	Corsi extraprofessionali - corsi di formazione - corsi di lingua - servizi di orientamento allo studio - libri di testo - rette scolastiche
Ricreazione	Abbonamenti per pay-tv, cinema, teatro, palestre, centri sportivi, quotidiani - pacchetti completi di viaggio, mostre, musei, biblioteche - ingressi a competizioni sportive
Assistenza sociale	Badanti - case di riposo
Assistenza sanitaria	Visite specialistiche - <i>check-up</i> - esami - cure odontoiatriche - terapie e riabilitazione
Culto	Pellegrinaggi

# Somme, servizi e prestazioni di educazione e istruzione

*art. 51, comma 2, lettera f-bis) del TUIR*

*Non concorrono a formare reddito «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»*

Modalità di erogazione	Rimborso o pagamento diretto del datore di lavoro
Destinatari	Generalità o categorie di dipendenti
Beneficiari	<b>Familiari anche se <u>non</u> fiscalmente a carico</b>
Regime fiscale lavoratore	Esenzione totale
Regime fiscale datore	Deducibilità da IRES, salvo erogazione per atto volontario (in questo caso, la deducibilità è fino al 5x1000 delle spese sostenute per prestazioni da lavoro dipendente)
Condizioni	Documento di legittimazione nominativo riportante valore nominale, con diritto ad una sola prestazione/opera/servizio per l'intero valore, senza possibilità di integrazione a carico del lavoratore

# Somme, servizi e prestazioni di educazione e istruzione

*art. 51, comma 2, lettera f-bis) del TUIR*

*(segue)*

## *Esempi*

Educazione e istruzione	Asili nido - <i>baby sitting</i> - iscrizione e frequenza a scuola materna, media e superiore - rette universitarie - master - libri di testo
Servizi integrativi	Pre-scuola e dopo-scuola - buono mensa scolastica – scuolabus – gite didattiche - corsi integrativi
Ludoteche e centri estivi/invernali	Campus estivi e invernali - frequentazione ludoteche
Borse di studio	Somme per assegni - premi di merito - sussidi allo studio

# Somme, servizi e prestazioni per l'assistenza a familiari anziani e/o non autosufficienti

*art. 51, comma 2, lettera f-ter) del TUIR*

Non concorrono a formare reddito «*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 [con 75 anni compiuti, NdR] o non autosufficienti indicati nell'articolo 12*»

Modalità di erogazione	Rimborso o pagamento diretto del datore di lavoro
Destinatari	Generalità o categorie di dipendenti
Beneficiari	<b>Familiari anche se <u>non</u> fiscalmente a carico</b>
Regime fiscale lavoratore	Esenzione totale
Regime fiscale datore	Deducibilità da IRES, salvo erogazione per atto volontario (in questo caso, la deducibilità è fino al 5x1000 delle spese sostenute per prestazioni da lavoro dipendente)
Condizioni	Documento di legittimazione nominativo riportante valore nominale, con diritto ad una sola prestazione/opera/servizio per l'intero valore, senza possibilità di integrazione a carico del lavoratore

# Contributi e premi contro il rischio di non autosufficienza o gravi patologie

*art. 51, comma 2, lettera f-quater) del TUIR*

*Non concorrono a formare reddito «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, (...) o aventi per oggetto il rischio di gravi patologie»*

Modalità di erogazione	Rimborso o pagamento diretto del datore di lavoro
Destinatari	Generalità o categorie di dipendenti
Beneficiari	Lavoratori
Regime fiscale lavoratore	Esenzione totale
Regime fiscale datore	Deducibilità da IRES, salvo erogazione per atto volontario (in questo caso, la deducibilità è fino al 5x1000 delle spese sostenute per prestazioni da lavoro dipendente)
Condizioni	Le polizze devono assicurare (i) terapie di lungo corso (c.d. <i>long term care</i> ) o (ii) malattie gravi (c.d. <i>dread disease</i> ) In caso di estensione della polizza a familiari, la posizione deve essere scorporata e soggiace al limite di Euro 258,23 (art. 51, comma 3, del TUIR)

