

Voci di Valore

numero **trentasei**
Giugno 2025

“Lo sviluppo della componente 'sociale' del Welfare Aziendale dovrebbe essere affidato ad una educazione culturale che consulenti e sindacati dovrebbero promuovere nelle imprese”.



Intervista con:

FABIO GHISELLI

Tax & Corporate Welfare Advisor

Un appuntamento con la cultura
del Lavoro e del Welfare a cura di

bonoos

In questo numero abbiamo intervistato:

FABIO GHISELLI, Dottore Commercialista iscritto all'ODCEC di Milano, socio ANTI – Milano (Associazione Nazionale Tributaristi Italiani), specializzato in diritto tributario dell'impresa e sistemi di welfare e cultore di tematiche di diritto e politiche del lavoro. Ha svolto quasi tutta la sua carriera professionale come Tax Director di primarie aziende industriali e finanziarie anche quotate. È stato docente al Master Tributario IPSOA – Wolters Kluwer, al Master Tributario dell'Università L. Bocconi, e al Master in Pianificazione tributaria internazionale dell'Università La Sapienza, nonché relatore in conferenze e convegni su tematiche tributarie e del lavoro. Autore di numerose pubblicazioni sulle più prestigiose riviste del settore e sui giornali quotidiani specializzati. Fondatore del blog di analisi e proposte di politica fiscale www.taxpolighis.it, premiato da Le Fonti Legal Awards come "Migliore Progetto Web dell'anno Tax 2018".

Negli ultimi dieci anni si sono susseguiti numerosi interventi normativi che hanno riguardato il Welfare Aziendale. Ad essi si possono aggiungere importanti circolari e risoluzioni dell'Agenzia delle Entrate e qualche decina di risposte ad altrettanti interpelli. L'Agenzia delle Entrate, da ultimo, se non altro, sembra andare nel solco dell'innovazione con la recente risposta 5/2025 in materia di Welfare Aziendale e strumenti fintech. Nel complesso il quadro si è fatto più chiaro o persistono dubbi interpretativi?

Personalmente ritengo che l'assetto interpretativo delle disposizioni che riguardano il sistema dei "benefit", del "welfare aziendale" e del premio di

risultato, sia sostanzialmente definito, anche se rimane ancora qualche dubbio sulla definizione di "categorie" di dipendenti a causa di recenti definizioni non condivisibili, e se vogliamo contrastanti tra loro, assunte dall'Agenzia delle Entrate. Lo sdoganamento dell'utilizzo di strumenti hi-tech mi sembra importante ma non mi esalta più di tanto, perché si tratta solo di una modalità di gestione operativa degli strumenti di welfare che non può impattare sull'attribuzione dei medesimi e sull'osservanza delle regole stabilite dall'art. 51, del TUIR. Sarebbe insensato bloccarne lo sviluppo in un momento in cui tutti sono come innamorati della ipertecnologia. Invece, credo che i consulenti dovrebbero assecondare meno le imprese smaniose di certezze evitando di presentare interpelli a raffica e studiare e consigliarle di più nella predisposizione di strumenti e piani di welfare adeguati e in linea con le disposizioni normative.

Welfare Aziendale e bilateralità. Quest'ultima componente, pur essendo alimentata dai contributi versati da imprese e lavoratori non sempre è conosciuta e sfruttata appieno. Una condizione che richiama quella delle prestazioni monetarie del Welfare Pubblico, anch'esse spesso ignote, non pienamente utilizzate e non integrate con gli interventi del welfare d'impresa. Quali sono gli aspetti che limitano l'accesso alle prestazioni degli Enti Bilaterali? Il fisco non aiuta...

