



## ***I Childcare Vouchers nel Regno Unito e il welfare aziendale in Italia***

Il modello britannico dei voucher per i servizi all'infanzia e la possibilità d'introdurlo in Italia e di adattarlo per offrire misure più diffuse e flessibili di welfare aziendale

MARZO 2012

**MATERIALE AD USO INTERNO**



**Progetto "Lavoro Femminile Mezzogiorno"  
(LaFemMe)**

## Indice

Introduzione	3
1. I <i>Childcare Vouchers</i> nel Regno Unito	3
1.1 I benefici per le imprese e per i lavoratori	4
1.2 I <i>Childcare Providers</i>	6
1.3 La diffusione dei <i>Childcare Vouchers</i> nel Regno Unito	7
2. Il welfare aziendale in Italia	8
2.1 Il modello Luxottica	10
2.2 Welfare aziendale e trattamento fiscale	13
2.3 Il regime fiscale dei voucher per il welfare aziendale	14
2.4 I voucher e l'ISEE	16
2.5 Le indagini sul welfare aziendale	16
2.5.1 <i>I lavoratori coinvolti dalle misure di welfare aziendale</i>	17
2.5.2 <i>La domanda e l'offerta di welfare aziendale</i>	28
2.5.3 <i>La valutazione del welfare aziendale</i>	32
2.5.4 <i>Gli interventi di work life balance nelle imprese</i>	35
2.6 L'ipotesi di utilizzo in Italia dei voucher per il welfare aziendale	36
Conclusioni	37

### **Progetto “Lavoro Femminile Mezzogiorno” (LaFemMe)**

Il progetto è realizzato con il contributo del PON del FSE 2007-2013. "Governance e azioni di sistema".

Autore della nota:

Roberto CiccioMessere.

Con la collaborazione di:

Antonella Marsala e Marianna Cosseddu

Supporto statistico e metodologico, analisi ed elaborazione dei dati:

Simona Calabrese e Giuseppe De Blasio (*Staff statistica, studi e ricerche sul mercato del lavoro*) e

Testo chiuso il 26 marzo 2012. Versione 1.7

Testo aggiornato il 9 maggio 2012. Versione 1.8

## Introduzione

La nota analizza, nel primo capitolo, il funzionamento dei *childcare vouchers* nel Regno Unito, promossi dallo Stato con incentivi fiscali e contributivi, al fine di verificare se questo modello può essere adottato e adattato in Italia per estendere a un maggior numero d'impresе, con uno strumento semplice già collaudato da tempo simile ai ticket restaurant, le misure di welfare aziendale utilizzate da molte grandi impresе italiane, Barilla, Luxottica, Ferrero, Bracco e Tetrapak tra le altre.

Infatti, solo le medie e grandi impresе possono offrire ai dipendenti servizi di welfare strutturati come gli asili nido, spacci, mense, assistenza medica e lavanderie aziendali, mentre un gran numero di piccole e medie impresе già utilizza lo strumento del buono pasto in sostituzione della mensa e, di conseguenza, potrebbe agevolmente adottare un titolo di pagamento simile ai *childcare vouchers* britannici, adattato alla realtà italiana. Del resto già in alcune regioni sono state sperimentate modalità di erogazione di servizi e beni di welfare aziendale attraverso i ticket.

L'analisi del welfare aziendale in Italia sviluppata nel secondo capitolo fornisce un quadro generale sull'uso di questi benefit in Italia, dei loro limiti, degli incentivi messi a disposizione dallo Stato, al fine di comprendere se anche in Italia è possibile sviluppare in maniera più ampia e diffusa un secondo pilastro del welfare che fronteggi la difficile conciliazione fra l'esigenza di contenere la spesa pubblica da un lato e di far fronte alla maggiore domanda di servizi derivante dall'invecchiamento della popolazione e dal maggior ingresso delle donne nel mercato del lavoro dall'altro.

Si vuole verificare se la creazione di un secondo welfare, complementare a quello pubblico, ma con risorse private, possa essere incoraggiato anche attivando, con pochi adattamenti, strumenti come i *childcare vouchers*.

Il passo successivo può essere quello di progettare e sperimentare, anche solo in alcune regioni, l'offerta da parte delle impresе di un buono per i servizi all'infanzia e alle persone non autosufficienti che, con lo stesso meccanismo semplice e flessibile del ticket restaurant, consenta ai dipendenti di acquistare, secondo le proprie esigenze, servizi di cura per i propri figli e beni di consumo, adeguati alla loro età, presso fornitori accreditati dalle Regioni, con alti standard di sicurezza e di qualità.

Dal successo di questa iniziativa, si potrà concepire in una seconda fase, perlomeno per quanto riguarda i bisogni legati alla conciliazione fra lavoro di donne e uomini e alla cura dei figli e delle persone non autosufficienti, un sistema di welfare complementare a quello pubblico diffuso in tutto il Paese che sappia mobilitare risorse private.

## 1. I *Childcare Vouchers* nel Regno Unito

Nel Regno Unito dall'aprile del 2005 i datori di lavoro possono offrire ai propri dipendenti tre tipi di servizi a supporto dell'infanzia che sono incentivati con specifiche esenzioni fiscali e che si adattano alle dimensioni e alle caratteristiche delle aziende britanniche<sup>1</sup>:

1. *childcare vouchers* (buoni per i servizi all'infanzia);
2. *directly contracted childcare* (servizi forniti direttamente dal datore di lavoro attraverso un fornitore di servizi per l'infanzia);
3. *workplace nurseries* (asilo nido aziendale).

I datori di lavoro possono offrire i *childcare vouchers* per l'acquisto di servizi per l'infanzia presso fornitori accreditati (*childcare providers*) che sono autorizzati dalle autorità locali al fine di fornire servizi di qualità. Con i voucher possono essere pagati tutti i servizi rivolti ai bambini fino a 15 anni (16 se disabili), inclusi:

- custodia di bambini;
- asili nido;
- scuole materne;
- centri gioco;

---

<sup>1</sup> HM Revenue & Customs, *Paying for childcare*, Getting help from your employer, [www.hmrc.gov.uk](http://www.hmrc.gov.uk), 2011.

- circoli dopo-scuola;
- programmi di vacanze;
- baby-sitter e bambinaie qualificate.

I voucher sono emessi generalmente da grandi società private già specializzate nella emissione e distribuzione di ticket restaurant come Accor (divenuta Edenred), Sodexho, ma anche da organizzazioni non a scopo di lucro come *Employers for childcare*. I voucher possono essere elettronici o cartacei.

L'impresa che emette i voucher si assicura che gli adempimenti di legge siano rispettati e aiuta il datore di lavoro nella gestione dei *childcare vouchers*, sia all'interno dell'azienda dal punto di vista amministrativo e della comunicazione al personale, sia all'esterno, contattando i prestatori di servizi all'infanzia utilizzati dai dipendenti e registrandone i dati bancari per il rimborso dei voucher.

Su una quota della somma ricevuta in voucher il dipendente non paga né tasse né trattenute previdenziali, mentre il datore di lavoro risparmia i versamenti previdenziali.

In alternativa, le imprese britanniche possono offrire i *directly contracted childcare* e cioè negoziare un accordo diretto con un *childcare provider* che fornirà ai dipendenti i suoi servizi. Questi servizi beneficiano delle stesse esenzioni fiscali dei *childcare vouchers*.

La terza opzione, rivolta alle grandi imprese, è creare un asilo nido aziendale (*workplace nurseries*) anche in un locale esterno all'azienda. Il dipendente che utilizza l'asilo non dovrà pagare alcuna tassa o contributo su questo benefit.

Occorre osservare che da alcuni anni viene da più parti auspicata una estensione del sistema, secondo procedure simili a quelle già utilizzate per l'infanzia, a favore dei lavoratori che hanno la responsabilità di assistere congiunti in stato di limitata autonomia personale o non autosufficienti.

Il sistema proposto, che ha raccolto l'appoggio di molte grandi imprese ed è stato oggetto di uno studio da parte della *London School of Economics*, prevede che i datori di lavoro possano offrire ai propri dipendenti che assistono anziani o disabili dei voucher, esenti da contributi e tasse sul reddito, spendibili per ottenere assistenza qualificata.

Col sistema dei voucher, gli assistiti potrebbero scegliere il livello di assistenza di cui hanno bisogno, rivolgendosi a quei fornitori accreditati specializzati nell'assistenza agli anziani e ai disabili. I servizi interessati sarebbero quelli non coperti dalla Pubblica Assistenza, quindi i fondi utilizzati a tal fine avrebbero carattere addizionale, non sostitutivo rispetto a quanto offerto dallo Stato.

I servizi acquistabili con i voucher dovrebbero coprire una vasta gamma di bisogni degli anziani e dei disabili, compresi l'assistenza extra domiciliare, le piccole riparazioni domestiche, il giardinaggio e altri.

La ricerca della *London School of Economics*, mostra i benefici economici della proposta, affermando che, con investimenti governativi pari a 37 milioni di sterline, potrebbero essere generati 83 milioni di sterline di spesa per i servizi di assistenza<sup>2</sup>.

### 1.1 I benefici per le imprese e per i lavoratori

I *childcare vouchers* sono utilizzati dalle imprese del Regno Unito per fidelizzare e trattenere i lavoratori, in particolare i migliori talenti, accrescere la soddisfazione delle risorse umane e per migliorare il clima aziendale.

Contribuendo ai costi per l'infanzia, vi è maggiore probabilità che i dipendenti tornino nel posto del lavoro dopo il congedo di maternità o di paternità.

In generale i voucher per i servizi all'infanzia hanno un impatto positivo sull'attaccamento dei lavoratori all'azienda, sulla produttività, per ridurre l'assenteismo e il turn-over, diminuendo così le spese per l'assunzione e la formazione di nuovo personale.

I lavoratori assunti prima del 5 aprile 2011 non pagano né tasse neppure contributi per i voucher fino al valore massimo di 55 sterline (66 euro) alla settimana o 243 sterline (292 euro) al mese.

Per lo stesso valore il datore di lavoro non paga i contributi sociali.

<sup>2</sup> Italia Lavoro, *Benchmarking sui voucher e servizi alla persona in Europa: Regno Unito, 2009*.

Successivamente il governo è intervenuto, in seguito alla crisi economica, per ridurre i benefici fiscali per i *childcare vouchers*, rimodulandoli sulla base del reddito del beneficiario.

I lavoratori assunti dal 6 aprile 2011 possono ancora beneficiare della completa esenzione fiscale e contributiva per i voucher fino al valore massimo di 55 sterline alla settimana solo se la loro retribuzione è assoggettata fino al secondo scaglione d'imposta (*Basic tax rate*, fino a un reddito di £35.001 – 42.000 euro).

Se il reddito è superiore (*Higher tax rate*, reddito da £35.001 a £150.000 – 180.000 euro), la completa esenzione fiscale e contributiva si applica solo per i voucher fino al valore massimo di 28 sterline (34 euro) alla settimana o 124 sterline (149 euro) al mese.

Se il reddito è ancora superiore (*Additional tax rate*, reddito superiore a £150.000), l'esenzione è applicabile solo per i voucher fino al valore massimo di 22 sterline (26 euro) alla settimana o 97 sterline (116 euro) al mese<sup>3</sup>.

Nella tabella successiva (*tavola 1*) sono rappresentati i vantaggi fiscali per il lavoratore assunto prima o dopo il 6 aprile, secondo lo scaglione fiscale al quale è assoggettato<sup>4</sup>.

Il risparmio fiscale per il lavoratore varia da 606 a 886 sterline (da 727 a 1.063 euro)

**Tavola 1 – I vantaggi fiscali dei *childcare vouchers* per aliquota fiscale**

Status	Annual Tax exempt amount	Savings
Basic rate (contracted out) 20% tax 10.4% NI	£2.916	£886
Basic rate (contracted in) 20% tax 12% NI	£2.916	£933
Higher rate category 40% tax 2% NI	£1.484	£623
Additional rate category 50% tax 2% NI	£1.166	£606

Fonte: [childcarevouchers.co.uk](http://childcarevouchers.co.uk)

Non vi sono limiti al numero di dipendenti che possono beneficiare dei *childcare vouchers*.

I voucher possono essere utilizzati anche in periodi successivi alla loro consegna e, nel caso il costo del servizio sia superiore al valore del voucher, è possibile pagare la differenza al provider.

Ovviamente i voucher non possono essere venduti al provider, commercializzati o convertiti in denaro, neppure con il datore di lavoro. Se sono restituiti al datore di lavoro per fine rapporto, il pagamento del loro valore è sottoposto interamente al prelievo fiscale e contributivo come la normale retribuzione.

Occorre osservare che spesso nel Regno Unito i *childcare vouchers* sono concessi in sostituzione di aumenti salariali, ma anche in cambio di *salary sacrifices*<sup>5</sup> compensati dal valore dei voucher, sulla base di convenienze reciproche relative ai costi per i pagamenti dei servizi di cura dei bambini dal momento che questi non sono soggetti a esenzioni fiscali, mentre la parte di retribuzione erogata sotto forma di voucher è esente da imposte e da obblighi contributivi<sup>6</sup>. Questo scambio fra benefit e cash è più vantaggioso se il contratto di lavoro prevede il diritto a ripristinare le modalità di pagamento precedenti (solo cash) quando vengono a mancare le condizioni di convenienza<sup>7</sup>.

<sup>3</sup> *Ibidem*.

<sup>4</sup> [www.childcarevouchers.co.uk](http://www.childcarevouchers.co.uk)

<sup>5</sup> Secondo un'indagine del National Centre for Social Research, il 79% dei voucher sono utilizzati per *salary sacrifices*, la quota rimanente come salario aggiuntivo o benefit flessibile. Anne Kazimirski, Ruth Smith, Elvira Mogensen and Francesca Lemetti, *Monitoring of the Reform of the Income Tax and National Insurance Rules for Employer-Supported Childcare*, National Centre for Social Research, prepared for HM Revenue & Customs, 2006, p. 29.

<sup>6</sup> Cfr. Italia Lavoro, *op. cit.*

<sup>7</sup> HM Revenue & Customs, *Salary sacrifice: conditions for successful sacrifice: right to revert to original salary*, <http://www.hmrc.gov.uk/manuals/eimanual/EIM42767.htm>

## 1.2 I Childcare Providers

I *childcare vouchers* possono essere utilizzati per acquistare servizi solo da soggetti qualificati (*childcare providers*) che sono accreditati secondo le specifiche norme in vigore nelle quattro nazioni costitutive del Regno Unito.

Appositi enti pubblici stabiliscono gli standard di servizio. Per esempio in Inghilterra l'*Office for Standards in Education, Children's Services and Skills (Ofsted)* controlla che i provider siano in possesso dei requisiti di sicurezza e di idoneità per la cura dei bambini.

### **Inghilterra** (Ente che accredita i *childcare providers: Ofsted Childcare Register*)<sup>8</sup>

Servizi accreditati dall'Ofsted.

Servizi per i bambini sotto i 5 anni:

- servizi per i bambini sotto i tre anni (asili nido, gruppi di gioco, doposcuola, ecc.);
- servizi per bambini da tre a 5 anni (scuola materna, ludoteche, doposcuola, vacanze, ecc.);

Servizi per bambini da 5 a 15 anni.

Scuole – l'assistenza da parte dell'amministrazione di una scuola è approvata se ha luogo:

- al di fuori del normale orario scolastico;
- nei locali della scuola, o
- in locali coperti dall'ispezione delle attività scolastiche curate da Ofsted.

Altri soggetti di assistenza all'infanzia:

- baby-sitter o infermiere a domicilio assunti presso un'agenzia registrata ai sensi della Regolamentazione delle Agenzie per le cure domiciliari del 2002, che preveda tra le proprie attività l'assistenza all'infanzia;
- baby-sitter accreditate in conformità del Piano sui crediti di imposta del 2005 (Approvazione dei fornitori di assistenza all'infanzia) per poter assistere bambini in casa o in altri ambienti domestici.

### **Galles** (Ente che accredita i *childcare providers: Care and Social Services Inspectorate*)<sup>9</sup>

- centri di assistenza all'infanzia approvati dalla National Assembly for Wales (attraverso l'Ispettorato per gli standard assistenziali del Galles);
- dopo-scuola per i bambini, fornito da una scuola nei propri locali, oppure da un ente locale;
- baby-sitter accreditate sulla base del Piano 2007 sui Fornitori di assistenza all'infanzia 2007 (Galles) per poter assistere bambini nella loro casa o, in caso di custodia di più bambini, nella casa di uno di essi;
- assistenti o infermieri a domicilio assunti presso un'agenzia registrata ai sensi della Regolamentazione 2004 delle Agenzie per le cure domiciliari per il Galles, che preveda tra le proprie attività l'assistenza all'infanzia.

### **Scozia** (Ente che accredita i *childcare providers: The Care Commission*)<sup>10</sup>

- centri di puericultura accreditati presso la Commissione Scozzese per il regolamento dell'assistenza;
- circoli doposcuola per bambini, accreditati presso la Commissione Scozzese per il regolamento dell'assistenza;
- assistenza per l'infanzia a domicilio, fornita da o attraverso agenzie di puericultura, servizi di baby-sitter, obbligati alla registrazione.

### **Irlanda del Nord** (Ente che accredita i *childcare providers: Local Health and Social Services Trusts*)<sup>11</sup>

- *Childminders* : tagesmutter che assistono nella propria casa al massimo sei bambini (anche il proprio);
- *Nursery schools*: scuole materne;
- *Day nurseries*: asili nido;
- *Playgroups*: centri gioco (da due a quattro ore al giorno);
- *Crèches*: asili nido gestiti direttamente dai genitori che collaborano a turno ad accudire i bambini;
- *Home childcarers*: baby-sitter.

<sup>8</sup> Directgov, *Checking childcare quality and standards*, [www.direct.gov.uk](http://www.direct.gov.uk)

<sup>9</sup> Welsh Government, *Choosing childcare in Wales: How to choose quality Childcare*, [wales.gov.uk](http://wales.gov.uk)

<sup>10</sup> Scottish Family Information Service, *Information on the Scottish Childcare website*, [www.scottishchildcare.gov.uk](http://www.scottishchildcare.gov.uk)

<sup>11</sup> NIDirect, *Childcare in Northern Ireland*, [www.nidirect.gov.uk](http://www.nidirect.gov.uk)

### 1.3 La diffusione dei *Childcare Vouchers* nel Regno Unito

I beneficiari dei *childcare vouchers* nel Regno Unito sono aumentati da 156 mila del 2006 a 464 mila del 2011, con un incremento del 197,6% pari a 308 mila unità (*tavola 2 e figura 1*).