# Previdenza complementare

artt. 10 e 51, comma 2, lettera h) del TUIR - art. 8, comma 1, della Legge n. 252/2005

Non concorrono a formare reddito «le somme trattenute al dipendente per oneri di cui all'articolo 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 articolo 10, comma 1, lettera b). Gli importi delle predette somme ed erogazioni devono essere attestate dal datore di lavoro»

Modalità di erogazione	Rimborso o pagamento diretto del datore di lavoro
Destinatari	Anche singoli dipendenti
Beneficiari	Lavoratori
Regime fiscale lavoratore	Esenzione fino al massimale (Euro 5.164,57), <b>salvo</b> siano versati in sostituzione del premio di risultato
Regime fiscale datore	Deducibilità da IRES

# Erogazioni in natura

*art. 51, comma 3, del TUIR*

*«Non concorre a formare il reddito il valore dei beni ceduti e dei servizi prestati se complessivamente di importo non superiore nel periodo d'imposta a [Euro 258,23, NdR]; se il predetto valore è superiore al citato limite, lo stesso concorre interamente a formare il reddito»*

Modalità di erogazione	Pagamento diretto del datore di lavoro
Destinatari	Anche singoli dipendenti
Beneficiari	Lavoratori
Regime fiscale lavoratore	Esenzione fino a Euro 258,23
Regime fiscale datore	Deducibilità da IRES
Condizioni	Documento di legittimazione nominativo riportante valore nominale, da impiegarsi anche per una pluralità di beni e servizi (art. 51, comma 3-bis, del TUIR).

# Azioni della società-datrice di lavoro o di controllate/controllanti

art. 51, comma 2, lettera g), del TUIR

Non concorre a formare il reddito «*il valore delle azioni offerte alla generalità dei dipendenti per un importo non superiore complessivamente nel periodo d'imposta a [Euro 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*»

Modalità di erogazione	Attribuzione da parte del datore di lavoro
Destinatari	Generalità dei dipendenti
Beneficiari	Lavoratori
Regime fiscale lavoratore	Esenzione fino a Euro 2.065,83, <b>salvo</b> siano riconosciute in sostituzione del premio di risultato
Condizioni	Non devono essere riacquistate dalla società emittente, né cedute dal lavoratore, nei tre anni successivi all'attribuzione

# Prestiti a tasso agevolato e mutui

*art. 51, comma 4, lettera b), del TUIR*

*Concorre a formare il reddito «il 50 per cento della differenza tra l'importo degli interessi calcolato al tasso ufficiale di sconto vigente al termine di ciascun anno e l'importo degli interessi calcolato al tasso applicato sugli stessi»*

Modalità di erogazione	Concessione di prestito direttamente o tramite istituto bancario, con accollo totale o parziale, da parte del datore di lavoro, degli interessi sul mutuo del lavoratore
Destinatari	Anche singoli dipendenti
Beneficiari	Lavoratori
Condizioni	Il lavoratore non deve entrare nella disponibilità di quanto versato dal datore di lavoro. È Possibile anche intervenire su fidi e scoperti.

# Ulteriori *fringe benefits* e misure di welfare

- Autovettura assegnata ad uso promiscuo (art. 51, comma 4, lettera a), del TUIR)
- Alloggi concessi in locazione, uso o comodato (art. 51, comma 4, lettera c), del TUIR)
- *Smart Working* (Legge n. 81/2017) e telelavoro (Accordo Interconfederale del 9 giugno 2004)
- Flessibilità oraria in entrata/uscita e/o in termini di distribuzione settimanale
- Banca ore e riposi compensativi
- Cessione solidale di ferie e permessi (art. 24 del D.Lgs. n. 151/2015)

# Destinatari

- Dipendenti (a tempo indeterminato, determinato, full-time o part-time)
- Apprendisti
- Lavoratori somministrati (per il tramite dell'agenzia di somministrazione)
- Tirocinanti\*
- Amministratori e collaboratori coordinati e continuativi\*