Se vogliamo davvero sviluppare l'utilizzo degli Enti Bilaterali, credo che la semplice istituzione degli stessi da parte dei CCNL non sia sufficiente. Da un lato, sarebbe necessario che il legislatore intervenisse sull'art. 51, comma 2, lett. a) disponendo la non

concorrenza al reddito imponibile Irpef anche dei contributi versati dal datore di lavoro agli enti bilaterali. Dall'altro, una volta che la contrattazione collettiva ne ha disposto l'istituzione, occorrerebbe prevedere l'obbligatorietà del versamento dei contributi da parte del datore di lavoro a questi enti e non la semplice facoltatività, come è oggi.

Le modifiche recentemente e più volte apportate all'art 51, c.3 del TUIR sembrano snaturare, almeno in parte, le reali finalità che dovrebbero connotare le misure di Welfare Aziendale. Cosa resta, oggi, dello "scambio sociale" che il welfare d'impresa dovrebbe introdurre nel contratto di lavoro? Come potrebbe realizzarsi una maggiore attenzione normativa su questo aspetto che, oltretutto, è il fondamento che giustifica il favor fiscale delle diverse misure possibili?

Se consideriamo le ultime modifiche normative apportate dalla Legge di bilancio 2025 che garantiscono un minimo di assestamento per un triennio (2025-2027), personalmente non sarei così critico. L'innalzamento della soglia a 1.000 euro per tutti mi sembra dovuta, un po' più generosa di una obbligata rivalutazione monetaria del vecchio importo di 258,26 euro di antica memoria. Quella a 2.000 euro per i dipendenti con figli a carico mi sembra rispetti le maggiori esigenze che coinvolgono le famiglie più numerose. Per quanto riguarda il "welfare sociale", credo che il suo sviluppo, al di là di necessari adeguamenti monetari per la previdenza e l'assistenza sanitaria, debba essere affidato all'implementazione di una educazione culturale e della responsabilità sociale, che consulenti e sindacati dovrebbero promuovere nei confronti delle imprese. Questo garantirebbe uno sviluppo di medio-lungo termine, al contrario delle agevolazioni fiscali che sono soggette a una pericolosa temporaneità.

Un tema spesso evocato, soprattutto da

parte sindacale, è quello dell'integrazione del Welfare Aziendale con le misure previste dal Welfare Pubblico e ciò anche per evitare duplicazioni e sprechi. Su tale questione si registra un crescente interesse da parte delle imprese (anche perché bonus e agevolazioni pubbliche non presuppongono ulteriori budget aziendali) e la contrattazione integrativa potrebbe diventare lo strumento per mettere maggiormente a sistema il primo e il secondo welfare. "Welfare Integration" e "Public Benefit" possono "fertilizzare" un terreno sul quale le parti sociali potranno facilmente incontrarsi?

Non c'è dubbio che il "welfare aziendale" possa e debba integrarsi con il "welfare pubblico". Intanto dovremmo partire dalla consapevolezza che il secondo, a causa di vincoli di bilancio, non potrà mai soddisfare tutte le esigenze e le aspettative. Una volta

acquisito questo assioma, la contrattazione aziendale diventa lo strumento per garantire questa integrazione consapevole. Un ulteriore aspetto importante è il lavoro che fate voi nel promuovere l'utilizzo di strumenti di "welfare pubblico", a tutti i livelli, che sono centinaia, scarsamente conosciuti, poco utilizzati e molto burocratizzati. Accompagnare i dipendenti nel percorso di acquisizione rappresenta un servizio utile, un risparmio per le imprese e una forma concreta di integrazione pubblico-privato.

**Voci di
Valore**

«Voci di Valore» è una testata aziendale a cura di Bonoos Srl Società Benefit. **Del contenuto della presente intervista, in assenza di autorizzazione, è vietata la riproduzione, anche parziale, in qualsiasi forma.** Per le richieste di riproduzione scrivere a: press@bonoos.it

- Leggi le altre interviste e scopri di più su bonoos.it
- Seguici su [in](https://www.linkedin.com/company/bonoos)
- Contatti: info@bonoos.it

Ideazione e coordinamento: **Giovanni Scansani**
Grafica e impaginazione: **Marta Minuzzo**