Le aziende che li hanno utilizzati sono aumentate da 12 mila del 2006 a 40 mila del 2011, con un incremento del 229,9% pari a 28 mila unità.

**Tavola 2 - Beneficiari (genitori) e di utilizzatori (aziende) dei *childcare vouchers* nel Regno Unito - Anni 2006-2011** (valori assoluti e variazioni % rispetto all'anno precedente)

	Beneficiari (genitori)		Utilizzatori (aziende)	
	Valori assoluti	Variazione %	Valori assoluti	Variazione %
2006	156.000		12.200	
2007	230.668	47,9	20.938	71,6
2008	298.643	29,5	29.864	42,6
2009	340.855	14,1	32.346	8,3
2010	383.295	12,5	36.884	14,0
2011	464.300	21,1	40.243	9,1
<b>2011-2006</b>	<b>308.300</b>	<b>197,6</b>	<b>28.043</b>	<b>229,9</b>

Fonte: UK HM Revenue & Customs

elettronico.

Il tasso d'incremento delle famiglie che utilizzano il voucher ha subito una flessione dal 47,9% del 2007 al 12,5% del 2010, ma nel 2011 si osserva una maggiore crescita del 21,1%.

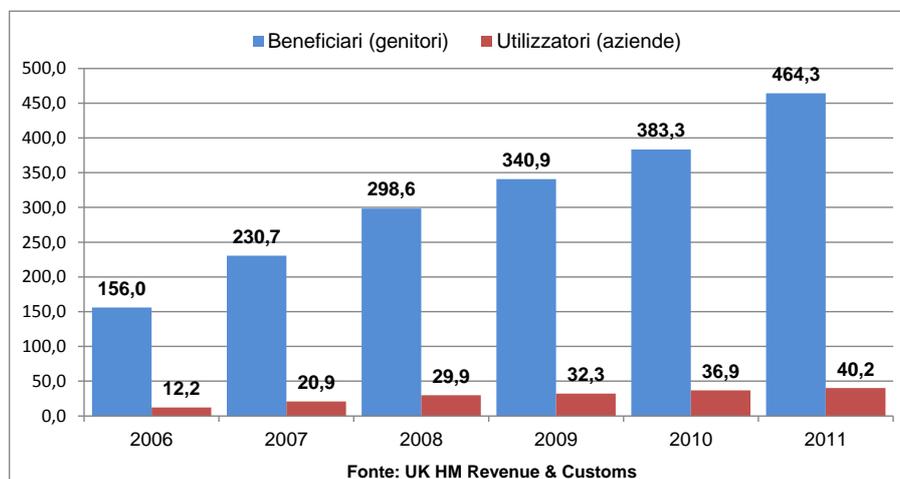
Considerando che nel Regno Unito gli adulti che lavorano con figli di età inferiore a 16 anni son circa 9,4 milioni<sup>12</sup>, coloro che usano i *childcare vouchers* per pagare i servizi per i propri figli sono pari al 5%.

Nel 2008 il 92% dei vouchers era in formato

La maggioranza dei voucher è utilizzata per gli asili nido, seguiti dalle scuole materne.<sup>13</sup>

Il 49% dei dipendenti riceve un valore medio mensile dei *childcare vouchers* tra 216-217 sterline, il 41% sotto 216 sterline e il 10% sopra 217 sterline<sup>14</sup>.

**Figura 1 - Beneficiari (genitori) e di utilizzatori (aziende) dei *childcare vouchers* nel Regno Unito - Anni 2006-2011** (valori assoluti in migliaia)



<sup>12</sup> Eurostat: gli adulti che nel 2010 lavorano con il figlio più giovane di età inferiore a 16 anni, a prescindere dal numero di figli, sono nel Regno Unito 9.420,1 mila.

<sup>13</sup> Anne Kazimirski, Ruth Smith, Elvira Mogensen and Francesca Lemetti, *op. cit.* p. 52.

<sup>14</sup> Ivi, p. 54.

## 2. Il welfare aziendale in Italia

L'Italia si trova ad affrontare, come del resto tutti i paesi industrializzati, il problema della difficile conciliazione fra l'esigenza di contenere la spesa pubblica e di rendere sostenibile il sistema di welfare pubblico da una parte e quella di tutelare i nuovi e maggiori rischi che derivano dall'invecchiamento della popolazione, dall'aumento delle spese sanitarie e dalla maggiore mobilità e flessibilità del mercato del lavoro dall'altra.

Rischiano così di rimanere scoperti i bisogni di protezione sociale delle categorie più deboli come gli anziani, le donne, i giovani, i disabili e i lavoratori flessibili che possono contare sempre meno sulla disponibilità di risorse pubbliche e che rischiano maggiormente di cadere sotto la soglia di povertà.

Anche il tentativo di trasferire risorse tra le voci maggiormente finanziate della spesa per la protezione sociale (pensioni e sanità) a quelle dotate di meno risorse (politiche per il lavoro, la famiglia, i bambini, la casa e l'esclusione sociale) è venuto meno sotto la scure degli obblighi ineludibili del pareggio di bilancio.

Per far fronte a queste difficoltà obiettive, aggravate nel nostro paese da una base di contribuenti attivi inferiore alla media europea, si diffondono iniziative che mobilitano risorse private per far fronte alle nuove e maggiori aspettative, prefigurando così un "secondo welfare" che si affianchi in maniera sussidiaria a quello pubblico, coinvolgendo attori economici e sociali quali imprese, sindacati, fondazioni, assicurazioni, il terzo settore e gli enti locali.

La quota di spesa sociale privata nel nostro paese è molto bassa (2,1% del Pil), a fronte del 3% di Francia e Germania e del 7,1% del Regno Unito e quindi vi sono molti margini di espansione che potrebbero far affluire verso la sfera del secondo welfare alcuni punti percentuali di Pil.

“Non si tratta di sostituire spesa pubblica con spesa privata, ma di mobilitare risorse aggiuntive per bisogni e aspettative crescenti, in un contesto di finanza pubblica fortemente vincolato e di resistenze politiche (oltre che contro-indicazioni economiche) ad un aumento della pressione fiscale, almeno sui redditi da lavoro. Il welfare statale (i suoi fondi, il suo personale, i suoi standard di prestazione) non viene messo in discussione nella sua funzione redistributiva di base, ma solo integrato dall'esterno laddove vi sono domande non soddisfatte”<sup>15</sup>.

Una delle componenti di questo secondo pilastro della protezione sociale è il welfare aziendale che può farsi carico di una serie di bisogni dei lavoratori che non possono essere soddisfatti dal welfare pubblico, che vanno dalla difficoltà di conciliazione fra responsabilità lavorative e familiari al sostegno del potere d'acquisto dei lavoratori più svantaggiati o con molte persone a carico.

Le esperienze di welfare aziendale in Italia sono molto limitate, coinvolgono quasi esclusivamente le grandi imprese e sono fortemente radicate solo in alcune realtà territoriali, ma occorre riconoscere che il dibattito sulla necessità di implementarle in modo più diffuso ha iniziato a coinvolgere una buona parte degli attori economici, dei responsabili delle risorse umane e delle associazioni di categoria e sindacali.

Aziende come Luxottica, Barilla, Ferrero, Bracco, Tetrapak e poche altre hanno aperto la strada a una concezione più matura, strutturata e consapevole del welfare aziendale sulla base del presupposto che lavoratori più contenti delle condizioni di lavoro, del clima aziendale e meno stressati dalle difficoltà quotidiane di conciliare il lavoro con la maternità, dalla cura dei figli, dal costo della loro istruzione, più motivati dall'attenzione che l'impresa rivolge alla loro formazione, sono più produttivi, meno assenteisti e maggiormente coinvolti nel buon successo dell'impresa.

Inoltre, dopo l'accordo Interconfederale siglato da Confindustria e Sindacati nell'aprile 2009, una buona parte dei contratti nazionali introducono per la prima volta il tema del welfare aziendale.

Il "modello Luxottica" di welfare aziendale è stato successivamente perfezionato, anche grazie all'impegno di ricerca di alcune università, delle società di consulenza e delle imprese emettitrici di voucher, per divenire una metodologia progettuale più standardizzata che inizia a essere applicata in modo più diffuso nel sistema produttivo italiano, almeno in quella parte costituita da imprese che fondano il loro business sulla qualità delle risorse umane e dei beni o servizi che offrono al mercato, sull'innovazione e sulla capacità di trattenere i loro talenti.

---

<sup>15</sup> *Percorsi di secondo welfare*, [www.secondowelfare.it/mt/progetto-secondo-welfare.html](http://www.secondowelfare.it/mt/progetto-secondo-welfare.html). Su iniziativa del Centro di Ricerca Luigi Einaudi di Torino, nasce "Percorsi di secondo welfare", il laboratorio sul secondo welfare in Italia, che coinvolge numerosi partner. Il progetto, con la direzione di Franca Maino e la supervisione scientifica di Maurizio Ferrera, docenti dell'Università degli Studi di Milano, si propone di ampliare e diffondere il dibattito sul secondo pilastro del welfare in Italia.

L'esperienza di Luxottica (*vedi paragrafo 2.1*) e di altre imprese ha consentito di superare il vecchio modello di welfare aziendale come misura liberale e unilaterale del "buon" datore di lavoro trasformandolo in uno strumento di contrattazione aziendale nel quale si realizza uno scambio virtuoso fra miglioramento del benessere e del reddito dei lavoratori e una maggiore efficienza produttiva dell'impresa, la riduzione dell'assenteismo e la migliore qualità dei prodotti.

Attraverso il WA si remunerano gli aumenti retributivi pagati in benefit con incrementi misurabili della produttività o di riduzione dei costi della "non qualità" come in Luxottica, senza un eccessivo impatto sul costo del lavoro per unità di prodotto, facendo fronte nel contempo a nuovi bisogni che il welfare pubblico non può garantire.

Infatti uno dei vantaggi del welfare aziendale è di offrire al dipendente, a parità di costo per l'azienda, un valore superiore di beni e servizi. Un aumento retributivo tradizionale si traduce per il dipendente in un reddito netto pari circa al 50% del costo aziendale (100 euro di incremento di costo azienda determinano circa 50 euro netti per il dipendente a causa del cuneo fiscale e contributo che in Italia nel 2010 è pari al 46,9% del costo del lavoro<sup>16</sup>).

Inoltre, misure di welfare erogate nel rispetto del quadro normativo vigente consentono la completa deducibilità dei costi per l'azienda e non concorrono alla formazione di reddito di lavoro per il dipendente anche se il programma viene reiterato nel tempo (*vedi paragrafo 2.2*).

Di conseguenza il welfare aziendale consente di raggiungere tre obiettivi:

3. aumentare la retribuzione reale dei lavoratori senza incidere sul costo del lavoro per unità di prodotto perché incrementa la produttività e cioè il valore aggiunto aziendale per ora lavorata;
4. migliorare il clima aziendale, il benessere dei lavoratori e il loro potere d'acquisto attraverso le misure da loro maggiormente apprezzate e che hanno maggiore efficacia incentivante producendo come ricaduta misurabile la riduzione dell'assenteismo e dei costi d'inefficienza;
5. ottimizzare l'efficienza fiscale e contributiva del compenso non monetario sia per i lavoratori che per l'impresa.

A proposito dell'ultimo punto, già alcuni contratti hanno previsto l'utilizzo del welfare aziendale a complemento della detassazione dei premi di produttività introducendo un benefit pari alla quota del premio di produttività non detassabile e non soggetta allo sgravio contributivo (è pari a 6 mila euro il limite complessivo di retribuzione soggetta alla tassazione sostitutiva del 10%)<sup>17</sup>.

Occorre, infine, ricordare sempre a proposito della detassazione e decontribuzione dei premi di produttività la firma dell'accordo tra il Ministero del lavoro e le parti sociali del 7 marzo 2011 in cui sono definite una serie di "azioni a sostegno delle politiche di conciliazione tra famiglia e lavoro".

L'accordo è significativo in quanto, per la prima volta, tutti i soggetti che a vario titolo decidono le regole del lavoro "condividono l'importanza della modulazione flessibile dei tempi e degli orari di lavoro, tanto nell'interesse dei dipendenti che dell'impresa" e si impegnano a valorizzare le buone pratiche che possono favorire una maggior conciliazione tra i tempi di lavoro e le esigenze di vita familiare.

---

<sup>16</sup> OECD, *Taxing Wages: Country note for Italy*, 2010.

<sup>17</sup> Art. 53 del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78 convertito con la legge 30 luglio 2010, n. 122: "le somme erogate ai lavoratori dipendenti del settore privato, in attuazione di quanto previsto da accordi o contratti collettivi territoriali o aziendali e correlate a incrementi di produttività, qualità, redditività, innovazione, efficienza organizzativa, collegate ai risultati riferiti all'andamento economico o agli utili della impresa o a ogni altro elemento rilevante ai fini del miglioramento della competitività aziendale sono soggette a una imposta sostitutiva della imposta sul reddito delle persone fisiche e delle addizionali regionali e comunali". Questa disposizione (tassazione sostitutiva del 10%) trova applicazione entro il limite complessivo di 6.000 euro lordi e per i titolari di reddito da lavoro dipendente non superiore a 40.000 euro. Queste somme di beneficiano anche di uno sgravio dei contributi dovuti dal lavoratore e dal datore di lavoro. L'ammontare complessivo delle erogazioni ammesse allo sgravio contributivo è fissato entro il limite massimo del 5 % della retribuzione contrattuale percepita dal lavoratore; lo sgravio contributivo per il datore di lavoro, per i contributi a proprio carico, è fissato nel 25% a differenza di quello del lavoratore che risulta pari all'intero valore della contribuzione a suo carico. Per l'applicazione dello sgravio contributivo occorre ottenere, previa istanza dell'Inps, un'autorizzazione alla copertura.

Pratiche che, se attivate a livello di contrattazione decentrata, possono beneficiare, con riferimento alle somme erogate dal datore di lavoro, delle misure fiscali di detassazione del premio di produttività e del regime di decontribuzione.

La tabella che segue (*tavola 3*) propone, nella prima riga, un elenco dei principali bisogni dei lavoratori che corrispondono in buona parte con quelli delle tradizionali misure pubbliche di protezione sociale, e nelle altre colonne le principali misure di welfare aziendale volte a soddisfare ciascun bisogno.

**Tavola 3 - I bisogni dei dipendenti e le misure di welfare aziendale**

Maternità e paternità	Cura dell'infanzia e istruzione	Salute	Sostegno al potere d'acquisto e difficoltà economiche	Alloggio e trasporti	Formazione	Previdenza e sostegno vecchiaia e non autosufficienza
Flessibilità oraria (orari di entrata, banca ore e part time reversibile) e telelavoro	Flessibilità oraria (orari di entrata e part time reversibile) e telelavoro	Assistenza sanitaria integrativa	Mensa aziendale, buoni pasto, servizio take-away	Alloggi gratis o a prezzi agevolati	Istruzione e formazione continua	Incremento dei fondi di previdenza complementari
Misure di accompagnamento al congedo di maternità e assistenza al rientro. Consulenza personalizzata per work-life balance	Integrazione 50% congedo paternale, congedo prolungato	Retribuzione al 100% degli assenti oltre 180 giorni per gravi patologie	Spaccio aziendale, carrello della spesa a prezzi agevolati o gratis, carta sconto con negozi convenzionati	Facilitazioni di trasporto per raggiungere il luogo di lavoro, servizio di trasporto effettuato con navetta	Borse di studio per corsi di specializzazione e master anche all'estero, congedo formativo	Voucher per assistenza, anche infermieristica, agli anziani e alle persone non autosufficienti
Integrazione al 100% congedo di maternità, congedo prolungato	Asili nido (aziendali o childcare vouchers) e reperimento di baby-sitter	Check-up gratuiti e/o convenzionati (medicina preventiva)	Prestiti agevolati, anticipo del TFR	Parcheggio gratuito	Anno sabbatico parzialmente retribuito per motivi di studio	Aiuti finanziari per la cura di familiari anziani e disabili
Permessi di paternità parzialmente retribuiti	Scuole materne, centri gioco, centri sportivi, dopo-scuola	Sportello medico interno e presenza dell'assistente sociale	Job sharing familiare (coniuge o figlio disoccupato)	Buoni gratuiti per il trasporto pubblico	Permessi speciali per gli studenti lavoratori	Centro diurno per anziani e disabili e assistenza domiciliare
Sostituzione in maternità	Rimborso libri di testo, materiale scolastico, corsi di lingue e borse di studio	Impianti sportivi e palestre per i dipendenti e per i figli	Servizi di stирeria e/o lavanderia	Buoni carburante		Assistenza notturna straordinaria
Bonus per prodotti per l'igiene e l'alimentazione della prima infanzia	Soggiorni estivi, vacanze studio	Assegni per cure mediche specialistiche per i bambini, servizio pediatrico	Servizi per disbrigo pratiche burocratiche	Family leaves permits per dipendenti stranieri		Servizi di badantato offerti da cooperative accreditate

## 2.1 Il modello Luxottica

Il “Programma Welfare Luxottica”, nato nella primavera del 2009”, è innovativo sia per la sua concezione che per le modalità in cui si è sviluppato nel corso degli anni.

Innanzitutto è stato costituito un nuovo soggetto bilaterale, il “Comitato di Governance” che, con il supporto del “Comitato Tecnico Scientifico”, ha due finalità:

1. “individuare e sostenere attivamente la realizzazione di interventi gestionali utili a conseguire migliori performance organizzative da cui ricavare risorse finanziarie da investire in programmi di welfare aziendale;
2. decidere l’allocazione di tali risorse finanziarie in funzione delle necessità dei dipendenti e in base a criteri scientifici di ottimizzazione dell’investimento”<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> Accordo Quadro sui costi della “La Qualità” tra Luxottica e le segreterie di FILTEA, FEMCA, ULTRA e il coordinamento sindacale Luxottica, 14 dicembre 2009.

Ha creato, di conseguenza, un fondo, cioè un conto corrente bancario dove l'azienda accumula le risorse derivanti dagli interventi indicati nel precedente punto 1.