\* A condizione che i relativi compensi rientrino tra i redditi assimilati a quelli da lavoro dipendente ex art. 50, comma 1, lettera c-bis) del TUIR (Interpelli AdE n. 954-1417/2016 e n.10/2019). Sono tuttavia esclusi dalle agevolazioni sui premi di risultato e dalla conseguente *welfarizzazione* del premio (art. 1, comma 186, della Legge n. 208/2015)

# Destinatari

*(segue)*

Salvo alcuni casi\*, per usufruire dei benefici fiscali e contributivi le somme, beni, servizi, prestazioni e opere oggetto di welfare devono essere destinati:

- alla **generalità** dei lavoratori oppure
- a **categorie** di lavoratori, cioè gruppi individuati secondo criteri oggettivi, per esempio
  - ❖ *operai, impiegati, quadri, dirigenti o amministratori*
  - ❖ *lavoratori con un certo livello o qualifica*
  - ❖ *lavoratori di un certo reparto o sede*
  - ❖ *lavoratori con una certa mansione*
  - ❖ *lavoratori che hanno convertito - in tutto o in parte - il premio di risultato in welfare (Circolare AdE n. 5/E)*

\* Prestiti, erogazioni in natura, previdenza complementare, autovettura e alloggio

# Beneficiari

Lavoratori e, in alcuni casi, **anche\*** o **solo\*\*** i familiari:

- figli (anche adottivi, affidati o affiliati)
- coniuge, non legalmente ed effettivamente separato (incluso partner nelle unioni civili previste dalla Legge n. 76/2016)
- genitori o, in mancanza, ascendenti prossimi (nonni)
- adottanti
- generi e nuore
- suoceri
- fratelli/sorelle germani o unilaterali

\* Abbonamenti per trasporto pubblico e opere e servizi per finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto

\*\* Servizi di educazione e istruzione anche in età prescolare, frequenza a ludoteche e centri estivi/invernali e borse di studio, e servizi di assistenza a familiari anziani e non autosufficienti

# Modalità di implementazione

- atto **volontario**: regolamento aziendale nella piena disponibilità del datore di lavoro
- atto **obbligatorio**: regolamento aziendale avente efficacia contrattuale oppure contrattazione di secondo livello avente natura aziendale o territoriale

N.B.: deducibilità dei costi del piano welfare nel limite del 5x1000 delle spese per il personale (nel primo caso) e integrale (nel secondo caso)

# Caratteristiche

Le somme, beni, prestazioni opere e servizi oggetto del piano welfare **possono**:

- essere riconosciuti senza alcuna condizione oppure subordinatamente al raggiungimento di obiettivi (Interpello AdE n. 904-791/2017)
- sostituire - in tutto o in parte - il premio di risultato previsto dal contratto collettivo di secondo livello

...ma **non possono**:

- sostituire componenti fisse o variabili del trattamento economico pattuito
- essere convertiti in denaro, nemmeno sotto forma di indennizzo sostitutivo in caso di mancato godimento o utilizzo del medesimo al termine del piano.

# Finalità del welfare aziendale

- fidelizzazione, coinvolgimento e incentivazione del lavoratore (leve di produttività ed appartenenza)
- impatti su fisco e previdenza: sistema *win-win* per lavoratore ed azienda
- azione integrativa e/o sostitutiva rispetto a quella statale: attuazione del principio di sussidiarietà
- incidenza positiva sulle economie di scala se si opera su grandi numeri o con numeri sempre più crescenti
- gestione diretta e coinvolgente delle risorse umane
- nuova frontiera per la gestione delle relazioni industriali e sindacali: ascolto, confronto, erogazione

# Strategicità del welfare aziendale

- strumento innovativo per affrontare e dirimere fenomeni di resistenza al cambiamento
- riflessi e impatti sulla produttività: intrecci e sovrapposizioni con l'istituto del premio di risultato tramite l'opzione di conversione in welfare
- strumento flessibile e modificabile di natura reversibile
- diverse e differenti modalità di concepire forme retributive differenti dal denaro
- apertura a nuove formule di negoziazione individuale (pacchetti retributivi complessivi) o collettiva (regolamenti aziendali)
- responsabilità sociale: dietro il lavoratore c'è una famiglia
- trattenere personale: un mercato competitivo richiede strumenti efficaci (non esclusivamente di carattere monetario) per trattenere i migliori talenti
- motivare: concetto di *commitment* e quindi di impegno e percorso di lungo periodo

