

Voci di Valore

numero **cinquantasei**
Dicembre 2025

“L’inclusione nel welfare aziendale delle informazioni relative a tutte le prestazioni di welfare pubblico accessibili ai lavoratori è una strategia ad alto potenziale e rappresenta una leva e un moltiplicatore di benessere”.



Intervista con:

SILVIA SPATTINI

Ricercatrice ADAPT, cultrice della materia di Diritto del lavoro presso il Dipartimento di Economia Marco Biagi dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia e componente del Centro Studi di AIWA

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

bonoos

In questo numero abbiamo intervistato:

SILVIA SPATTINI, ricercatrice ADAPT, cultrice della materia di Diritto del lavoro presso il Dipartimento di Economia Marco Biagi dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia e componente del Centro Studi di AIWA (Associazione Italiana Welfare Aziendale). Esperta di welfare aziendale, è autrice di numerose pubblicazioni scientifiche e divulgative e svolge attività di formazione e consulenza. Oltre al welfare aziendale, principale area di ricerca attuale è la retribuzione. Si è inoltre occupata di somministrazione di lavoro, regolamentazione del mercato del lavoro, politiche attive del lavoro, ammortizzatori sociali, anche in prospettiva internazionale e comparata.

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. In sostanza la materia, da un lato, sembra ancora lontana dal poter contare su una sua "stabilità" normativa ed interpretativa, ma dall'altro evidenzia anche una continua capacità di innovazione e di adattamento. Come possiamo immaginare l'evoluzione normativa del Welfare Aziendale nei prossimi anni?

Guardando al futuro, l'auspicio è duplice: da un lato, stabilizzare la cornice giuridico-fiscale, dall'altro modernizzare i contenuti del welfare aziendale. La stabilità delle regole è infatti la precondizione per il buon esito di qualunque politica: senza certezza normativa, le imprese faticano a programmare interventi duraturi e strutturali. Questo vale anche per il welfare aziendale. Parallelamente, è sempre più avvertita l'esigenza di una revisione in chiave moderna delle misure agevolate, in particolare alcune tipologie di misure di welfare previste dal comma

2 dell'articolo 51 del TUIR. Le attuali categorie non sempre intercettano i nuovi bisogni sociali e le nuove sensibilità. In questa prospettiva, nuove misure agevolate potrebbero riguardare: la cura degli animali domestici da affezione (che integrano sempre più il benessere familiare); la mobilità sostenibile oppure la cessione solidale del welfare aziendale.

Il Welfare Aziendale è ormai da alcuni anni uno dei temi più ricorrenti nell'ambito della contrattazione di secondo livello. Dalla prospettiva del giuslavorista che ruolo ha svolto sin qui nella dialettica tra le parti? E quali sono, ancora oggi, gli ostacoli culturali che ne rallentano una sua ancor più ampia diffusione?

Per quanto riguarda la contrattazione di secondo livello il welfare aziendale rappresenta uno spazio di negoziazione più innovativa e più costruttiva. Ma dal 2017 il welfare aziendale si è sempre più diffuso anche nei CCNL, tanto che nel sistema di relazioni industriali del settore industria (Confindustria – Cgil, Cisl, Uil) il Trattamento Economico Complessivo (TEC) comprende anche le misure di welfare. Questo fa dire che progressivamente lo scambio contrattuale non è più costituito da lavoro contro retribuzione, ma da lavoro contro retribuzione e welfare. Tra l'altro, anche la direttiva 2023/970 sulla parità di retribuzione tra uomini e donne, ai fini della stessa, fa rientrare il welfare nella definizione ampia di retribuzione. Gli ostacoli culturali sono rappresentati dalla scarsa cultura progettuale, spesso limitata a interventi standardizzati, invece di rilevare e cercare di rispondere ai bisogni reali dei lavoratori.

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?

In effetti, le ripetute modifiche all'art. 51, comma 3, del TUIR hanno progressivamente spostato il baricentro del welfare aziendale dalla funzione sociale a una dimensione di mero vantaggio fiscale; da misure di welfare collettivo a benefit economici individuali, spesso con una logica premiale. Per riequilibrare questa tendenza, si potrebbe ridurre l'attuale soglia di esenzione (in deroga al comma 3), portandola ad un livello intermedio tra gli attuali valori e quelli ordinari. Per recuperare questa dimensione sociale, la normativa dovrebbe privilegiare le misure previste dal comma 2, collegate a bisogni sociali reali. Inoltre, come accennato in precedenza, potrebbero essere introdotte nuove categorie agevolate, rispondenti a bisogni sociali emergenti. Questo consentirebbe al favor fiscale di ritrovare la sua giustificazione autentica, fondata sulla promozione del benessere collettivo e non sulla concessione di vantaggi individuali.

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 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?

"È sempre più avvertita l'esigenza di una revisione in chiave moderna di alcune misure di welfare previste dal comma 2 dell'articolo 51 del TUIR. Le attuali categorie non sempre intercettano i nuovi bisogni sociali e le nuove sensibilità".

L'inclusione nel welfare aziendale delle informazioni relative a tutte le prestazioni di welfare pubblico accessibili ai lavoratori è una strategia ad alto potenziale: consente di aumentare la consapevolezza e l'effettivo utilizzo delle tutele di cui lavoratori e cittadini hanno diritto. Per le imprese, significa sostenere concretamente il benessere dei lavoratori senza (o quasi) oneri. Questa strategia rappresenta una leva e un moltiplicatore di benessere. L'impatto complessivo

dovrebbe essere superiore al valore delle singole misure, portando beneficio non solo al singolo ma all'intera collettività. Pur non essendo un contenuto tipico della contrattazione integrativa e anche senza diventarlo, le organizzazioni sindacali potrebbero farsi promotrici di tali azioni, chiedendo alle imprese di adottarle come strumenti concreti di sviluppo del welfare nel suo complesso.