La caratteristica principale del modello è, dunque, quella di legare in maniera inscindibile i risultati di produttività dell'azienda e l'entità delle misure di welfare aziendale, delegando il compito di programmare e gestire gli interventi gestionali e le misure di welfare a un organismo bilaterale, sostenuto da un organismo indipendente composto da esponenti del mondo accademico e scientifico.

Il programma di welfare aziendale è finanziato, in particolare, con risorse generate dalla riduzione e/o eliminazione dei costi legati alla "non Qualità".

Per individuare concretamente queste risorse, è stato sviluppato l'indicatore di recupero del valore della qualità, nell'ambito dell'obiettivo più generale di raggiungere un elevato grado di qualità di prodotto, di processo e di vita delle persone, sintetizzato nel seguente "circolo virtuoso della Qualità":

1. Qualità della vita
2. Qualità dei processi
3. Qualità dei prodotti
4. Riduzione degli sprechi
5. Liberazione di risorse
6. Impiego delle risorse liberate in piani di welfare.

Il codice della qualità indica, nel dettaglio, le misure che devono essere adottate per raggiungere i risultati.

Il "Programma Welfare Luxottica" ha ottenuto un pieno successo per quanto riguarda la riduzione dei costi della "non qualità" e l'abbattimento dell'assenteismo dal momento che ha consentito, nel 2010, di stanziare, per i 7.500 dipendenti, circa 2 milioni di euro (nel 2009 erano stati 800-900mila). Di questi 200 mila euro sono quelli previsti per i libri di testo scolastici e 20 mila quelli per le borse di studio (nel 2009 erano stati stanziati 150-160 mila euro solo per i libri di testo).

Sia ai dipendenti che agli interinali, in totale 7.800 lavoratori, è invece riservato il carrello della spesa: da ottobre 2010 ciascuno ha a disposizione, una volta l'anno, 100 euro. Lo stanziamento complessivo è di 600 mila euro.

Per quanto riguarda la spesa sanitaria integrativa, per i dipendenti e i loro familiari (coniuge o convivente e figli), dal 1° settembre 2010 sono a disposizione di ciascun lavoratore 190 euro. Lo stanziamento complessivo è di 1,2-1,3 milioni di euro. Previsti sussidi per le spese sanitarie effettuate in caso di maternità, diarie per ricoveri dovuti a interventi chirurgici, cure odontoiatriche

Alcune delle misure di welfare aziendale per favorire l'equilibrio fra vita e lavoro introdotte con modalità innovative da Luxottica:

- **"banca ore" a sostegno della maternità e paternità:** i genitori che prevedano una maternità nei successivi 3 anni avranno la possibilità di conferire alla "banca ore" permessi, ore di straordinario o giorni di ferie, in vista di una futura fruizione alla nascita del bambino;

- **"permessi di paternità":** possibilità da parte dei neo-padri di assentarsi sino a 5 giorni lavorativi interamente retribuiti in occasione della nascita del bambino;

- **"job sharing familiare":** sono introdotti tre casi applicativi, tutti finalizzati alla tutela della capacità reddituale complessiva del nucleo familiare del dipendente e alla creazione o protezione di capacità professionali dei suoi componenti lavorativamente più deboli (coniuge e figli disoccupati / inoccupati):

o Job sharing tra il dipendente ed il coniuge disoccupato o in CIG,

o Job sharing tra il dipendente e il figlio prossimo alla conclusione degli studi o che ha terminato gli studi,

o Job sharing tra il dipendente impossibilitato a recarsi al lavoro e il coniuge / figlio inoccupati;

- **"tutela della salute":** nel caso di gravi patologie, Luxottica garantisce l'integrazione sino al 100% della retribuzione per i collaboratori assenti da oltre 180 giorni;

- **"carrello della spesa":** è distribuito a tutti gli operai ed impiegati con contratto a tempo determinato, indeterminato, di somministrazione e stage degli stabilimenti produttivi, ha un valore di 110 euro e viene distribuito tramite accordi con cooperative locali;

- **“cassa di assistenza sanitaria”**: copre solo i dipendenti degli stabilimenti e dell’ufficio di Milano assunti a tempo indeterminato (non per volontà dell’azienda ma per requisiti di legge) e i loro familiari, è una polizza sanitaria studiata da UniSalute in base alle esigenze dei dipendenti Luxottica. Include, oltre alle visite odontoiatriche, un “pacchetto maternità” richiesto dall’azienda, considerato che il 65% della popolazione aziendale è composto da donne<sup>19</sup>;
- **“rimborso totale dei libri di testo, per i figli e per i dipendenti che studiano”**: copre i costi dei testi dalle scuole inferiori e fino all’università anche agli assunti a tempo determinato;
- **“iniziative a sostegno dello studio e della formazione continua”**: le ore annue previste dal CCNL a sostegno della formazione continua e non utilizzate nell’anno di riferimento potranno essere convertite in borse di studio a sostegno di percorsi di formazione correlati alle attività di Luxottica all’interno del programma Welfare aziendale<sup>20</sup>.

E’ utile accennare a un’altra innovazione introdotta in Luxottica: l’orario a menu condiviso.

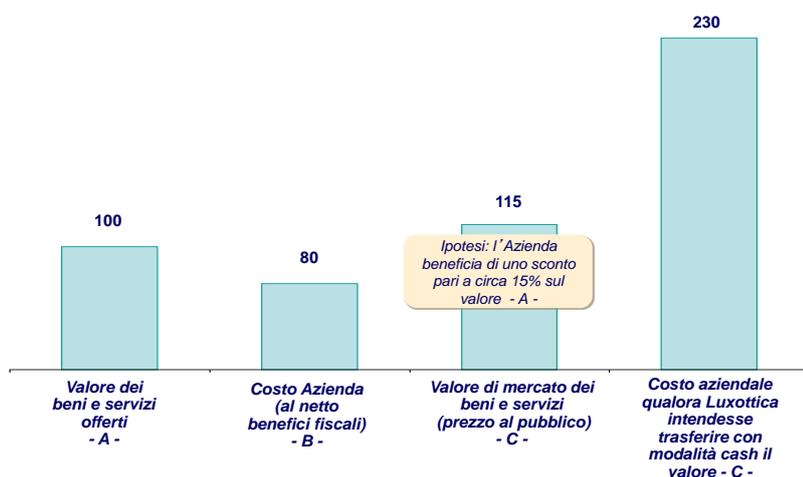
Utilizzato in particolare per l’accordo sui nuovi orari dello stabilimento logistico di Sedico, il nuovo orario non viene imposto dall’azienda, e poi magari aggiustato e adattato dalla trattativa sindacale, ma è il risultato di un percorso condiviso tra azienda e sindacato. L’obiettivo è di arrivare a far incrociare le esigenze aziendali con la disponibilità e opportunità di impegno temporale delle singole persone, che sono assai diverse tra loro.

Il percorso messo in atto si sviluppa in tre fasi. Nella prima l’azienda, dopo aver spiegato le ragioni del cambiamento, propone un menu con diverse forme di orario individuale (i 2 turni avvicendati, la giornata tipica, la giornata posticipata al pomeriggio, il part time a 4 ore in varie forme, il part time a 6 ore in turno o fisso). Nella seconda chiede a ciascun lavoratore di indicare dal menu l’orario preferito e una seconda scelta.

Nella terza, sulla base delle scelte, si fanno quadrare gli orari per raggiungere gli obiettivi di pieno utilizzo dello stabilimento.

Il processo ha avuto successo ed è stato un gioco a somma positiva perché alla fine l’azienda ha potuto utilizzare pienamente l’impianto per 15-16 ore al giorno e a nessun lavoratore è stato imposto un orario dal momento che è stato scelto o parzialmente concordato da ciascuno.

**Figura 2 – I vantaggi del modello di welfare aziendale adottato da Luxottica**



Fonte: Luxottica

Infine si può osservare, nel grafico accanto, come Luxottica spieghi ai dipendenti e ai sindacati il vantaggio del suo modello di welfare aziendale che consente di trasferire al dipendente il reale valore di mercato del bene, al netto di tasse e contributi.

Nel sistema di incentivazione tradizionale il rapporto tra costo del lavoro e importo monetario ricevuto è estremamente penalizzante per il dipendente.

<sup>19</sup> Le prestazioni previste dal Piano sanitario UniSalute: indennità giornaliera in caso di ricovero per grande intervento chirurgico (50€ per un massimo di 90 giorni), pacchetto maternità (600€), interventi chirurgici odontoiatrici (5.000€), cure odontoiatriche, terapie conservative, protesi odontoiatriche e ortodonzia (400€), rimborso ticket in SSN per alta specializzazione (3.000€), rimborso ticket in SSN per visite specialistiche e accertamenti diagnostici (200€), trattamenti fisioterapici riabilitativi (350€), medicinali, sindrome metabolica solo per il dipendente.

<sup>20</sup> Luxottica, *Contratto integrativo aziendale*, 17 ottobre 2011.

## 2.2 Welfare aziendale e trattamento fiscale

Il principale riferimento normativo del welfare aziendale è l'art. 51 del testo unico delle imposte sui redditi (TUIR)<sup>21</sup> che ha ampliato il novero dei beni, dei servizi e dei compensi percepiti dal lavoratore che non concorrono a formare il reddito da lavoro dipendente includendovi:

- a) (*comma 2, lettera c*) “le somministrazioni di vitto da parte del datore di lavoro, nonché quelle in mense organizzate direttamente dal datore di lavoro o gestite da terzi, o, fino all'importo complessivo giornaliero di 5,29 euro, 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 dove manchino strutture o servizi di ristorazione”. Da tale definizione risulta evidente che qualora il servizio mensa aziendale viene espletato mediante utilizzo di buoni pasto o ticket restaurant, l'esclusione dalla base imponibile permane. L'articolo 3 del Decreto Legislativo 314/1997, assimilando il trattamento contributivo a quello fiscale, prevede la stessa soglia di esclusione dall'imponibile contributivo. L'articolo 75, comma 3 della Legge 30/12/1991, n° 413, chiarisce che le prestazioni di servizi sostitutivi di mense aziendali oggetto dei contratti, anche d'appalto, effettuate dalle aziende di ristorazione nei confronti dei datori di lavoro con l'utilizzazione di appositi buoni pasto sono soggette ad I.V.A. con aliquota del 4% già prevista al n° 37 della Tabella A parte seconda, allegata al D.P.R. 26.1.1972, n° 633, per le somministrazioni di alimenti e bevande rese nelle mense aziendali. L'Iva è detraibile. Per il datore di lavoro, i costi dei buoni pasto sono sempre costi deducibili per competenza;
- b) (*comma 2, lettera d*) “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”. L'Amministrazione finanziaria ha chiarito in molte occasioni<sup>22</sup> che l'irrelevanza ai fini reddituali per il dipendente delle prestazioni di servizi di trasporto presuppone la sussistenza dei seguenti elementi: che si tratti di un trasporto collettivo, quindi non diretto a un singolo; che sia rivolto alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti e l'assoluta estraneità del dipendente al rapporto con il vettore;
- c) (*comma 2, lettera f*) “l'utilizzazione delle opere e dei servizi di cui al comma 1 dell'articolo 100 da parte dei dipendenti e dei soggetti indicati nell'articolo 12” e cioè dei loro familiari<sup>23</sup>. L'articolo 100 del TUIR prevede che “Le spese relative ad opere o servizi utilizzabili dalla generalità dei dipendenti o categorie di dipendenti volontariamente sostenute per specifiche finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sanitaria e sanitaria o culto, sono deducibili per un ammontare complessivo non superiore al 5 per mille dell'ammontare delle spese per prestazioni di lavoro dipendente risultante dalla dichiarazione dei redditi”. I criteri che identificano gli oneri di utilità sociale sono stati precisati dall'Agenzia delle Entrate: la spesa deve essere sostenuta volontariamente dal datore di lavoro e non in adempimento di un vincolo contrattuale; deve trattarsi di opere e servizi messi a disposizione della generalità o di categorie omogenee di dipendenti; tali opere e servizi devono perseguire specifiche finalità di educazione, istruzione, ricreazione assistenza sociale o culto, prevenzione e cura sanitaria. L'Amministrazione ha chiarito che i servizi possono essere messi a disposizione dei dipendenti anche tramite il ricorso a strutture esterne all'azienda<sup>24</sup>;
- d) (*comma 2, lettera f-bis*) “le somme, i servizi e le prestazioni erogati dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la frequenza degli asili nido e di colonie climatiche da parte dei familiari indicati nell'articolo 12, nonché per borse di studio a favore dei medesimi familiari”<sup>25</sup>;
- e) (*comma 3*) “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”. Di conseguenza qualsiasi benefit o prestazione in natura (concessione di auto, di prestiti, di abitazioni, carrello della spesa, ecc.) che
- f) non superi la soglia non concorre a formare il reddito imponibile.

<sup>21</sup> D.P.R. 22 dicembre 1986, n. 917, Testo unico delle imposte sui redditi.

<sup>22</sup> Agenzia delle entrate: C.M. 23.12.1997 n. 326 Par. 2.2.4 - Ris. 191/E/2000/127542 del 13.2.2000 – Ris. n. 95/E del 21.3.2002 - Ris. n. 126/E del 5 maggio 2007.

<sup>23</sup> Si intendono per familiari il coniuge non legalmente separato, i figli, compresi i figli naturali riconosciuti, i figli adottivi e gli affidati o affiliati e ogni altra persona indicata nell'articolo 433 del codice civile che conviva con il contribuente.

<sup>24</sup> Risoluzione dell'Agenzia delle Entrate n. 34 /E del 10 marzo 2004, *Utilizzo di opere e servizi da parte di dipendenti e dei loro familiari*.

<sup>25</sup> Così come modificato dal decreto-legge 2 marzo 2012, n. 16.

Alcune incertezze riguardano le condizioni di vantaggio fiscale per l'utilizzazione delle opere e dei servizi di utilità sociale: l'art. 51, lett. f) precedentemente citato prevede che esse debbano essere volontariamente sostenute, e ciò sembra, assurdamente, escludere il vantaggio fiscale se il beneficio è contemplato da un accordo collettivo. In tal senso si è espressa la circolare dell'Agenzia delle entrate n. 34/E del 10.3.2004<sup>26</sup>. Ciò si pone in stridente contraddizione con le previsioni in materia di previdenza complementare e assistenza sanitaria integrativa, per le quali, al contrario, la contrattazione collettiva è il requisito indispensabile per ottenere il vantaggio fiscale.

Per migliorare la normativa attuale sarebbe necessaria una maggiore valorizzazione della sussidiarietà orizzontale nelle politiche di welfare, puntando sulla bilateralità. “La fiscalità di vantaggio dovrebbe essere conseguentemente ridisegnata, ispirandosi ai principi:

- della rilevanza costituzionale dell'assistenza e della previdenza integrativa di quella pubblica;
- della meritevolezza sociale dell'assistenza privata, anche se non integrativa di quella pubblica, se e in quanto sorretta dalla “bilateralità”;
- dell'unificazione dei regimi di assoggettamento contributivo degli importi versati a schemi di previdenza e assistenza privata collegati alla bilateralità. Si potrebbe pensare a blocchi di flessibilità contributiva sommati per adesioni plurali a schemi di previdenza e assistenza privata (collegati a bilateralità)”<sup>27</sup>.

### 2.3 Il regime fiscale dei voucher per il welfare aziendale

A partire dall'analisi della normativa fiscale del welfare aziendale sviluppata nel precedente paragrafo, occorre domandarsi in quale misura è applicabile quando i benefit sono erogati attraverso i voucher.

Per il successo dei voucher è essenziale, infatti, che i servizi possano beneficiare delle stesse condizioni di vantaggio fiscale, in particolare, non concorrano a formare il reddito del lavoratore.

Una risposta relativa al comma 3 dell'articolo 51 del TUIR si può ricavare da una recente circolare dell'Agenzia per le entrate secondo la quale le erogazioni liberali “ove siano erogate in natura (sotto forma di beni o servizi o di buoni rappresentativi degli stessi) possano rientrare nella previsione di esclusione dal reddito se di importo non superiore, nel periodo d'imposta, a 258,23 euro. Ai sensi del citato comma 3 dell'art. 51, peraltro, l'esclusione dal reddito opera anche se la liberalità è erogata ad un solo dipendente non essendo più richiesto che l'erogazione liberale sia concessa in occasione di festività o ricorrenze alla generalità o a categorie di dipendenti, fermo restando che se il valore in questione è superiore a detto limite, lo stesso concorre interamente a formare il reddito”<sup>28</sup>.

Di conseguenza qualsiasi voucher che eroghi beni o servizi di qualsiasi natura, di valore non superiore alla soglia, non concorre alla formazione del reddito del dipendente.

Viceversa, i servizi di trasporto collettivo a cui fa riferimento il comma 2, lettera d) dell'articolo 51 del TUIR non sembra che possano essere erogati con lo strumento del voucher.

La risposta dell'Agenzia delle entrate a un interpello del 2007 precisa, infatti, che relativamente al “ticket trasporto in esame manca il suddetto requisito dell'affidamento a terzi del servizio di trasporto collettivo, condizione necessaria al fine di garantire che il dipendente rimanga del tutto estraneo al rapporto negoziale intercorrente con il vettore, in quanto il dipendente stesso utilizza il ticket stesso per ottenere una riduzione del costo dell'abbonamento ordinario alla rete del trasporto pubblico locale”<sup>29</sup>.

Per quanto riguarda i servizi all'infanzia, le colonie e le borse di studio per i familiari, ai sensi del comma 2, lettera f-bis) dell'articolo 51 del TUIR, occorre osservare che la norma fa espresso riferimento alle “somme erogate dal datore di lavoro” in denaro<sup>30</sup> e quindi si può supporre che le agevolazioni fiscali possano estendersi

<sup>26</sup> Armando Tursi, *Welfare aziendale e trattamento fiscale*, intervista in “Percorsi di secondo welfare”, [www.secondowelfare.it](http://www.secondowelfare.it), febbraio 2012.

<sup>27</sup> *Ibidem*.

<sup>28</sup> Agenzia delle entrate, Circolare n. 59/E del 22 ottobre 2008, *Disposizioni urgenti per salvaguardare il potere di acquisto delle famiglie – art. 2 del decreto legge 27 maggio 2008, n. 93 – “Misure sperimentali per l'incremento della produttività del lavoro” - Ulteriori chiarimenti*, p. 13.

<sup>29</sup> Agenzia delle entrate, Risoluzione del 5 maggio 2007, n. 126, Erogazione “ticket trasporto”.