# Il Regolamento aziendale

- atto unilaterale dell'azienda
- premesse “sociali” e *considerata* normativi
- (eventuali) obiettivi collettivi/individuali per la determinazione del *budget*
- destinatari (e previsioni per eventuale cessazione del rapporto di lavoro e/o gestione del residuo)
- paniere di beni, prestazioni, opere e servizi
- modalità di richiesta e/o rimborso
- clausola di salvaguardia e regolamentazione di eventuali misure analoghe introdotte successivamente dal CCNL

*Esempi*

# Welfare e premio di risultato

La Legge di Stabilità 2016 ha reintrodotta la tassazione agevolata per i premi di risultato erogati nell'ambito di contratti collettivi di secondo livello (aziendali o territoriali), a condizione che siano depositati telematicamente presso le competenti ITL entro 30 giorni dalla sottoscrizione.

# Contratto Collettivo di secondo livello

**Territoriale**, sottoscritto normalmente da:

- associazioni di categoria
- articolazioni territoriali delle organizzazioni sindacali

**Aziendale**, sottoscritto normalmente da:

- datore di lavoro
- una o più rappresentanze dei lavoratori, cioè
  - ❖ Rappresentanze Sindacali Aziendali (RSA)
  - ❖ Rappresentanze Sindacali Unitarie (RSU)

# Welfare e premio di risultato

*(segue)*

- **Contenuto del contratto:** individuazione del/i criterio/i di misurazione e verifica degli incrementi di produttività/redditività/competitività espressi tramite indicatori numerici, riconducibili a specifici parametri ministeriali (D.I. 25.3.2016) rinvenibili dal modulo di deposito dell'accordo
- **Requisito soggettivo:** non aver conseguito nell'anno precedente redditi da lavoro dipendente assoggettati a tassazione ordinaria e sostitutiva superiori a Euro 80.000,00
- **Requisito oggettivo:** effettivo e oggettivo incremento del/i parametro/i di produttività/redditività/competitività riportati nell'accordo (raggiungimento di un solo obiettivo oppure di più obiettivi)
- **Regime per il lavoratore:** imposta del 10% - contribuzione ordinaria
- **Limite massimo agevolabile:** Euro 3.000,00 annui al netto della contribuzione a carico del lavoratore (incrementabile a Euro 4.000,00 annui per aziende che coinvolgono pariteticamente i lavoratori nell'organizzazione del lavoro tramite specifici piani espressamente individuati e riportati nell'accordo)

# Welfare e premio di risultato

*(segue)*

Il lavoratore ha la facoltà (ove la stessa sia riconosciuta nel contratto collettivo) di **convertire** - in tutto o in parte - il premio di risultato maturato con somme, beni, prestazioni opere e servizi oggetto di welfare (nel limite del massimale soggetto a tassazione ridotta).

La conversione comporta le seguenti deroghe ai limiti di esenzione fiscale precedentemente esaminati:

- previdenza complementare: Euro 5.164,57 + max Euro 3.000,00
- assistenza sanitaria: Euro 3.615,20 + max Euro 3.000,00
- assegnazione azioni: Euro 2.065,83 + max Euro 3.000,00

# Welfare e premio di risultato

Criteri di misurazione incrementali

Art. 2 del D.M. 25 marzo 2016

«Ai fini dell'applicazione dell'imposta sostitutiva di cui all'articolo 1, comma 182, della legge n. 208 del 2015, per premi di risultato si intendono le somme di ammontare variabile la cui corresponsione sia legata ad **incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione**» (comma 1)

«I contratti collettivi di cui all'articolo 1, comma 1, lettera a), devono **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» (comma 2)

