
Welfare aziendale: tra aumento della produttività e soddisfazione dei dipendenti

di [Redazione](#)

Publicato il 20 Settembre 2019

Viene effettuata una breve analisi del welfare aziendale, evidenziando le modalità di attuazione, i benefici per l'azienda e i lavoratori oltre che i vantaggi fiscali.

A cura di Mariangela Cistaro

Definizione di welfare aziendale

Non esiste una definizione univoca di welfare aziendale, ma sotto tale termine sono da ricondurre **tutte quelle iniziative finalizzate ad aumentare il benessere del lavoratore e di conseguenza la sua produttività.**

Tali iniziative assumono variegate forme, a seconda delle intenzioni e finalità dell'azienda.

Per questo motivo troviamo un ampio ventaglio di piani welfare, diversi l'uno dall'altro, subordinati alle esigenze dei lavoratori.

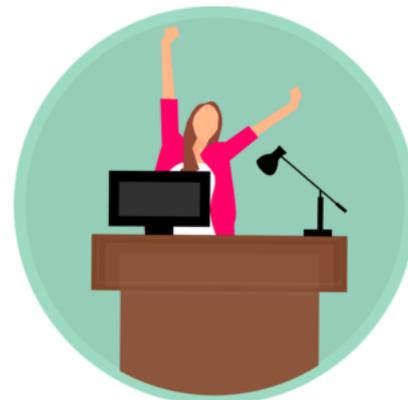
I benefici di un piano welfare per l'azienda

Le motivazioni che spingono un'azienda ad adottare un piano welfare sono da ricercare:

1) nell'aumento della produttività e delle performance aziendali

È stato dimostrato che quando le persone vedono riconosciuto e premiato il proprio operato, sono maggiormente motivate ad eseguire bene il proprio lavoro, con conseguente **diminuzione di turnover e assenteismo**.

Non solo, il welfare aziendale s'inserisce nella sfera di azione delle pratiche da adottare per **favorire la conciliazione lavoro-vita privata** dei dipendenti che, a sua volta, aumenta la fedeltà del lavoratore all'azienda.



2) nella riduzione del costo del personale per l'azienda

attraverso l'ottimizzazione del vantaggio fiscale a favore sia dell'azienda che del dipendente, in applicazione della normativa vigente.

La Legge di Stabilità 2016 ha apportato significative modifiche all'articolo 51 del Tuir, rivolte principalmente ad ampliare le tipologie di beni e servizi che il sostituto d'imposta può mettere a disposizione dei lavoratori in esecuzione dei c.d. piani di welfare aziendale.

Iva detraibile per le spese connesse al welfare aziendale

Ancora, la Corte di Cassazione, con l'[ordinanza n. 22332/2018](#) ha previsto la **detraibilità dell'IVA assolta per le spese connesse a piani di welfare aziendali** perché rientrano fra le spese generali del datore di lavoro per la sua impresa.

Nel caso in esame, la Corte spiega che il diritto alla detrazione è ammesso *“non solo quando sussiste un nesso diretto ed immediato tra una specifica operazione a monte ed una e più operazioni a valle”* ma anche quando *“i costi dei servizi in questione facciano parte delle spese generali del soggetto passivo”*,

in quanto trattasi di spese accessorie rispetto alle esigenze dell'impresa con cui presentano un nesso economico (nel caso di specie si trattava delle spese sostenute dall'azienda per soggiorni estivi dei figli dei dipendenti, per la formazione e per il trasporto del personale).

Si tenga presente che la Cassazione fa riferimento a un'altra sentenza della Corte di Giustizia Europea **sostenendo che:**

“i costi sostenuti per i servizi offerti dal datore di lavoro ai propri dipendenti possono essere considerati come aventi un nesso economico con il complesso delle attività economiche della contribuente medesima, risolvendosi nella acquisizione di prestazioni accessorie rispetto alle esigenze dell'impresa, per cui assumono rilevanza quali spese generali connesse al complesso delle attività economiche del soggetto passivo”.