<sup>30</sup> Risoluzione n. 26/E del 29 marzo 2010, *Risposte ai quesiti presentati in occasione del Forum lavoro del 17 marzo 2010 in materia di redditi di lavoro dipendente*.

al voucher che in questo caso si configura come un contributo economico erogato dall'impresa ai propri dipendenti mediante buoni validi esclusivamente per l'acquisto, fino a una determinata somma, di servizi all'infanzia presso fornitori accreditati, che non sono cedibili e non possono essere convertiti in denaro .

Ma alcuni dubbi interpretativi potrebbero emergere dalla lettura della Risoluzione 238 del 2000 la quale precisa che "la non concorrenza alla formazione del reddito operi anche con riferimento alle somme corrisposte al dipendente per assegni, premi o sussidi per fini di studio a favore dei familiari di cui all'articolo 12 del TUIR. L'esclusione si rende applicabile qualora il datore di lavoro acquisisca e conservi la documentazione comprovante l'utilizzo delle somme da parte del dipendente coerentemente con le finalità per le quali sono state corrisposte. Ciò sia nel caso in cui il datore di lavoro eroghi direttamente le somme ai dipendenti sia nell'ipotesi in cui rimborsi l'onere sostenuto dai propri dipendenti (ad esempio, per le rette mensili relative alla custodia dei figli in asili nido).

Resta, altresì, confermato che, ai fini dell'esclusione dal reddito di lavoro dipendente delle fattispecie previste dalle nuove lettere f) e f-bis) dell'articolo 48, comma 2, del TUIR, è necessario che i servizi e le somme erogate considerati dalla norma siano utilizzabili dalla generalità dei lavoratori dipendenti o da categorie di dipendenti"<sup>31</sup>.

L'utilizzo di un voucher che può essere utilizzato esclusivamente per il pagamento dei servizi previsti dalla norma, i cui fornitori fattureranno l'incasso del controvalore del buono, sembrerebbe rispondere ai requisiti richiesti dall'Agenzia per le entrate al fine di poter verificare che la somma ricevuta dal dipendente sotto forma di ticket sia stata utilizzata solo per pagare i servizi indicati dal comma 2, lettera f-bis) dell'articolo 51 del TUIR. Ma è necessario acquisire un parere ufficiale da parte dell'Agenzia.

Per quanto riguarda le opere e i servizi per finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria messi a disposizione dal datore di lavoro, anche attraverso strutture esterne, alla generalità dei dipendenti, a cui fa riferimento il comma 2, lettera f) dell'articolo 51 del TUIR, non emergono ragioni per le quali l'erogazione di questi servizi di utilità sociale effettuata attraverso i voucher non possa beneficiare delle stesse agevolazioni fiscali, anche perché la stessa Amministrazione ha previsto che possano essere forniti "direttamente o indirettamente"<sup>32</sup>.

Per esempio, un servizio che rientra sicuramente fra quelli di utilità sociale e che viene fornito da molte imprese è il check up medico, da effettuarsi presso strutture sanitarie esterne convenzionate alle quali il datore di lavoro corrisponde i costi per i servizi resi a favore dei propri dipendenti.

L'agenzia per le entrate ha confermato che il regime fiscale del servizio di controllo medico è quello previsto dal comma 2, lettera f) dell'articolo 51 del TUIR e che l'utilizzazione di questi servizi non assume rilevanza ai fini della determinazione del reddito di lavoro dipendente<sup>33</sup>.

L'erogazione di questo stesso servizio attraverso un voucher con il quale il dipendente può effettuare un controllo medico presso strutture sanitarie convenzionate non modifica il rapporto precedentemente esaminato fra datore di lavoro, struttura medica e dipendente, aggiungendo esclusivamente un altro soggetto, la società che emette il voucher, che provvede a fornire il servizio attraverso strutture sanitarie convenzionate.

Anche in questo caso la società non eroga somme di denaro al dipendente e quest'ultimo rimane del tutto estraneo al rapporto negoziale intercorrente tra il datore di lavoro e la società emittitrice del voucher e fra quest'ultima e le strutture sanitarie. Devono essere ovviamente rispettati i tre vincoli definiti dall'Amministrazione circa la generalizzazione dell'offerta dei servizi a tutti i dipendenti, l'esistenza di finalità sociali e l'assenza di vincoli contrattuali.

Infine è utile ricordare che con una Risoluzione del 2010 l'Agenzia per le entrate ha precisato che i *voucher di conciliazione* per l'acquisto diretto di servizi alla persona utilizzati dalle amministrazioni pubbliche per erogare servizi di assistenza familiare e di conciliazione non hanno natura retributiva né di compenso e, pertanto, non possono essere riconducibili ad alcuna delle categorie reddituali previste dall'art. 6, comma 1, del TUIR. Di conseguenza le somme rimborsate al fruitore del servizio "non vanno assoggettate, ai fini IRPEF, alle ritenute di cui al DPR 600 del 1973"<sup>34</sup>.

<sup>31</sup> Circolare del Ministero delle Finanze (CIR) n. 238 /E del 22 dicembre 2000, *Chiarimenti in materia di redditi di lavoro dipendente e assimilati. Decreto legislativo 23 dicembre 1999, n. 505, e legge 23 dicembre 1999, n. 488.*

<sup>32</sup> Nelle istruzioni per la compilazione del modulo UNICO 2012 per le società di capitali si fa riferimento all'importo "delle spese relative ad opere o servizi – forniti direttamente o indirettamente – utilizzabili dalla generalità dei dipendenti o categorie di dipendenti, volontariamente sostenute per specifiche finalità di educazione ..."

<sup>33</sup> Risoluzione dell'Agenzia delle Entrate n. 34 /E del 10 marzo 2004, *op.cit.*

<sup>34</sup> Agenzia delle entrate, Risoluzione n. 119/E del 22 novembre 2010, *Articolo 11 della legge n. 212 del 2000 - IRPEF - Voucher di conciliazione - DPR 22 dicembre 1986, n. 917.*

## 2.4 I voucher e l'ISEE

E' stato osservato che l'erogazione di voucher per il welfare aziendale ai dipendenti potrebbe avere effetti negativi poiché innalzerebbe il reddito del lavoratore determinando così anche un aumento dell'ISEE (Indicatore della situazione economica equivalente<sup>35</sup>) che potrebbe pregiudicare la possibilità di accedere, a condizioni agevolate, alle prestazioni sociali o ai servizi di pubblica utilità.

Per risolvere questa criticità, è necessario che i voucher per i servizi di welfare aziendale non concorrano a formare il reddito da lavoro dipendente sulla base delle considerazioni sviluppate nei precedenti due paragrafi e non abbiano, di conseguenza, rilevanza ai fini del calcolo dell'ISEE, come già accade per i buoni pasto e le altre misure di welfare aziendale che beneficiano del regime fiscale previsto dall'articolo 51 dei TUIR, ma anche per l'agevolazione fiscale dell'imposta sostitutiva del 10% sulle somme erogate per l'incrementi di produttività (art. 2 D.L. n. 93/2008).

A fronte di dubbi interpretativi circa l'esclusione di tali redditi dalla determinazione del reddito complessivo ai fini ISEE, l'Agenzia delle Entrate è intervenuta a riguardo con propria circolare, la n. 20 del 13 maggio 2011<sup>36</sup>.

L'Agenzia delle Entrate sulla base di *“una interpretazione logico-sistematica, ritenendo che in assenza di una espressa disposizione di senso contrario si debbano ritenere prorogate per tutto il periodo di vigenza dell'agevolazione anche le disposizioni contenute nei successivi commi anche se non richiamati in sede di proroga in quanto necessarie a definire la disciplina e la portata dell'agevolazione stessa”*, ha ribadito con precisione e chiarezza la non influenza di tali somme nella formazione del reddito complessivo per la determinazione dell'ISEE.

Considerando che il limite iniziale di esclusione è stato successivamente elevato per gli anni 2009, 2010, 2011 da 3.000 a 6.000 Euro, l'ammontare delle somme detassate che non concorrono al reddito complessivo ai fini ISEE dovrà pertanto essere determinato nel rispetto del limite vigente nelle diverse annualità.

Nella medesima circolare l'Agenzia delle Entrate ha puntualizzato inoltre che, così come previsto dall'articolo 2 comma 2 del DL. n. 93/2008, tale limite di reddito sia comunque l'importo massimo di esclusione applicabile, sia nel caso in cui la situazione economica equivalente sia determinata in capo al singolo percipiente, sia nel caso in cui debba essere determinata in capo all'intero nucleo familiare. Pertanto qualora più componenti del nucleo fruiscano di tale agevolazione l'importo che non concorrerà alla formazione del reddito complessivo ai fini ISEE sarà considerato con riferimento al limite massimo di 6.000 Euro.

In conclusione, l'assoggettamento a imposta sostitutiva del 10% sugli *“incrementi della produttività”*, nei limiti sopra citati, produce anche effetti favorevoli per il contribuente nel calcolo del suo indicatore ISEE.

## 2.5 Le indagini sul welfare aziendale

La letteratura sulla conciliazione tra lavoro e famiglia è vasta e le indagini su questo argomento sono numerose, ma pochi sono gli studi sistematici sul welfare aziendale.

In questo paragrafo si presentano i dati sulla quota di lavoratori coinvolti dal welfare aziendale e dalle misure di flessibilità oraria sulla base di tre indagini campionarie dell'Istat e le conclusioni di tre ricerche: la prima, commissionata dalla società di emissione di ticket Edenred ad Astra Ricerche<sup>37</sup>, indaga sui bisogni di welfare di lavoratori e aziende e sulle modalità per realizzare piani di welfare aziendale efficaci, la seconda, condotta dall'Osservatorio nazionale sulla famiglia e curata da Sara Mazzucchelli<sup>38</sup>, è finalizzata a valutare le esperienze di welfare aziendale, la terza di Sace<sup>39</sup> indaga sul *Work Life Balance*.

---

<sup>35</sup> L'indicatore della situazione economica (ISE) e l'indicatore della situazione economica equivalente (ISEE) permettono di valutare in maniera sintetica le condizioni economiche delle famiglie: l'ISE riguarda la situazione economica familiare nel suo complesso, mentre l'ISEE riconduce la situazione familiare a un valore per i singoli componenti, in maniera che si possano fare confronti tra nuclei familiari diversi per numerosità e altre caratteristiche. L'ISEE è il rapporto tra l'indicatore della situazione economica (ISE) e il parametro desunto dalla Scala di Equivalenza. L'ISE (Indicatore della Situazione Economica) è il valore assoluto dato dalla somma dei redditi e dal 20% dei patrimoni mobiliari e immobiliari dei componenti il nucleo familiare.

<sup>36</sup> Cfr. Fisco[7], *Detassazione incrementi produttività: effetti favorevoli sulla determinazione dell'ISEE*, [www.fisco7.it](http://www.fisco7.it)

<sup>37</sup> Endered e Astra ricerche, *Perché i progetti di welfare falliscono?*, Falsi miti e azioni concrete per un welfare di successo, 2011.

<sup>38</sup> Sara Mazzucchelli (a cura di), *Conciliazione famiglia lavoro. Buone pratiche di welfare aziendale*, Osservatorio nazionale sulla famiglia, 2011.

<sup>39</sup> SACE, *Work Life Balance*, Quando lavorare non stanca, 2011.

### 2.5.1 I lavoratori coinvolti dalle misure di welfare aziendale

L'indagine dell'Istat sulle criticità dei rapporti lavorativi in un'ottica di genere<sup>40</sup> consente di rispondere a due domande preliminari sulla dimensione effettiva del welfare aziendale in Italia: quanti sono i lavoratori dipendenti a cui le imprese offrono servizi di welfare aziendale; quanti di questi lavoratori ne usufruiscono. L'Istat raggruppa le politiche di welfare aziendale in sei gruppi che comprendono le misure più diffuse:

1. Asilo nido o scuola materna;
2. Cure mediche, assicurazione sanitaria;
3. Istruzione e formazione;
4. Alloggi gratis o a prezzi agevolati;
5. Soggiorni estivi, vacanze studio per i lavoratori o i loro figli;
6. Prestiti agevolati.

Dalla tabella successiva (*figura 2*) si può osservare che le misure di welfare aziendale che i datori di lavoro sono più propensi a offrire o a rimborsare parzialmente ai propri dipendenti si trovano innanzitutto i servizi di istruzione e formazione, ma occorre tenere presente che questi corsi sono in generale finanziati dalle Regioni e dai fondi interprofessionali. La quota di lavoratrici a cui vengono proposti (41%) è superiore di due punti percentuali rispetto a quella dei lavoratori (39%).

Seguono le cure mediche e l'assicurazione sanitaria che vengono proposte soprattutto agli uomini (29,8% a fronte del 20,1% delle donne).

Molto più bassa è la quota di uomini e donne a cui è offerta la possibilità di beneficiare di prestiti agevolati (rispettivamente 19,6% e 17,8%).

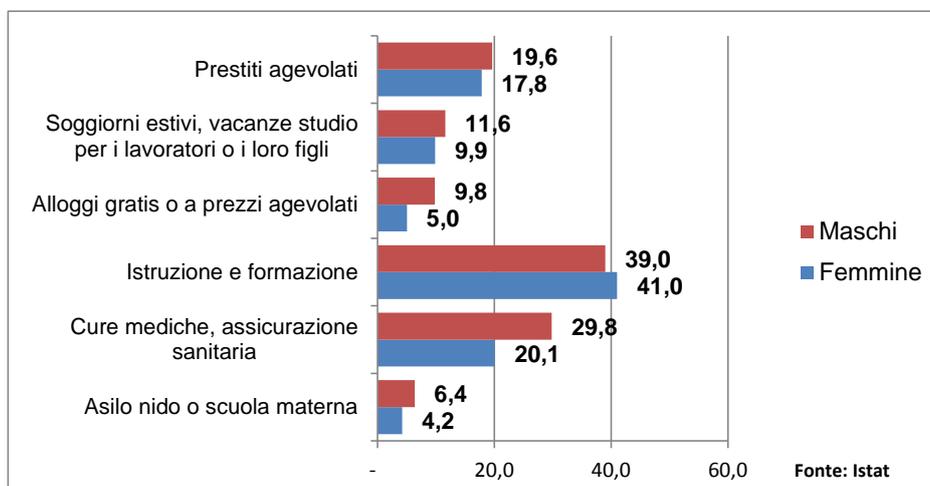
Le imprese offrono in misura decisamente minore i soggiorni estivi e vacanze studio, gli alloggi gratuiti o a prezzi agevolati e infine l'asilo nido o la scuola materna, direttamente o con il rimborso delle spese.

Le differenze in punti percentuali tra le quote di uomini e di donne a cui sono offerti servizi di welfare aziendale è sempre positiva a favore degli uomini, con la sola esclusione dell'istruzione e formazione, e registra i valori più alti per le cure mediche e assicurazione sanitaria (9,8 punti) e per gli alloggi gratuiti o a prezzi agevolati (4,8 punti).

Questo fenomeno lascia supporre che le lavoratrici abbiano meno potere di contrattare misure di welfare degli uomini, in particolare per quanto riguarda i benefit più onerosi per l'impresa. L'unica misura che vede una quota maggiore di donne è, infatti, quella relativa alla formazione che, come è stato già osservato, generalmente non rappresenta un onere per l'impresa.

Anche la più bassa quota di donne (4,2%) rispetto agli uomini (6,4%) a cui il datore di lavoro ha offerto un servizio per l'infanzia segnala una bassa capacità di negoziare anche quei servizi che le coinvolgono in modo prevalente.

**Figura 2 - Occupati alle dipendenze (15-64 anni) il cui datore di lavoro fornisce o rimborsa parzialmente alcuni servizi per sesso – Anno 2007** (per 100 occupati alle dipendenze dello stesso sesso)

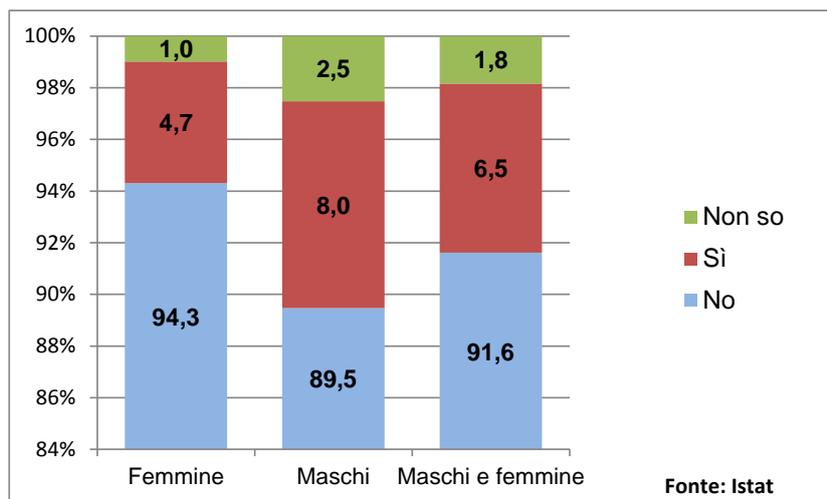


<sup>40</sup> Istat, *Indagine di Ritorno sulle criticità dei percorsi lavorativi in un'ottica di genere*. Anno 2007.

Esaminando le risposte, solo dei dipendenti che hanno figli tra 0 e 5 anni, alla domanda sull'offerta o meno (in modo diretto o indiretto) da parte del datore di lavoro di servizi per l'infanzia (asili nido e scuola materna) rappresentate nel grafico successivo (*figura 3*), si può osservare che solo il 4,7% delle donne con figli piccoli, che avrebbero maggiore bisogno di questi servizi, li riceve, mentre tale percentuale sale all'8% per gli uomini.

Il 94,3% delle donne con bambini piccoli non ha avuto, di conseguenza, la forza contrattuale per ottenere dal datore di lavoro un benefit essenziale per conciliare la vita lavorativa con gli impegni familiari, anche perché i settori a maggiore presenza femminile, come quelli dei servizi, si caratterizzano per un basso livello di sindacalizzazione.

**Figura 3 – Offerta o non offerta (diretta e indiretta) dei servizi di cura per l'infanzia (asili nido o scuola materna) agli occupati alle dipendenze con figli tra 0 e 5 anni, per sesso – Anno 2007 (composizione percentuale)**



Si conferma l'impressione che le donne abbiano minore potere nella contrattazione aziendale rispetto agli uomini.