*Esempi di criteri di misurazione incrementali*

Volume della produzione in rapporto al numero dei dipendenti	Fatturato o valori di bilancio in rapporto al numero di dipendenti	Margine operativo lordo in rapporto con i valori di bilancio	Indici di soddisfazione del cliente	Diminuzione delle riparazioni, delle rilavorazioni e/o degli scarti di lavorazione
Riduzione dei consumi energetici e/o dei tempi di commessa	Percentuali di rispetto dei tempi di consegna	Rispetto delle previsioni di avanzamento lavori	Modifiche organizzative del lavoro	Lavoro agile ( <i>smart working</i> )
Modifiche ai regimi di orario	Rapporto costi effettivi/costi previsti	Riduzione dell'assenteismo e/o degli infortuni	Numero di brevetti depositati	Riduzione dei tempi di sviluppo di nuovi prodotti

# Welfare e premio di risultato

Individuazione dei periodi da raffrontare ai fini della incrementalità

- I periodi di raffronto per la determinazione dei fattori di incrementalità sono rimessi alle parti (periodo annuale, semestrale, etc.)
- È ammessa la possibilità di raffronto del risultato a consuntivo di un anno con quelli conseguiti in periodi temporali non omogenei (per esempio, il risultato conseguito nel 2019 può essere raffrontato con la media del triennio precedente)
- È preclusa la possibilità di raffronto con un **dato remoto** (per esempio, il risultato conseguito nel 2019 non può essere raffrontato con il risultato conseguito nel 2007 o nel triennio 2007-2009) poiché inidoneo a verificare l'esistenza di un incremento attuale della produzione
- Nella prassi contrattuale il periodo congruo di raffronto è quello “anno su anno” (ossia si confronta il risultato ottenuto nell'anno di maturazione del premio rispetto a quello dell'anno precedente), specie quando l'obiettivo incrementale attiene a parametri solitamente misurati su base annua (per esempio, redditività)
- Ai fini del pieno rispetto dell'effetto incrementale, è comunque opportuno prendere a riferimento una “**media mobile**”, con la conseguenza che, ogni anno, la media dovrebbe essere aggiornata con i risultati dell'anno precedente.

# Welfare e premio di risultato

Raffronto tra risultati di gruppo di società

- Secondo l'AdE, ai fini della tassazione sostitutiva del premio, il fattore di incrementalità non può riferirsi al **gruppo di società**, ma esclusivamente alla singola azienda localizzata in Italia, a meno che ...
- ... i rapporti di lavoro subordinato della società italiana siano gestiti, nell'ambito del gruppo, da una sola società (di solito la casa madre) in maniera unitaria, uniforme e centralizzata

# Welfare e premio di risultato

Differenziazione nella determinazione del premio

## Erogazione del premio in misura differenziata

- una volta raggiunto anche uno soltanto degli obiettivi di incrementalità definiti nell'accordo aziendale, è possibile erogare il premio, variabile e determinabile in misura differenziata tra categorie di lavoratori (per esempio, % della RAL, appartenenza ad un determinato reparto, rideterminazione in base alle assenze nel periodo di maturazione del premio)
- il premio di risultato può essere differenziato tra i dipendenti sulla base di criteri di valorizzazione della *performance* individuale

# Welfare e premio di risultato

Opzione di acconti sul premio

## Erogazione di acconti sul premio in corso d'anno

- Se il datore di lavoro decide di pagare acconti sui premi di risultato, in un momento in cui non sussistono elementi oggettivi per verificarne il raggiungimento degli obiettivi e l'incrementalità dei fattori, le somme erogate dovrebbero assoggettarsi a tassazione ordinaria, ma ...
- ... l'AdE ammette la possibilità di applicare comunque la tassazione sostitutiva sugli acconti erogati a condizione che, entro il 28 febbraio dell'anno successivo, si sia oggettivamente verificato il fattore incrementalità per effettuare i necessari conguagli fiscali