Modalità di attuazione del welfare aziendale

Gli interventi possono riguardare **tre grandi aree** inerenti il lavoratore e la sua famiglia:

a) Servizi

La concessione di servizi come gli **asili nido aziendali, servizi di baby-sitting**; (ad esempio Vodafone a Pozzuoli ha aperto un nido aziendale per i lavoratori della sede); **servizi di trasporto; corsi di formazione; corsi di lingua**, ecc.

b) Flessibilità di orario e lavoro

L'introduzione di orario e forme di lavoro flessibili, come lo *smartworking*, (l'azienda Siemens ha firmato un accordo con i sindacati per un nuovo piano di welfare aziendale che a partire dal 2018 dovrebbe portare tutti i lavoratori ad un regime pieno di smart working); l'introduzione di **permessi aggiuntivi per passare più tempo con i propri figli** (ad esempio Luxottica ha introdotto la baby week, cioè una settimana di permesso retribuito per l'inserimento al nido e all'asilo dei figli dei dipendenti); il **prolungamento del congedo per formazione**; la **settimana lavorativa articolata su 4 giorni**; ecc.

c) Voucher

L'erogazione di voucher come i **buoni shopping e spesa per l'acquisto di libri, biglietti per concerti, cinema, o per fare la spesa in negozi convenzionati, rimborsi sulle spese sanitarie** sostenute dai lavoratori oppure **convenzioni** con strutture e specialisti privati, il **versamento di contributi a forme di previdenza complementare**.

Come si interviene per impostare il welfare aziendale

Gli interventi di welfare possono essere fissati in sede di **CCNL collettivo, bilaterale o aziendale**.

Welfare e Contratti Collettivi

A livello di CCNL, sentite le **rappresentanze sindacali**, vengono decisi i beni e i servizi da destinare ai dipendenti.

Ad esempio, il rinnovo del contratto CCNL Metalmeccanici ha previsto l'obbligo di erogare a tutti i dipendenti beni e servizi di welfare aziendale per un valore di 200 euro a dipendente nel corso dell'anno 2019.

Welfare e contratto bilaterale

A livello bilaterale, sono **gli enti o fondi bilaterali** ad erogare prestazioni e servizi negoziati in sede di contrattazione tra le parti.

Welfare e contratto aziendale

Infine, a livello aziendale, il **management** decide autonomamente i beni e i servizi da erogare ai propri dipendenti.

Come si crea un piano welfare aziendale

Solitamente l'azienda si avvale di un consulente per definire le iniziative di welfare.

A livello semplificato, l'intervento inizia dall'**analisi dei bisogni dei dipendenti** all'interno dell'azienda, valutando sia i servizi già concessi che le proposte avanzate dalle varie parti.

Vengono inoltre individuate le aree che necessitano di intervento e quelle che possono beneficiare di un miglioramento in termini di produttività.

Si analizzano anche le **aree critiche**, dove il turnover e l'assenteismo è alto, cercando, per le singole criticità definite, di trovare una serie di soluzioni.

A partire da questa analisi si elabora un **elenco di interventi** per i dipendenti, [valutati anche alla luce dalle agevolazioni fiscali.](#)

La scelta finale delle azioni di welfare proposte spetta all'azienda che, alla luce delle esperienze degli ultimi anni, può scegliere di predisporre **una piattaforma con una serie di interventi** tra cui il lavoratore può scegliere nel rispetto del limite della cifra destinata oppure può prevedere **un solo intervento.**

Naturalmente, **gli effetti di tali interventi vanno rilevati annualmente** per verificare sia l'efficacia che il conseguimento dei risultati attesi fissati a monte della definizione del piano welfare.

Su questo argomento leggi anche

- [Welfare aziendale tra deducibilità per le imprese ed esclusione dal reddito per il dipendente](#)

- [Regime contabile del premi e del welfare aziendale.](#)

A cura di Mariangela Cistaro

Venerdì 20 Settembre 2019