Questa evidenza sembra confortata da una indagine campionaria dell'Isfol sulla disuguaglianza di genere nella retribuzione integrativa dalla quale emerge "che la presenza di donne nelle imprese riduce la probabilità di adottare schemi di retribuzione integrativa, pur a parità di fattori produttivi osservabili. Questa evidenza empirica è solida soprattutto per quanto riguarda il settore industriale. In questo caso infatti la relazione negativa tra PSP (premi salariali legati alla performance) e quota di donne in azienda si consolida in valore assoluto e significatività statistica quando si tiene in esplicita considerazione la minore forza contrattuale delle lavoratrici e la specifica struttura occupazionale femminile<sup>41</sup>".

Tra i diversi fattori che possono incidere sulla relazione negativa tra retribuzione integrativa e pari opportunità di reddito, quello che sembra pesare maggiormente è la minore sindacalizzazione delle donne rispetto agli uomini.

Dalla tabella successiva (*tavola 4*) si possono apprezzare i settori economici che forniscono un maggior numero di servizi di welfare aziendale attraverso un indice che somma quanti di questi servizi sono offerti ai dipendenti (l'indice di servizi di welfare aziendale ha valore 0 quando le risposte relative alle 6 tipologie di welfare aziendale sono tutte diverse da sì - e quindi nessun servizio risulta fornito dal datore di lavoro; viceversa l'indice ha valore 6 quando tutte le risposte sono positive e quindi tutti i servizi risultano forniti dal datore di lavoro).

Prendendo in considerazione la classe dei lavoratori privilegiati che hanno a disposizione da 4 a 6 servizi welfare forniti dal datore di lavoro, si può osservare che il settore più generoso verso le donne dipendenti è quello dell'intermediazione monetaria, finanziaria e immobiliare (in prevalenza banche e assicurazioni), noleggio e altre attività professionali (al 13,8% delle lavoratrici sono offerti da 4 a 6 servizi di welfare azienda-

<sup>41</sup> Andrea Ricci, *La retribuzione integrativa e disuguaglianza di genere: il ruolo dei fattori osservabili*, Isfol, 2010, p.20.

le), seguito dal comparto dei trasporti, magazzinaggio e comunicazioni (12,4%) e dal settore pubblico (pubblica amministrazione e difesa: 8,5%; istruzione, sanità e altri servizi sociali: 5,4%).

I settori economici meno generosi con le donne sono quelli dell'agricoltura, costruzioni, commercio (quasi la metà degli uomini e più della metà delle donne dichiarano di non avere a disposizione nessuno dei più comuni servizi di welfare aziendale).

In media le dipendenti alle quali sono offerti da 4 a 6 servizi di WA sono pari al 4,5%, percentuale che sale al 7,1% per i dipendenti maschi.

Il settore più generoso nei confronti dei dipendenti maschi è la pubblica amministrazione e la difesa (al 22% dei maschi sono offerti da 4 a 6 servizi di WA). L'indice è molto più alto rispetto a quello che si registra per le donne (8,5%), probabilmente perché maggiore è la quota di uomini nelle posizioni apicali per i quali sono previsti maggiori benefit. Viceversa la quota di maschi del settore dell'istruzione e della sanità ai quali sono offerti gran parte dei servizi di WA è pari all'1,9% a fronte del 5,4% delle donne, probabilmente per gli alti tassi di femminilizzazione di questi settori (oltre il 79%).

Il secondo settore più generoso verso i dipendenti maschi è quello dell'intermediazione monetaria e finanziaria (banche e assicurazioni), noleggio e altre attività professionali (11,5%) - ma in misura inferiore rispetto alle donne (13,8%) - seguito dai comparti dei trasporti, magazzinaggio e comunicazioni (10,9%) e delle costruzioni (5,9%).

I settori economici meno generosi con gli uomini, oltre a quello dell'istruzione e sanità, sono quelli dell'agricoltura (1,6%), dell'industria (2,7%) e del commercio (3,3%), con quote in ogni caso superiori a quelle che si osservano per le donne dipendenti.

**Tavola 4 - Indice di servizi di welfare aziendale per settore economico e per sesso - Anno 2007 (v.%)**

SETTORE ECONOMICO	Indice di servizi di welfare aziendale*																	
	Femmine						Maschi						Maschi+Femmine					
	0	1	2	3	4-6	Totale	0	1	2	3	4-6	Totale	0	1	2	3	4-6	Totale
Agricoltura, caccia, pesca	68,2	20,4	11,4	-	-	100,0	61,2	24,2	12,0	1,1	1,6	100,0	64,7	22,3	11,7	0,5	0,8	100,0
Industria, estrazione, manifatture, energia	61,3	25,4	9,5	2,5	1,4	100,0	46,4	31,3	11,1	8,5	2,7	100,0	50,3	29,7	10,7	6,9	2,3	100,0
Costruzioni	60,5	22,1	10,2	7,2	-	100,0	47,2	29,2	13,4	4,4	5,9	100,0	48,4	28,5	13,1	4,7	5,3	100,0
Commercio all'ingrosso e al dettaglio, alberghi, ristoranti	62,4	23,5	12,5	1,4	0,3	100,0	54,1	24,5	12,2	6,0	3,3	100,0	58,7	23,9	12,4	3,4	1,6	100,0
Trasporti, magazzinaggio, comunicazioni	20,9	23,7	28,9	14,2	12,4	100,0	46,3	23,5	14,4	4,9	10,9	100,0	41,5	23,5	17,1	6,6	11,2	100,0
Intermediazione monetaria e finanziaria, noleggio, altre attività professionali	39,4	14,2	11,2	21,5	13,8	100,0	22,4	23,7	25,4	16,9	11,5	100,0	31,4	18,7	17,8	19,3	12,7	100,0
Pubblica amministrazione e difesa	31,6	26,6	19,3	14,0	8,5	100,0	21,0	22,6	22,4	11,9	22,0	100,0	24,8	24,0	21,3	12,7	17,2	100,0
Istruzione, sanità ed altri servizi sociali	35,3	28,2	21,9	9,2	5,4	100,0	39,4	25,8	20,6	12,4	1,9	100,0	36,3	27,6	21,6	10,0	4,5	100,0
Altri servizi	70,7	14,3	8,1	5,5	1,3	100,0	39,9	35,6	17,3	3,5	3,7	100,0	55,7	24,7	12,6	4,5	2,5	100,0
Non so	100,0	-	-	-	-	100,0	71,8	-	28,2	-	-	100,0	77,4	-	22,6	-	-	100,0
<b>Totale</b>	<b>48,0</b>	<b>24,1</b>	<b>15,7</b>	<b>7,8</b>	<b>4,5</b>	<b>100,0</b>	<b>41,6</b>	<b>27,5</b>	<b>15,4</b>	<b>8,4</b>	<b>7,1</b>	<b>100,0</b>	<b>44,4</b>	<b>26,0</b>	<b>15,5</b>	<b>8,1</b>	<b>6,0</b>	<b>100,0</b>

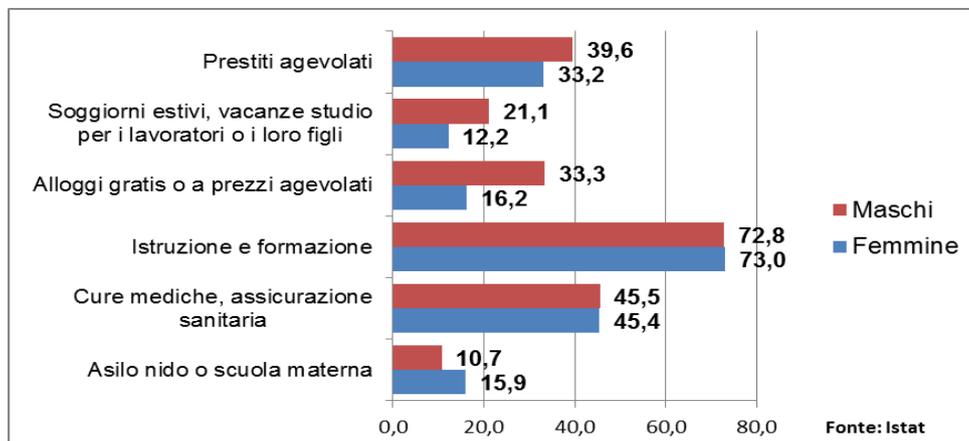
\* L'indice di servizi di welfare aziendale rappresenta una sommatoria dei servizi di welfare aziendale che i dipendenti dichiarano di avere a disposizione in quanto forniti dal datore di lavoro. Ha valore 0 quando le risposte relative alle 6 tipologie di welfare aziendale (da asilo nido a prestiti agevolati) sono tutte diverse da Sì (e quindi nessun servizio risulta fornito dal datore di lavoro); viceversa l'indice ha valore 6 quando tutte le risposte sono positive (e quindi tutti i servizi risultano forniti dal datore di lavoro).

Fonte: Istat (Criticità dei rapporti lavorativi in un'ottica di genere)

Il grafico successivo relativo alla quota percentuale di occupati alle dipendenze che usufruiscono effettivamente dei servizi forniti o parzialmente rimborsati sul totale degli occupati in aziende che li offrono (figura 4), mostra che i maschi sono più propensi a usufruire di alloggi gratis (33,3% per i maschi, contro il 16,2% per le donne, con una differenza di oltre 17 punti), di soggiorni estivi e vacanze studio (21,1% per i maschi, contro il 12,2% per le donne, con una differenza di quasi 9 punti) e di ottenere prestiti agevolati (39,6% per i maschi, contro il 33,2% per le donne, con una differenza di oltre 6 punti).

Non si osservano differenze di genere nella propensione a utilizzare i servizi d'istruzione e di formazione e le cure mediche e l'assicurazione sanitaria, mentre, come è atteso, è maggiore la quota di lavoratrici che utilizza i servizi per l'infanzia (15,9% a fronte del 10,7% di uomini).

**Figura 4 - Occupati che usufruiscono dei servizi forniti o parzialmente rimborsati dal datore di lavoro per sesso – Anno 2007** (percentuale sul totale degli occupati in aziende che offrono i servizi)



Il grafico successivo (*figura 5*) mostra una evidenza inattesa rispetto al dualismo Nord-Sud: le imprese del Mezzogiorno offrono o rimborsano ai propri dipendenti servizi di welfare aziendale in misura non dissimile da quelle del Nord. Occorre tenere presente a questo proposito che uno dei maggiori fornitori di servizi di welfare è la pubblica amministrazione che ovviamente applica in maniera uniforme i benefici contrattuali in tutte le aree del Paese.

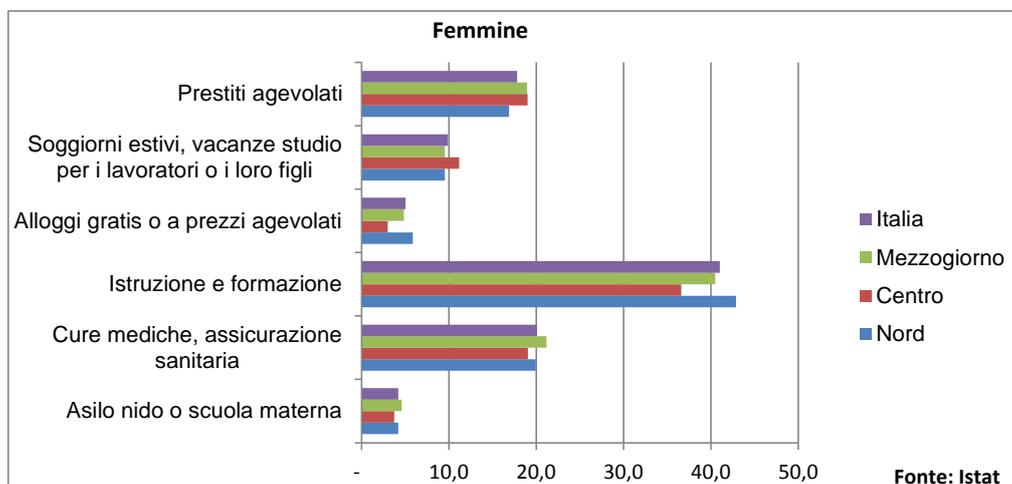
Per quanto riguarda le lavoratrici, le imprese meridionali sono più propense a offrire loro prestiti agevolati e cure mediche, mentre quelle settentrionali maggiore formazione e alloggi gratuiti o a prezzi agevolati.

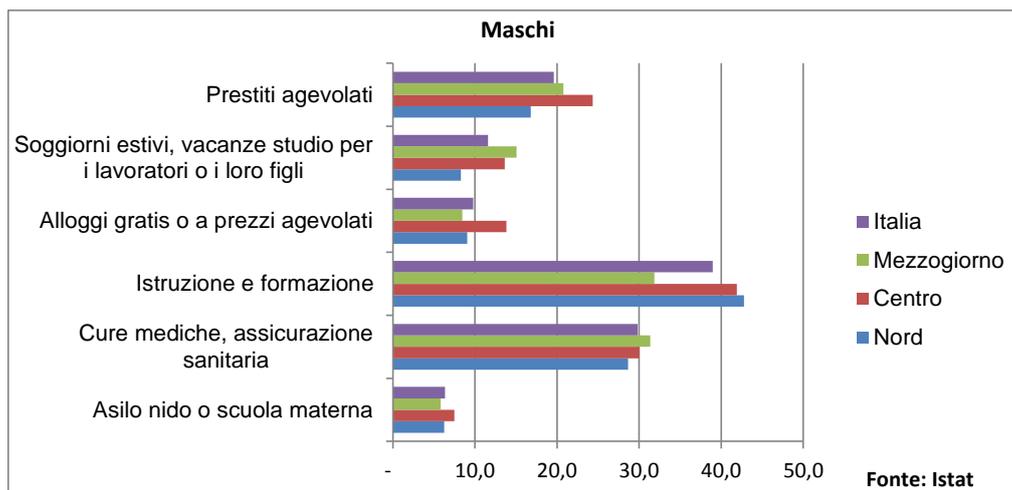
Le differenze territoriali sono appena più significative per i lavoratori maschi dal momento che le aziende del Nord sono molto più propense a offrire servizi di formazione (42,8%) rispetto a quelle delle regioni meridionali (31,8%), con una differenza di quasi 11 punti percentuali.

Di contro le imprese meridionali mostrano una maggiore propensione rispetto a quelle del Nord a offrire i soggiorni estivi (si osserva una differenza di quasi 7 punti), i prestiti agevolati (differenza di 4 punti) e le cure mediche (differenza di 3 punti).

Le imprese del Centro sono maggiormente orientate a offrire i prestiti agevolati rispetto al resto d'Italia (24,3% contro il 16,8% del Nord e il 20,8% del Mezzogiorno).

**Figura 5 - Occupati alle dipendenze il cui datore di lavoro fornisce o rimborsa parzialmente alcuni servizi per ripartizione e per sesso – Anno 2007** (percentuale sul totale degli occupati dipendenti)





L'indagine sul reddito e sulle condizioni di vita delle famiglie dell'Istat per il 2010<sup>42</sup> consente di analizzare in modo più dettagliato i beneficiari di misure di welfare aziendale e il loro valore perché è finalizzato a rilevare anche tutte le fonti di reddito, compresi i benefit che ha ricevuto il lavoratore nel 2009.

Occorre osservare che questi dati devono essere considerati con cautela, perché le indagini campionarie sulle condizioni di vita delle famiglie tendono a sottostimare una parte dei redditi a causa della ben nota reticenza degli intervistati a rivelare informazioni sensibili sulle proprie entrate.

La tabella successiva mostra che le quote di lavoratori che beneficiano di benefit non monetari sono molto modeste e che solo per i buoni pasto e la mensa aziendale si osservano percentuali più significative (rispettivamente 17,6% e 8,4%), con valori nettamente più bassi per le donne (tavola 5).

Anche i cellulari sono appannaggio prevalentemente degli uomini (5,2% a fronte del 2,2% delle donne), mentre una identica quota di donne e uomini riceve il rimborso delle spese sanitarie (2,3%).

Solo lo 0,4% dei lavoratori dipendenti riceve il rimborso per le spese sostenute per i servizi rivolti all'infanzia (asili nido, scuole materne e centri estivi).

**Tavola 5 - Occupati dipendenti (15-64 anni) beneficiari di misure di welfare aziendale per tipologia e sesso - Anno 2009** (percentuale sul totale dei lavoratori dipendenti dello stesso sesso)

	Femmina	Maschio	Totale
Alloggio gratuito oppure a prezzo inferiore a quello di mercato	1,6	1,5	1,6
Rimborso delle spese per le bollette dell'abitazione privata (luce, gas, telefono fisso, ecc.)	1,2	1,1	1,1
Buoni-pasto	15,8	19,1	17,6
Mensa aziendale gratuita	6,8	9,6	8,4
Spese sanitarie	2,3	2,3	2,3
Asili nido/ Scuole materne/Centri estivi	0,3	0,5	0,4
Libri scolastici o extrascolastici	0,8	0,5	0,6
Circoli sportivi	0,2	0,5	0,3
Cellulare	2,2	5,2	3,9
Vacanze	0,3	0,3	0,3
Prodotti dell'azienda	1,1	1,4	1,3
Altro	1,2	1,5	1,3

Fonte: Istat (EU-SILC)

<sup>42</sup> Istat, *Indagine sul reddito e le condizioni di vita delle famiglie*, EU-SILC (Statistics on Income and Living Conditions), 2010.