# Welfare e premio di risultato

Coinvolgimento paritetico dei lavoratori

## Il coinvolgimento paritetico

- deve realizzarsi mediante **schemi organizzativi** che permettano di coinvolgere in modo diretto e attivo i lavoratori nei **processi di innovazione e di miglioramento delle prestazioni aziendali**, con **incrementi di efficienza e produttività**, e nel **miglioramento della qualità della vita e del lavoro**, e
- deve essere formalizzato a livello aziendale mediante un apposito **piano di innovazione**, elaborato dal datore di lavoro, che - ad esempio - può prevedere
  - ❖ un Programma di Gestione Partecipata (**PGP**), che implica una partecipazione diretta dei lavoratori alla gestione di talune attività del comparto produttivo (per esempio, lavoro agile, team di autogestione dei turni, lavoro in team con assegnazione di obiettivi produttivi e delega al *team* per la gestione delle mansioni)
  - ❖ uno Schema Organizzativo di Innovazione Partecipata (**SOP**), che implica una partecipazione diretta dei lavoratori e una comunicazione strutturata con i datori di lavoro (per esempio, gruppi di progetto, sistemi di gestione dei suggerimenti dei lavoratori)

# Smart working (o lavoro agile)

## Art. 18 della Legge n. 81/2017

*«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»*

- Ambito di applicazione
- Condizioni di lavoro, formazione e trattamento economico e normativo
- Strumenti di lavoro e organizzazione del lavoro
- Salute e sicurezza

# Cessione solidale di ferie e permessi

Art. 24 del D.Lgs. n. 151/2015

*«Fermi restando i diritti di cui al decreto legislativo 8 aprile 2003, n. 66, i lavoratori possono **cedere a titolo gratuito** i riposi e le ferie da loro maturati ai lavoratori dipendenti dallo stesso datore di lavoro, **al fine di consentire a questi ultimi di assistere i figli minori che per le particolari condizioni di salute necessitano di cure costanti, nella misura, alle condizioni e secondo le modalità stabilite dai contratti collettivi stipulati dalle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale applicabili al rapporto di lavoro**»*

- Finalità dell'istituto
- Ambito di applicazione, decorrenza e durata
- Criteri, modalità di accesso e gestione
- Sicurezza e riservatezza delle informazioni

# Telelavoro

## Accordo Interconfederale del 9 giugno 2004

*«Il telelavoro costituisce una forma di organizzazione e/o di svolgimento del lavoro che si avvale delle tecnologie dell'informazione nell'ambito di un contratto o di un rapporto di lavoro, in cui l'attività lavorativa, che potrebbe anche essere svolta nei locali dell'impresa, viene **regolarmente** svolta **al di fuori** dei locali della stessa»*

- Ambito di applicazione
- Carattere volontario
- Condizioni di lavoro e formazione
- Protezione dati e diritto alla riservatezza
- Strumenti di lavoro e organizzazione del lavoro
- Salute e sicurezza
- Diritti collettivi

# Fasi per l'implementazione

- Individuazione **destinatari e bisogni**
  - ✓ scelta dei lavoratori
  - ✓ indagine su beni, servizi e opere **coerenti** con le loro esigenze
- Analisi di **fattibilità**
  - ✓ costi (sia per erogazione che per gestione)
  - ✓ benefici (risparmio in termini di costo del lavoro)
- **Predisposizione** del piano
  - ✓ redazione del regolamento aziendale/negoziazione accordo
  - ✓ individuazione degli **obiettivi**
  - ✓ eventuale stipula di convenzioni con soggetti terzi che fornisco i beni, servizi e opere
- **Gestione** del piano
  - ✓ verifica della documentazione ai fini dei rimborsi e tenuta della contabilità:
    - **interna** (ufficio paghe o consulente del lavoro), preferibile per aziende di **piccole** dimensioni, oppure
    - **esternalizzata** (piattaforme), preferibile per aziende di **medio-grandi** dimensioni

# Welfare e CCNL

Alcuni CCNL prevedono già clausole di Welfare:

- CCNL Telecomunicazioni (Accordo del 9 aprile 2018)
- CCNL Oreficerie Industria (art. 43)
- CCNL Industria Metalmeccanica (art. 17)

Contatti: 0255011504-  
melani@studiomelani.eu



Centurion  
WELFARE