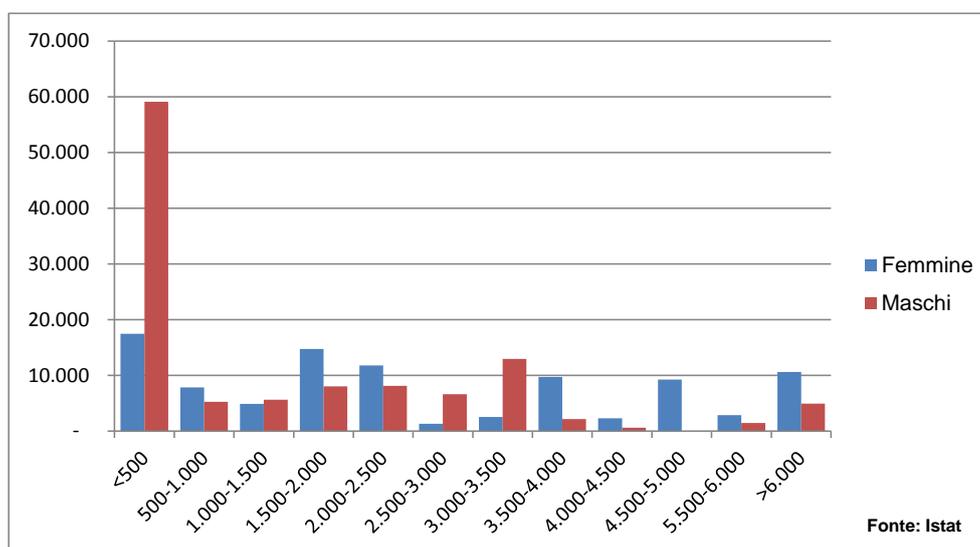
Il valore medio delle prime due misure di welfare aziendale relative all'abitazione è di 1.949 euro all'anno, con un valore più alto per le donne lavoratrici (2.632 euro) rispetto ai lavoratori (1.382 euro).

Questa differenza di genere a favore delle donne si spiega osservando il grafico successivo che mostra il numero di beneficiari per fascia di valore del benefit (figura 6).

Nella fasce più basse del valore del rimborso dell'alloggio, a cui corrispondono anche mansioni meno qualificate, le donne sono meno disponibili degli uomini alla mobilità e cioè a trasferirsi in altra sede di lavoro distante dalla propria residenza per i noti motivi di ruolo all'interno della famiglia. Nel grafico si osserva, di conseguenza, che il numero di uomini che hanno avuto rimborsi al di sotto dei 500 euro, probabilmente come indennità di trasferimento, sono quasi l'80% del totale.

Le donne, invece, beneficiano del rimborso dell'alloggio soprattutto nelle fasce più alte di valore a cui corrispondono anche mansioni più qualificate. Le donne nelle posizioni apicali non possono, infatti, sottrarsi a trasferirsi spesso in altre sedi di lavoro distanti dalla propria residenza abituale, ovvero non raggiungono queste posizioni se non sono sempre disponibili alla mobilità.

**Figura 6 – Occupati dipendenti (15-64 anni) beneficiari di alloggio gratuito e rimborso delle spese per fasce di valore complessivo e per sesso – Anno 2009** (valori assoluti)



Prendendo in considerazione solo i lavoratori che beneficiano del ticket restaurant, il 44,5% ne riceve ogni mese 20, ma con una differenza di genere di oltre 6 punti percentuali (40,8% le donne e 46,8% gli uomini) a causa del maggior numero di donne in part-time. Infatti, il 12,2% delle donne riceve solo 8 buoni pasto al mese a fronte del 9,8% degli uomini.

**Tavola 6 – Numero e valore dei buoni pasto erogati in un mese agli occupati dipendenti – Anno 2009** (valori assoluti e in euro)

	Numero beneficiari al mese	Numero totale buoni pasto erogati in 1 mese	Valore medio del buono pasto (euro)	Valore medio dei buoni pasto ricevuti in 1 mese (euro)
Femmine	1.155.689	19.096.812	6,1	101,5
Maschi	1.829.605	32.248.904	6,3	110,8
Totale	2.985.294	51.345.716	6,2	107,2

Fonte: Istat (EU-SILC)

Oltre il 65% dei buoni pasto ha un valore tra 5 e 7 euro e il valore medio è pari a 6,2 euro (tavola 6). Mediamente il valore dei buoni pasto erogati in un mese ai lavoratori dipendenti è pari a 107,2 euro, con valori più alti per gli uomini (110,8 euro) rispetto alle donne (101,5 euro) a causa di una maggiore presenza di donne che lavorano con l'orario ridotto.

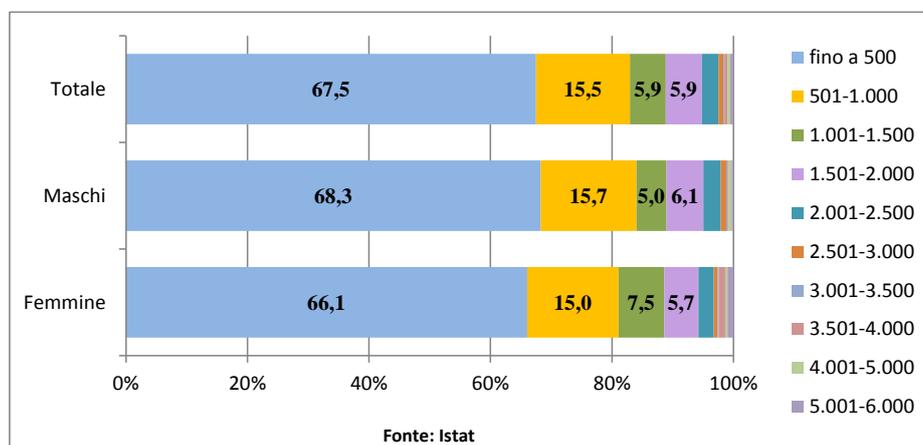
Oltre tre quarti dei lavoratori che hanno beneficiato di almeno una misura di welfare aziendale (67,7%), fra quelle indicate nelle ultime 8 voci della tabella precedente e cioè dalle "spese sanitarie" ad "altro", stimano che il valore complessivo dei beni o servizi ricevuti o rimborsati nel 2009 si collochi nella fascia fino a 500 euro (la quota delle donne è inferiore di due punti rispetto a quella degli uomini) (figura 7).

Nella fascia successiva tra 501 e 1.000 euro la percentuale dei lavoratori è solo di poco superiore a quella degli uomini, mentre nella fascia tra 1.001 e 1.500 euro la quota delle donne è superiore di quasi 3 punti.

Se si considera la fascia complessiva tra 1 e 2.500 euro, la quota degli uomini è pari al 97,9% e quella delle donne al 96,8%.

Se la quota di donne che riceve benefit aziendali è significativamente inferiore a quella degli uomini, il valore complessivo dei servizi ricevuti è maggiore per le donne: è pari mediamente a 648 euro all'anno a fronte di 575 euro degli uomini.

**Figura 7 – Occupati dipendenti (15-64 anni) beneficiari di misure di welfare aziendale per fasce di valore complessivo dei benefit ricevuti nell'anno (euro) e per sesso – Anno 2009 (composizione percentuale)**



Nella tabella successiva si analizzano a livello regionale solo le quote di lavoratori che beneficiano delle misure di welfare aziendale più diffuse (tavola 7).

**Tavola 7 - Occupati dipendenti (15-64 anni) beneficiari delle principali misure di welfare aziendale per tipologia e regione - Anno 2009 (percentuale sul totale dei lavoratori dipendenti dello stesso sesso)**

	Buoni-pasto	Mensa aziendale gratuita	Cellulare	Spesa sanitaria
Trento	28,0	14,3	5,9	4,4
Lazio	23,8	8,1	4,2	3,3
Emilia-Romagna	22,8	11,6	5,5	3,8
Lombardia	22,8	9,9	5,9	3,5
Valle d'Aosta	22,4	12,8	7,5	2,7
Bozen-Bolzano	20,2	11,5	3,5	1,7
Sardegna	20,0	9,9	2,6	0,9
Campania	18,4	5,0	3,2	1,0
Piemonte	17,4	11,5	4,6	3,4
Liguria	16,4	8,7	1,3	1,3
Veneto	14,2	8,5	3,6	1,2
Friuli-Venezia Giulia	13,1	9,1	3,2	2,1
Toscana	12,9	10,5	3,7	2,8
Basilicata	12,7	5,5	2,5	2,3
Sicilia	12,3	3,8	1,5	0,3
Abruzzo	12,1	7,0	1,7	0,9
Marche	11,2	3,6	2,2	1,0
Umbria	10,7	4,0	2,7	2,9
Calabria	9,7	5,1	0,3	0,3
Molise	8,5	4,3	1,7	0,7
Puglia	8,1	4,8	2,8	1,2
<b>ITALIA</b>	<b>17,6</b>	<b>8,4</b>	<b>3,9</b>	<b>2,3</b>

Fonte: Istat (EU-SILC)

Per quanto riguarda i buoni pasto, si osservano forti differenze regionali perché i beneficiari passano da un massimo del 28% nella provincia di Trento all'9,1% in Puglia.

Ma questo differenziale di quasi 20 punti non segue il tradizionale schema Nord-Sud perché per esempio in Sardegna la percentuale di beneficiari di buoni pasto (20%) è superiore a quella che si osserva in Piemonte (17,4%), in Toscana (12,9%) o in Umbria (10,7%).

Per quanto riguarda le mense aziendali il differenziale regionale fra Nord e Mezzogiorno è molto sostenuto, anche perché questo servizio è offerto prevalentemente da grandi aziende che sono maggiormente presenti nelle regioni settentrionali.

Quote maggiori rispetto alla media italiana di lavoratori a cui è concesso in uso il cellulare (3,9%) si registrano esclusivamente nelle regioni del Nord. Le stesse considerazioni valgono per i servizi sanitari di cui beneficiano in quote superiori alla media nazionale solo i lavoratori delle regioni settentrionali.

La tabella successiva (*tavola 8*), ricavata dall'indagine ad hoc su "Famiglia e Lavoro" dell'Istat<sup>43</sup>, mostra che vi è ancora molta strada da percorrere nel processo di flessibilizzazione degli orari di lavoro dal momento che solo poco più di un terzo dei lavoratori dipendenti può variare l'orario di entrata e uscita dal lavoro (34,9%, pari a 5,9 milioni di lavoratori).

La grande maggioranza dei lavoratori (64,5%, pari a quasi 11 milioni di lavoratori dipendenti) è occupato in una impresa nella quale l'orario di entrata e di uscita è stabilito in modo rigido dal datore di lavoro.

La più diffusa forma di flessibilità dell'orario di lavoro è la possibilità di variare l'ora di entrata e uscita, ma con un numero fisso giornaliero di ore di lavoro (30,4%, pari a 5,2 milioni di lavoratori).

L'orario flessibile più apprezzato dai lavoratori, con accumulo di ore a credito o a debito nell'ambito di un orario medio settimanale o mensile, che permette di gestire l'orario giornaliero attraverso una "banca" delle ore, coinvolge solo l'1,1% dei lavoratori (182 mila).

Il 3,5% dei lavoratori dipendenti (588 mila) dichiara di non aver alcun vincolo d'orario ed è costituito dalle fasce apicali come quadri e dirigenti.

Le donne, nonostante siano caricate da maggiori impegni di cura dei bambini e degli adulti non autosufficienti, non beneficiano più degli uomini di orari flessibili ma, al contrario, sono penalizzate dall'orario rigido di entrata e di uscita (65% rispetto al 64,1% degli uomini).

Questo fenomeno è determinato in parte dalla maggiore presenza della componente femminile nelle mansioni esecutive che si caratterizzano per una maggiore rigidità dell'orario di lavoro, mentre la componente maschile è maggiormente rappresentata nelle posizioni dirigenziali dove la flessibilità è molto alta e dove la gestione del tempo in piena autonomia è molto diffusa.

**Tavola 8 - Occupati alle dipendenze di 15-64 anni per tipologia di orario lavorativo e sesso - II trim. 2010** (valori assoluti e composizione percentuale)

	Un orario di entrata e di uscita stabilito in modo rigido dal datore di lavoro	Un orario di entrata e di uscita flessibile con una delle seguenti possibilità:				Altro	Non sa	Totale
		Numero di ore giornaliero fisso (ad esempio 8 ore) con flessibilità	Accumulo di ore a credito o a debito (banca ore)	Nessun vincolo di orario	Totale orario flessibile			
Valori assoluti								
Maschi	6.074.901	2.897.312	101.678	334.457	3.333.447	27.044	36.489	9.471.882
Femmine	4.895.737	2.276.302	79.995	253.669	2.609.966	11.593	19.088	7.536.385
<b>Totale</b>	<b>10.970.638</b>	<b>5.173.614</b>	<b>181.674</b>	<b>588.127</b>	<b>5.943.414</b>	<b>38.637</b>	<b>55.577</b>	<b>17.008.267</b>
Composizione percentuale								
Maschi	64,1	30,6	1,1	3,5	35,2	0,3	0,4	100,0
Femmine	65,0	30,2	1,1	3,4	34,6	0,2	0,3	100,0
<b>Totale</b>	<b>64,5</b>	<b>30,4</b>	<b>1,1</b>	<b>3,5</b>	<b>34,9</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Istat (modulo ad hoc "Famiglia e Lavoro" della rilevazione sulle forze di lavoro)

Come si può osservare nella tabella successiva, vi sono ampie differenze nella diffusione degli orari flessibili tra i vari settori di attività economica (*tavola 9*).

Per i lavoratori dipendenti maschi le maggiori flessibilità orarie si osservano nei settori delle banche e assicurazioni (49,6%), dei servizi professionali e alle imprese (45,5%), nell'industria dell'energia e dell'estrazione (42,3%) e negli altri servizi pubblici (40,3%).

La minore diffusione della flessibilità, al di sotto della media totale, si registra nella manifattura (30,8%), nelle costruzioni (31,8%) e nell'istruzione e sanità (31,6%).

Basso è anche il livello di flessibilità nella pubblica amministrazione (36,2%).

<sup>43</sup> Istat, *Modulo ad hoc "Famiglia e lavoro" della rilevazione sulle forze di lavoro*, II trimestre 2010.

Per le donne i settori dove beneficiano della maggiore flessibilità di orario sono quelli dell'industria dell'energia (61,7%) in prevalenza a causa del modesto numero di donne che lavora in questo comparto con mansioni diverse e superiori a quella di operaio, della pubblica amministrazione (56,3%), degli altri servizi pubblici (47,6%), delle costruzioni (45 %) in prevalenza a causa del modesto numero di donne che lavora in questo comparto con mansioni diverse e superiori a quella di operaio.

Il settore nel quale le donne hanno la minore flessibilità oraria è quello dell'istruzione e della sanità (23,4%) per due cause prevalenti: nella scuola gli orari delle lezioni sono ovviamente rigidi e nel sistema sanitario le posizioni apicali sono riservate agli uomini.

**Tavola 9 - Occupati alle dipendenze di 15-64 anni per tipologia di orario lavorativo, settore economico e sesso - II trim. 2010**  
(composizione percentuale)

	Un orario di entrata e di uscita stabilito in modo rigido dal datore di lavoro	Un orario di entrata e di uscita flessibile con una delle seguenti possibilità:				Altro	Non sa	Totale
		Numero di ore giornaliero fisso (ad esempio 8 ore) con flessibilità	Accumulo di ore a credito o a debito (banca ore)	Nessun vincolo di orario	Totale orario flessibile			
<b>Maschi</b>								
Agricoltura, caccia e pesca	62,8	26,9	0,3	8,1	35,3	1,0	1,0	100,0
Industria dell'energia, estrazione materiali energetici	57,0	36,0	3,7	2,5	42,3	0,0	0,7	100,0
Industria della trasformazione	68,9	27,6	0,7	2,4	30,8	0,2	0,0	100,0
Industria delle costruzioni	67,4	27,9	0,6	3,3	31,8	0,0	0,8	100,0
Alberghi e ristoranti	65,6	28,1	0,2	4,9	33,2	0,5	0,6	100,0
Commercio	62,9	31,8	0,8	4,2	36,8	0,1	0,2	100,0
Trasporti e comunicazioni	60,7	31,7	1,2	4,9	37,8	1,0	0,5	100,0
Intermediazione monetaria e finanziaria, attività immobiliari	49,5	41,1	2,5	6,0	49,6	0,6	0,3	100,0
Servizi alle imprese e altre attività professionali e imprenditoriali	54,1	39,8	1,7	3,9	45,5	0,0	0,4	100,0
Pubblica amministrazione, difesa	63,2	32,3	1,8	2,1	36,2	0,1	0,4	100,0
Istruzione, sanità ed altri servizi sociali	67,7	27,5	1,9	2,3	31,6	0,2	0,5	100,0
Altri servizi pubblici, sociali e alle persone	58,3	34,2	0,7	5,4	40,3	0,5	0,9	100,0
<b>Totale</b>	<b>64,1</b>	<b>30,6</b>	<b>1,1</b>	<b>3,5</b>	<b>35,2</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>	<b>100,0</b>
<b>Femmine</b>								
Agricoltura, caccia e pesca	55,5	34,9	0,8	8,3	44,0	0,0	0,5	100,0
Industria dell'energia, estrazione materiali energetici	38,3	61,4	0,3	0,0	61,7	0,0	0,0	100,0
Industria della trasformazione	67,2	29,4	0,6	2,3	32,4	0,2	0,2	100,0
Industria delle costruzioni	55,0	35,4	0,5	9,1	45,0	0,0	0,0	100,0
Alberghi e ristoranti	65,6	27,5	0,4	5,7	33,6	0,3	0,5	100,0
Commercio	65,7	30,9	0,1	3,0	34,0	0,1	0,2	100,0
Trasporti e comunicazioni	66,2	29,9	1,9	1,9	33,6	0,0	0,2	100,0
Intermediazione monetaria e finanziaria, attività immobiliari	63,4	29,6	2,9	3,8	36,3	0,0	0,3	100,0
Servizi alle imprese e altre attività professionali e imprenditoriali	61,5	34,5	1,0	2,6	38,2	0,0	0,3	100,0
Pubblica amministrazione, difesa	43,2	50,8	3,5	2,1	56,3	0,2	0,4	100,0
Istruzione, sanità ed altri servizi sociali	76,3	21,1	1,0	1,3	23,4	0,2	0,2	100,0
Altri servizi pubblici, sociali e alle persone	51,8	37,3	1,0	9,3	47,6	0,3	0,4	100,0
<b>Totale</b>	<b>65,0</b>	<b>30,2</b>	<b>1,1</b>	<b>3,4</b>	<b>34,6</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Istat (modulo ad hoc "Famiglia e Lavoro" della rilevazione sulle forze di lavoro)

Ai dipendenti che lavorano in imprese nelle quali l'orario di entrata e di uscita è stabilito in modo rigido dal datore di lavoro oppure è prevista la possibilità di variare l'ora di entrata e uscita, ma con un numero fisso giornaliero di ore di lavoro, è chiesto se possono variare almeno di un'ora l'orario di entrata e/o di uscita dal lavoro per motivi familiari.

Il 40,1% degli uomini e il 41,3% delle donne dichiarano che possono farlo generalmente, il 37,2% degli uomini e il 36,4% delle donne che questa possibilità è concessa raramente e il 21,7% dei lavoratori di entrambi i sessi che il datore di lavoro non lo consente (*tavola 10*).

Le donne, nonostante i maggiori carichi familiari, hanno complessivamente le stesse possibilità degli uomini di entrare più tardi o uscire prima dal lavoro.

**Tavola 10 - Occupati alle dipendenze di 15-64 anni per possibilità di variare almeno di un'ora l'orario di entrata e/o di uscita dal lavoro per motivi familiari e per sesso - II trim. 2010** (valori assoluti e composizione percentuale)

	Sì, generalmente	Sì, raramente	No, non è possibile	Non sa	Totale complessivo
<b>Valori assoluti</b>					
Maschi	3.621.119	3.365.090	1.958.492	91.044	9.035.746
Femmine	2.975.176	2.621.124	1.564.149	42.272	7.202.721
Totale	6.596.296	5.986.214	3.522.640	133.317	16.238.467
<b>Composizione percentuale</b>					
Maschi	40,1	37,2	21,7	1,0	100,0
Femmine	41,3	36,4	21,7	0,6	100,0
Totale	40,6	36,9	21,7	0,8	100,0

Fonte: Istat (modulo ad hoc "Famiglia e Lavoro" della rilevazione sulle forze di lavoro)

Ai dipendenti che lavorano in imprese nelle quali è utilizzata la banca ore oppure non hanno alcun vincolo di orario, è chiesto se possono assentarsi dal lavoro per una giornata intera per motivi familiari.

Il 32,7% degli uomini e il 34,8% delle donne dichiarano che possono farlo generalmente, il 31,8% degli uomini e il 32,1% delle donne che questa possibilità è concessa raramente (*tavola 11*).

Per il 34,1% dei lavoratori maschi e il 32,3% delle lavoratrici il datore di lavoro non consente questa possibilità di assentarsi per una giornata intera.

In questo caso la quota di donne che può complessivamente assentarsi per una giornata è superiore di poco meno di 2 punti rispetto a quella degli uomini.

**Tavola 11 - Occupati alle dipendenze di 15-64 anni per possibilità di assentarsi dal lavoro per una giornata intera per motivi familiari e per sesso - II trim. 2010** (valori assoluti e composizione percentuale)

SESSO	Sì, generalmente	Sì, raramente	No, non è possibile	Non sa	Totale complessivo
<b>Valori assoluti</b>					
Maschi	3.101.873	3.010.814	3.230.884	128.312	9.471.882
Femmine	2.625.099	2.419.016	2.433.880	58.390	7.536.385
Totale	5.726.972	5.429.829	5.664.764	186.702	17.008.267
<b>Composizione percentuale</b>					
Maschi	32,7	31,8	34,1	1,4	100,0
Femmine	34,8	32,1	32,3	0,8	100,0
Totale	33,7	31,9	33,3	1,1	100,0

Fonte: Istat (modulo ad hoc "Famiglia e Lavoro" della rilevazione sulle forze di lavoro)

Infine, è utile indagare sulla quota di lavoratori dipendenti che hanno beneficiato di compensi accessori come incentivi di produttività e di risultato, indennità per missioni, partecipazioni agli utili aziendali, quote di azioni o stock option, sulla base dei dati dell'indagine EU-SILC dell'Istat (*tavola 12*).

I compensi accessori più diffusi sono i premi di produttività che sono percepiti dal 20,3% dei lavoratori dipendenti, ma con una differenza di genere di due punti percentuali (19,2% le donne e 21,1% gli uomini).

Seguono le indennità per missioni che sono ricevute dal 4,2% dei lavoratori, con una quota maggiore per gli uomini (4,9% contro il 3,2% delle donne), la partecipazione agli utili aziendali (1,9%) e le quote di azioni o stock option (1,5%).

**Tavola 12 - Occupati dipendenti (15-64 anni) che hanno percepito compensi accessori per tipologia e sesso – Anno 2009** (percentuale sul totale dei lavoratori dipendenti dello stesso sesso)

	Femmine	Maschi	Totale
Premi ed incentivi di produttività, di risultato, per progetti speciali	19,2	21,1	20,3
Indennità per missioni	3,2	4,9	4,2
Partecipazione agli utili aziendali	1,7	2,0	1,9
Quote di azioni e/o obbligazioni della azienda o diritti di opzione su di esse	1,5	1,6	1,5

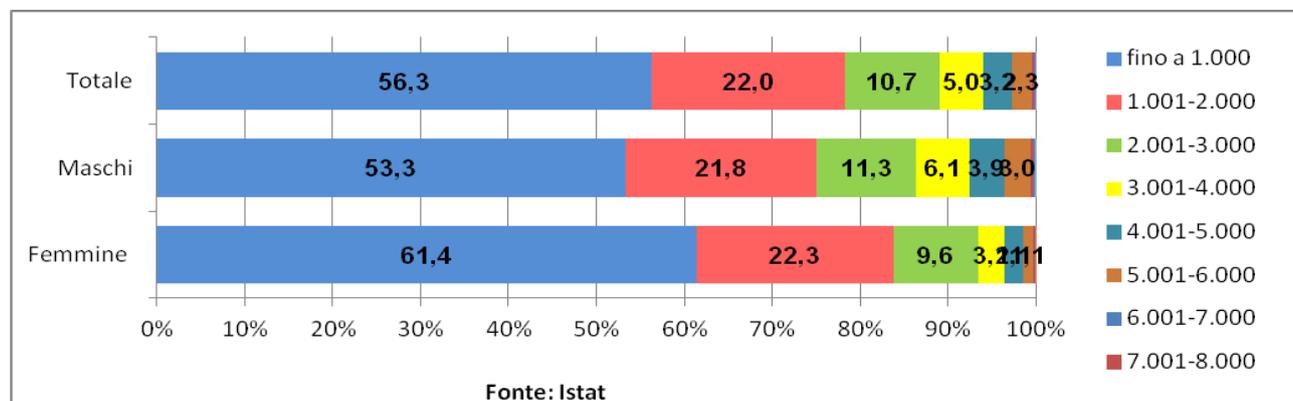
Fonte: Istat (EU-SILC)

Il grafico successivo mostra la composizione per fasce di valore dell'importo netto guadagnato nell'intero 2009 per i compensi aggiuntivi (*figura 8*).

Le quote di donne che guadagnano i compensi aggiuntivi più bassi fino a 2.000 euro all'anno sono superiori a quelle degli uomini (83,8% le donne e 75,1% gli uomini), mentre si osservano quote maggiori di uomini nella fascia di compenso più alte tra 2.001 e 6.000 euro (24,4% gli uomini e 15,9% le donne).

Mediamente le donne hanno guadagno nel 2009 per compensi accessori 1.121 euro netti e gli uomini 324 euro in più (1.445 euro).

**Figura 8 – Occupati dipendenti (15-64 anni) che hanno percepito compensi accessori per fasce di valore complessivo dei compensi netti ricevuti nell'anno (euro) e per sesso – Anno 2009** (composizione percentuale)



## 2.5.2 La domanda e l'offerta di welfare aziendale

La società Edenred Italia, che fa parte del gruppo multinazionale omonimo, leader mondiale nell'emissione di voucher per le imprese e per gli enti pubblici (emette nel Regno Unito i *childcare vouchers*), ha commissionato ad Astra Ricerche un'indagine campionaria sui bisogni di welfare aziendale da parte dei lavoratori e delle imprese italiane. Le due indagini sono state realizzate nel maggio del 2011<sup>44</sup> e nel luglio dello stesso anno<sup>45</sup> con la specifica finalità di valutare il diverso apprezzamento dei lavoratori e dei datori di lavoro sulle varie misure di welfare aziendale.

La tesi che emerge dalla ricerca è che i piani di welfare aziendali, come sono stati implementati oggi, soddisfano solo in parte le reali esigenze dei lavoratori, con un tasso di insoddisfazione che i capi d'impresa ignorano o sottovalutano.

Dalla tabella successiva si può osservare innanzitutto la profonda differenza fra i servizi offerti dall'azienda e i bisogni manifestati dai lavoratori (*tavola 13*).

Solo sui ticket restaurant e sull'orario flessibile vi è coincidenza fra quanto viene offerto dall'impresa e i bisogni dei lavoratori.

Ma mano che si riduce l'offerta da parte dell'impresa, aumenta il gap fra la domanda da parte dei lavoratori e l'offerta. Per i lavoratori, infatti, hanno grande importanza le misure di welfare aziendale che riguardano la possibilità di bilanciare i carichi di cura familiare, la semplificazione dei piccoli e grandi impegni quotidiani e le occasioni per valorizzare il tempo libero.

**Tavola 13 - I servizi di welfare aziendale forniti dalle aziende, i bisogni espressi dai dipendenti e le differenze in punti percentuali**

	Imprese (offerta)	Dipendenti (bisogno)	Delta	
Ticket restaurant	63,1	55,8	7,3	
Orario flessibile	57,0	54,0	2,9	
Mensa aziendale/servizio pasti in azienda	31,1	53,1	-22,0	
Assistenza medica attraverso una rete di servizi convenzionati	31,1	48,4	-17,2	
Telelavoro	18,4	52,4	-34,0	
Assistenza/pratiche dall'avvocato e dal commercialista	18,0	45,4	-27,4	
Cral, palestra, circolo sportivo, biblioteca	13,5	43,4	-29,9	
Servizi di tipo culturale	13,1	48,1	-35,0	
Convenzioni con servizi alla persona (asili, cooperative, ecc.) a condizioni di favore	12,3	45,1	-32,8	
Trasporti da e per i luoghi di lavoro, servizi navetta	9,8	45,9	-36,0	
Corsi culturali, linguistici, ecc. per i familiari dei dipendenti	8,6	48,5	-39,9	
Asilo-nido aziendale	7,0	46,3	-39,4	
Vacanze per i figli attraverso una rete di servizi convenzionati	7,0	44,5	-37,5	
Servizi legati alla mobilità (car sharing, car pooling)	6,1	47,7	-41,5	
Assistenza per anziani, bambini e disabili attraverso una rete di servizi convenzionati	4,5	45,4	-40,9	
Lavanderia con ritiro e consegna della biancheria sul luogo di lavoro	4,1	43,4	-39,3	
Maggiordomo aziendale, che svolge pratiche per i dipendenti, ecc.	3,7	45,3	-41,6	
Job sharing	3,3	45,8	-42,5	
Aiuto nel fare la spesa, per es. con consegna sul luogo di lavoro	2,9	43,8	-41,0	
Sala letture e giochi per bambini, anziani, ecc.	2,5	44,1	-41,6	

Fonte: Astra Ricerche

<sup>44</sup> Astra Ricerche, *I lavoratori italiani e il welfare aziendale*, 2011.

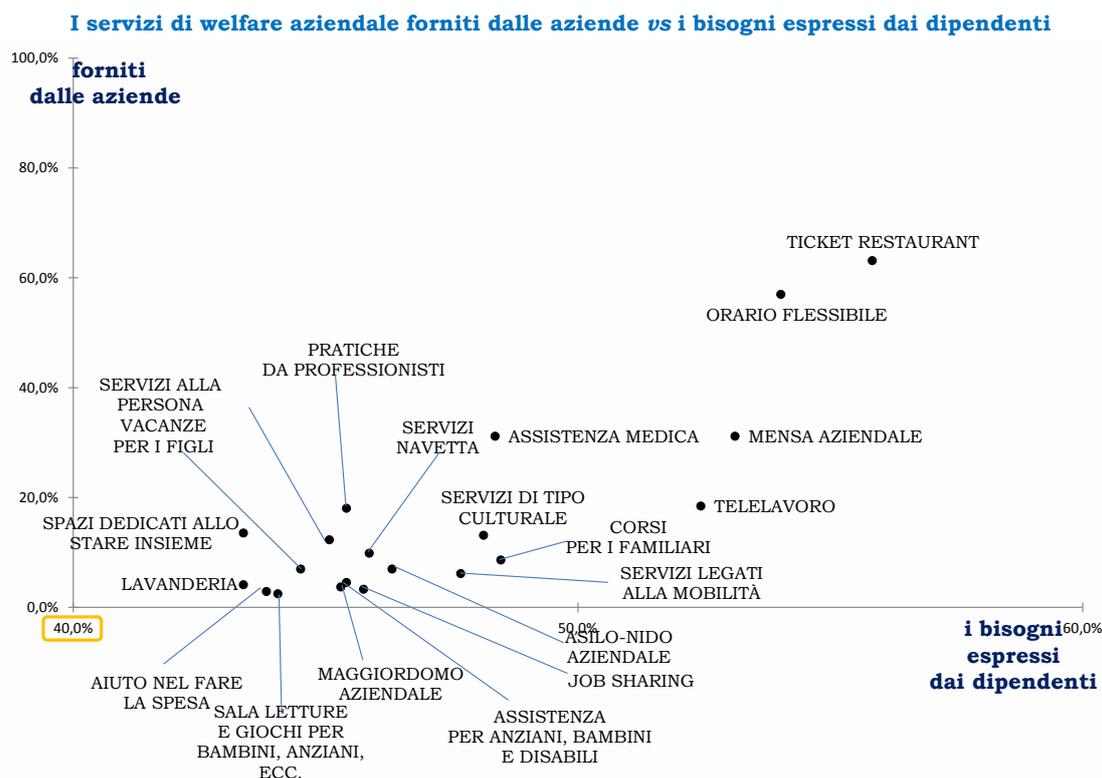
<sup>45</sup> Astra Ricerche, *Le imprese italiane e il welfare aziendale*, 2011.

Il grafico a dispersione che segue (figura 9) consente di osservare la diversa percezione fra impresa e lavoratori dei servizi di welfare offerti e di cui i lavoratori sentono il bisogno.

Misure come il telelavoro, corsi per i familiari, job sharing, aiuti per la spesa e servizi di mobilità che sono auspicati da oltre il 40% dei lavoratori, sono invece giudicati interessanti da meno del 20% delle imprese e in molti casi anche del 10%.

Il grafico fornisce le indicazioni sui servizi di welfare che dovrebbero essere maggiormente sviluppati sulla base dei bisogni espressi dai lavoratori.

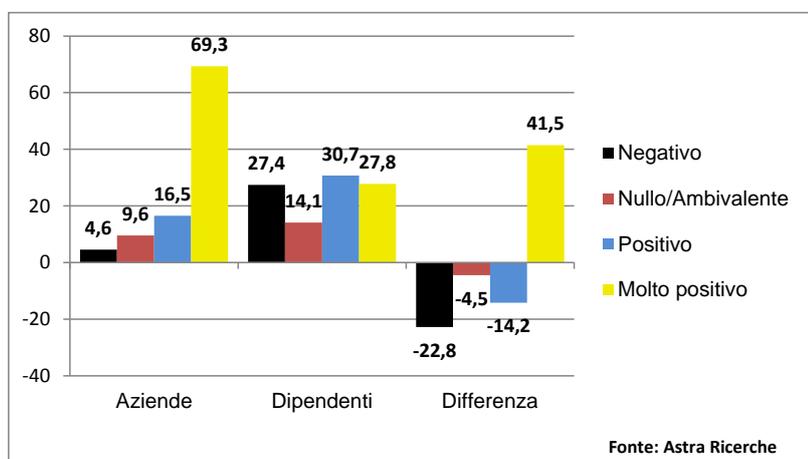
**Figura 9 - I servizi di welfare aziendale forniti dalle aziende e i bisogni espressi dai dipendenti (valori percentuali)**



Fonte: Astra Ricerche

**Figura 10 - L'indice di favore verso i piani di welfare aziendale delle aziende e dei lavoratori e differenza in punti percentuali**

Quanto è emerso dai dati precedenti, e cioè che i piani di welfare aziendale non terrebbero conto, se non



Fonte: Astra Ricerche

marginale, delle reali esigenze dei lavoratori si riflette nel giudizio in parte negativo che i lavoratori esprimono: quasi il 42% dei dipendenti manifesta la propria insoddisfazione per le misure adottate, mentre l'86% delle imprese valuta come molto positivi i piani che ha attivato nella propria impresa (figura 10).

Anche tenendo conto che il 59% dei dipendenti giudica positivamente le misure di welfare aziendale, un giudizio così divergente tra i lavoratori e l'impresa rivela che i dirigenti ignorano e sottovalutano una buona parte

delle opinioni e delle esigenze dei propri dipendenti.

L'indagine analizza anche i principali obiettivi dei piani di welfare aziendale, così come sono percepiti dalle imprese e dai dipendenti (*tavola 14*): in questo caso si registra un sostanziale accordo fra datore di lavoro e lavoratori perché i piani di welfare sono considerati come uno strumento di attrazione, gestione e fidelizzazione delle risorse umane, di miglioramento del clima aziendale, di riduzione dell'assenteismo, con effetti positivi sulla produttività.

Sono presi in minore considerazione, sia dalle imprese che dai dipendenti, gli obiettivi legati alla responsabilità sociale dell'impresa.

In linea generale si osserva una comune consapevolezza che il welfare aziendale non è, almeno nella maggior parte dei casi, una misura liberale e unilaterale del "buon" datore di lavoro, ma uno strumento per uno scambio virtuoso tra miglioramento del benessere dei lavoratori e il conseguimento di migliori performance organizzative e di produttività da cui ricavare le risorse da investire nei programmi di WA, allocandole in base ai reali bisogni dei dipendenti.

**Tavola 14 – Gli obiettivi di un piano di sviluppo di welfare aziendale per le imprese e per i dipendenti e le differenze in punti percentuali**

	Aziende	Dipendenti	Delta	
Valorizzare il capitale umano, le persone che lavorano in azienda	70,9	63,2	7,7	
Accrescere il senso di appartenenza all'azienda da parte di chi vi lavora	70,1	53,2	16,9	
Migliorare la soddisfazione personale di chi lavora in azienda	69,3	51,6	17,7	
Migliorare il 'clima' aziendale, ridurre le tensioni e i conflitti	67,2	51,3	15,9	
Attrarre i talenti, le migliori risorse umane	63,1	61,4	1,7	
Incrementare la produttività	61,9	58,6	3,3	
Fidelizzare i collaboratori	59,4	45,6	13,8	
Essere percepiti all'esterno come un'azienda valida, socialmente sensibile	58,6	44,7	13,9	
Trattenere, non perdere le risorse 'critiche', quelle davvero indispensabili	56,1	45,8	10,3	
Ridurre l'assenteismo	55,7	51,9	3,8	
Migliorare le relazioni industriali e il rapporto coi sindacati, favorendo la negoziazione	50,4	37,7	12,7	
Testimoniare e rafforzare il proprio approccio di responsabilità sociale d'impresa (CSR)	49,2	34,5	14,7	
Contribuire a un'economia e una società migliori, più umane	45,9	41,2	4,7	
Integrare il sistema pubblico di welfare, che è spesso poco efficiente o con risorse scarse	45,5	39,6	5,9	
Ottenere un recupero d'immagine (interna e/o esterna) dell'azienda dopo un periodo negativo	43	37,9	5,1	
Premiare le prestazioni, dare vantaggi ai dipendenti che si impegnano di più	42,2	42	0,2	
Riconoscere differenti livelli di status, premiare e valorizzare alcune fasce di dipendenti	38,9	38,8	0,1	

Fonte: Astra Ricerche

Nella tabella successiva sono rappresentate le opinioni delle imprese e dei dipendenti sulle difficoltà incontrate nella progettazione o nella realizzazione del piano di welfare aziendale (*tavola 15*).

Le principali difficoltà riscontrate da aziende e lavoratori sono, innanzitutto, il costo elevato, la crisi che ha determinato la necessità di ridurre le spese e le difficoltà organizzative.

Ma percentuali significative di imprese e di lavoratori indicano fra le principali criticità la poca convinzione del management e l'incapacità di ascolto dei reali bisogni dei dipendenti (espressa soprattutto dai lavoratori).

Di contro, non sembrano incidere, se non in misura limitata, le resistenze sindacali ma hanno un certo peso la difficoltà di convertire i premi di produzione in benefit e d'inserire il programma di welfare aziendale nella contrattazione di secondo livello.

**Tavola 15 – Le difficoltà incontrate nella progettazione o nella realizzazione del piano di welfare aziendale per le imprese e per i dipendenti e le differenze in punti percentuali**

	Aziende	Dipendenti	Delta	
Costo elevato del piano di welfare aziendale	55,3	39,9	15,4	
Crisi di mercato, difficoltà di bilancio, riduzione dei costi	43,9	39,4	4,5	
Difficoltà di organizzazione logistica in azienda	38,1	29,9	8,2	
Non piena convinzione da parte del management	35,2	27,6	7,6	
Difficoltà nel convertire i premi di produzione in servizi	28,3	21,6	6,7	
Incapacità d'individuare e di soddisfare le reali esigenze dei dipendenti	22,1	37,6	-15,5	
Debole/insufficiente soddisfazione da parte dei dipendenti	17,6	25,1	-7,5	
Difficoltà nell'inserire il programma di welfare aziendale nella contrattazione di secondo livello	16,4	20,6	-4,2	
Cambiamenti di proprietà e/o top management	6,6	8,8	-2,2	
Resistenze sindacali	4,5	10,3	-5,8	
Esperienze non positive di altre aziende	1,6	8,6	-7	

Fonte: Astra Ricerche

La valutazione sullo sviluppo futuro dei piani di welfare aziendale da parte delle imprese e dei dipendenti è molto diversa. I primi manifestano molto ottimismo perché il 43% ritiene che i piani si svilupperanno e dichiarano di essere favorevoli, una quota di più di un quarto è ottimista sugli sviluppi futuri, ma si riserva di valutarli quando saranno implementati (*tavola 16*).

I dipendenti, invece, per il 38% manifestano diffidenza e contrarietà ai piani, probabilmente perché non rispondono ai propri bisogni o preferirebbero aumenti salariali, e pensano che resteranno come sono attualmente o si ridurranno. Solo un quarto ritiene che i piani si svilupperanno e il 27% si riserva di valutarli.

**Tavola 16 – La valutazione sullo sviluppo futuro dei piani di welfare aziendale per le imprese e per i dipendenti e le differenze in punti percentuali**

	Aziende	Dipendenti	Delta	
Si ridurrà e io sono contrario	2	10,8	-8,8	
Si ridurrà e io sono favorevole	0	0,7	-0,7	
Resterà com'è oggi e io sono contrario	17,2	27,2	-10	
Resterà com'è oggi e io sono favorevole	11,1	7,6	3,5	
Si svilupperà e io sono contrario	0	2,8	-2,8	
Si svilupperà e io lo valuterò quando lo conoscerò meglio	26,6	27	-0,4	
Si svilupperà e io sono favorevole	43	24	19	

Fonte: Astra Ricerche

### 2.5.3 La valutazione del welfare aziendale

La ricerca sulla conciliazione tra famiglie e lavoro e sulle buone pratiche di welfare aziendale, condotta dall'Osservatorio nazionale sulla famiglia e curata da Sara Mazzucchelli, ha rivolto preliminarmente l'indagine con un questionario somministrato a un panel di 123 imprese del Centro-Nord (Lombardia, Piemonte, Friuli-Venezia Giulia e Marche), concentrandosi successivamente su un gruppo di otto imprese con pratiche "promettenti" che operano in diversi settori economici, tra cui Ferrero, Bracco, Martini&Rossi e Banca Popolare di Milano fra le più note.

Dalle interviste rivolte ai responsabili delle risorse umane e delle misure di conciliazione e di welfare aziendale, dai focus-group con dipendenti di diverso profilo, posizione occupazionale, età e sesso che hanno potuto usufruire delle misure stesse, è emerso che "il supporto aziendale ritenuto maggiormente significativo non consista, secondo gli intervistati, in una forma di orario ridotto ma, innanzitutto, nella disponibilità attenta dell'azienda e nella volontà di venire incontro alle esigenze dei dipendenti nel momento in cui esse si presentano"<sup>46</sup>.

"La possibilità di gestire il lavoro in modo flessibile e la disponibilità a negoziare le esigenze consentono ai lavoratori di mantenere la giusta concentrazione, riducendo l'incidenza delle preoccupazioni personali/familiari sul rendimento lavorativo; il clima di lavoro, improntato alla fiducia reciproca, in un'ottica negoziale ed informale, fa sì che ogni caso venga valutato singolarmente nella sua totalità, con un'attenzione e valorizzazione della dimensione familiare; questo consente alle persone di guardare al futuro senza preoccupazione, certe dell'appoggio incondizionato dell'azienda"<sup>47</sup>.

I dipendenti apprezzano ovviamente l'asilo nido aziendale (azzerando i tempi morti creati dagli spostamenti casa-servizio-lavoro, consente di trascorrere con il bambino il maggior tempo possibile) e i percorsi di supporto alla maternità e di accompagnamento al rientro.

Lamentano l'assenza di una concezione che tenga conto del ciclo di vita delle lavoratrici e, per esempio, dei maggiori bisogni di conciliazione che sorgono al crescere dell'età dei figli, non solo per le attività extrascolastiche (danza, piscina, chitarra...) ma anche per le esigenze connesse alla crescita che richiedono una maggiore presenza diretta dei genitori.

Altri elementi di criticità segnalati dai dipendenti sono il pendolarismo e il tempo impiegato per arrivare all'ufficio e per accompagnare i figli che è una tra le principali fonti di stress che influisce negativamente sulla effettiva possibilità di conciliare famiglia e lavoro; il costo spesso elevato e l'accesso limitato agli asili nido, soprattutto per chi non può contare sull'appoggio della famiglia d'origine.

È emerso, inoltre, come una delle motivazioni principali per l'attivazione di strumenti di conciliazione, sia aumento dell'occupazione femminile che spinge le aziende a interessarsi di una forza lavoro che manifesta esigenze specifiche e non ignorabili. L'altra motivazione prevalente che sta alla base del forte investimento nella conciliazione si basa su considerazioni *business oriented*: le misure di welfare aziendale consentono non solo un miglioramento del clima aziendale, la riduzione dei tassi di assenteismo e dei ritardi ma anche un incremento delle performance dei dipendenti, della produttività e della qualità del lavoro e della sua efficienza.

Dalle buone pratiche esaminate emerge che normalmente le imprese programmano e realizzano le misure di welfare aziendale attraverso tre fasi:

1. **Analisi preliminare e progettuale.** Viene effettuata un'accurata analisi della potenziale popolazione target e dei suoi bisogni, ma più carente e problematica appare invece l'individuazione delle risorse. Si manifesta, di conseguenza, la necessità di investire su una valutazione *ex ante* che consenta, non solo di mettere in luce i bisogni, ma anche di individuare e valorizzare le risorse presenti in azienda, facendo leva su di esse per un'efficace riorganizzazione.
2. **Realizzazione.** La fase d'implementazione delle misure è spesso accompagnata un'azione formativa, "tesa a modificare le pratiche quotidiane in merito alla gestione dei tempi e alle modalità di organizzazione del lavoro e, più in generale, finalizzata ad introdurre e istituzionalizzare in azienda una vera e propria 'cultura della conciliazione'; oltre a realizzare specifici interventi conciliativi, tale fase ha quindi

<sup>46</sup> Sara Mazzucchelli (a cura di), *op.cit.* pp. 189-190.

<sup>47</sup> Sara Mazzucchelli (a cura di), *op.cit.* p. 177.

parallelamente messo a tema le pratiche, le culture del lavoro consolidate in azienda, identificando dunque nel lavoro stesso, più che nella condizione familiare, l'origine della difficile conciliabilità dei mondi vitali; si è dunque cercato, mediante appositi interventi formativi, di scardinare una cultura lavorista e presenzialista, creando le condizioni affinché la conciliazione potesse trovare 'legittimazione' da un punto di vista culturale e giungesse ad essere 'praticata', istituzionalizzata, nella normale prassi aziendale<sup>48</sup>.

3. **Monitoraggio e valutazione.** E' essenziale dotarsi di strumenti di monitoraggio e di valutazione per verificare costantemente se le misure di WA hanno raggiunto gli obiettivi di efficacia di efficienza rispetto alla risorse impegnate e al ritorno economico atteso, per poterle correggere. Occorre, in particolare, rilevare se alcuni benefici attesi, sono stati effettivamente conseguiti<sup>49</sup>:
- a. un miglioramento del clima aziendale - inteso come una maggiore condivisione della mission aziendale, un incremento del rapporto fiduciario tra dipendenti e manager, un aumento della motivazione e del livello di soddisfazione del dipendente e una riduzione dello stress;
  - b. un incremento delle performance dei dipendenti – nei termini di una maggiore partecipazione ai processi aziendali, sviluppo di capacità e competenze, riduzione dei tassi di assenteismo e dei ritardi, aumento della produttività;
  - c. un aumento della qualità dei collaboratori – come capacità di attrarre e trattenere talenti e conseguentemente come riduzione del turnover;
  - d. una massimizzazione delle performance aziendali intese come rafforzamento dell'immagine aziendale, crescita del *shareholder value*, miglioramento delle performance finanziarie e riduzione dei costi aziendali.

Dal complesso della ricerca e dell'analisi delle buone pratiche sono emerse ben 50 misure di welfare aziendale adottate dalle imprese italiane (*tavola 17*).

**Tavola 17 – Le misure di welfare aziendale**

1	Acquisto di generi alimentari
2	Aiuti finanziari per la cura di familiari anziani
3	Asilo nido (anche convenzioni con strutture esterne)
4	Assegni integrativi straordinari in occasione del congedo parentale
5	Assistenza ai dipendenti per la ricerca di servizi all'infanzia
6	Assistenza ai dipendenti per la ricerca di servizi di cura degli anziani
7	Assistenza auto
8	Assistenza infermieristica
9	Assistenza notturna straordinaria per anziani
10	Banca dati ore (da base mensile ad annua)
11	Bonus bebè
12	Bonus scuola
13	Buoni pasto
14	Carta sconto con negozi convenzionati per dipendenti e familiari
15	Centri di cura e/o assistenza
16	Centro diurno per anziani

<sup>48</sup> Cfr. Sara Mazzucchelli (a cura di), *op. cit.* p. 198.

<sup>49</sup> Cfr. Sara Mazzucchelli (a cura di), *op. cit.* p. 199.

17	Centro educativo pomeridiano per l'infanzia
18	Centro estivo
19	Check-up gratuiti e/o convenzionati
20	Congedo di maternità e parentale prolungato o con modalità estensive rispetto alla normativa
21	Congedo formativo
22	Congedo per motivi familiari (lutto, malattia, cura)
23	Convenzioni e sconti fruibili da dipendenti e familiari
24	Corsi di accompagnamento all'accudimento di genitori anziani/familiari malati
25	Corsi di accompagnamento alla crescita e educazione dei figli
26	Corsi di gestione dello stress e/o consulenza psicologica
27	Corsi di lingua inglese per i figli dei dipendenti
28	Corsi/iniziative di promozione di uno stile di vita sano
29	Disbrigo pratiche burocratiche
30	Facilitazioni di trasporto (navetta)
31	Facilitazioni di trasporto per raggiungere il luogo di lavoro
32	<i>Family leaves permits</i> per dipendenti stranieri
33	Flessibilità d'orario straordinarie per i dipendenti
34	Job sharing
35	Ludoteca
36	Mensa
37	Mensa take-away
38	Misure di accompagnamento alla maternità/paternità
39	Part time reversibile
40	Polizze assicurative personalizzate
41	Riparazioni d'urgenza
42	Scuola materna
43	Servizi di stireria e/o lavanderia
44	Servizi sportivi
45	Servizio pediatrico
46	Sportelli/help desk family friendly in azienda
47	Sportello medico interno
48	Telelavoro
49	Turni agevolati
50	Voucher per l'assistenza dei bambini

### 2.5.4 Gli interventi di work life balance nelle imprese

Il sondaggio promosso da SACE<sup>50</sup> presso il CSR Manager Network<sup>51</sup> ha messo luce un panorama di imprese in forte fermento con interventi a tutto campo sul welfare aziendale e il *work life balance* (WLB). Il budget complessivo destinato al WLB è in media di 50.000 euro.

Si tratta delle risposte dei responsabili di *Corporate Social Responsibility* delle imprese, quindi di un campione molto particolare e non rappresentativo di tutte le imprese, ma che dà conto, in ogni caso, degli orientamenti in tema di WL e di welfare aziendale delle aziende più sensibili alle problematiche della responsabilità sociale delle imprese.

**Tavola 18 - Misure di work life balance avviate dalle imprese** (percentuale delle imprese intervistate)

Tipo d'iniziativa di WLB	Avviata %
Flessibilità dell'orario di entrata/uscita	90
Permessi retribuiti per assistenza familiare	75
Part time reversibile	75
Check-up medico	75
Telelavoro	61
Centri estivi ricreativi per i figli	56
Aspettativa per motivi familiari oltre la legge	54
Agevolazioni spostamenti casa lavoro	50
Educazione alla salute e corsi di primo soccorso	50
Sensibilizzazione e formazione sul WLB	50
Asilo nido aziendale	42
Servizi disbrigo pratiche	37
Agevolazioni al rientro dopo periodi di assenza per motivi familiari	25
Attività per i figli (dopo scuola e baby sitting)	15
Corsi di studio all'estero	14
Borse di studio per i figli	14
Consulenza psicologica	13
Job-sharing	12
Spesa a domicilio	12

Fonte: SACE

Come si può osservare nella tabella accanto (*tavola 18*), le misure più comuni di WLB sono la flessibilità dell'orario di entrata e uscita (adottata dal 90% delle imprese intervistate), l'estensione dei permessi retribuiti per assistenza familiare oltre gli obblighi di legge (75%), il part-time reversibile (75%) e il telelavoro (61%).

Anche questa indagine conferma quanto è emerso da quella svolta dall'Osservatorio sulla famiglia sulla esigenza sentita come prevalente di un'azienda disponibile a venire incontro alle esigenze dei dipendenti nel momento in cui esse si presentano, attraverso permessi retribuiti che consentano ai genitori di assentarsi dal lavoro quando vi sono emergenze in famiglia.

Meno diffuso è il job-sharing dal momento che è più complesso da attuare.

Un'altra tipologia di misure di welfare aziendale emersa dall'indagine è costituita dalle iniziative per la tutela della salute dei lavoratori: il 75% delle aziende intervistate offre check-up medico gratuito e il

30% servizi, a carico dell'impresa, di prevenzione oncologica, odontoiatrica, oculistica, oltre che la somministrazione di vaccini antinfluenzali.

Un'azienda su due ha inoltre dato il via ad attività di educazione alla salute e corsi di primo soccorso per i propri lavoratori.

Molto diffuse sono le misure di welfare per le famiglie dei dipendenti, come gli asili aziendali (creati dal 42% delle aziende intervistate) e i centri estivi ricreativi per i figli (56%), e i servizi "accessori" ma non secondari per la qualità della vita, come le palestre aziendali, il disbrigo pratiche e spese e il supporto alle attività domestiche.

Infine, una impresa su due offre agevolazioni per gli spostamenti casa-lavoro.

<sup>50</sup> SACE è un gruppo assicurativo-finanziario attivo nell'export credit, nell'assicurazione del credito, nella protezione degli investimenti, nelle garanzie finanziarie, nelle cauzioni e nel factoring. E' una società per azioni controllata al 100% dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

<sup>51</sup> Il CSR (*Corporate Social Responsibility*) Manager Network Italia è l'associazione nazionale che raduna i professionisti che presso ogni tipo di organizzazione (imprese, fondazioni d'impresa, società professionali, P.A., enti non profit) si dedicano, full-time o part-time, alla gestione delle problematiche socio-ambientali e di sostenibilità connesse alle attività aziendali.

## 2.6 L'ipotesi di utilizzo in Italia dei voucher per il welfare aziendale

A partire da quanto è emerso dai paragrafi precedenti, è possibile ipotizzare che i voucher per i servizi all'infanzia possano essere utilizzati dalle imprese come misura di welfare aziendale, soprattutto quando la dimensione aziendale (piccole e medie imprese) e il limitato numero di dipendenti non giustifichi l'approntamento di servizi strutturati come asili nido.

Ma occorre considerare, alla luce delle specifiche caratteristiche del welfare aziendale italiano che si propone come una contrattazione nella quale vengono negoziati benefit non monetari in relazione a obiettivi di aumento della produttività, di maggiore efficienza organizzativa e di aumento della qualità, che difficilmente l'insieme dei dipendenti può essere d'accordo nel sacrificare un aumento salariale a vantaggio di un benefit diretto solo a pochi genitori con bambini piccoli.

E' necessario, di conseguenza, che i voucher forniscano servizi e beni rivolti alla generalità dei dipendenti o siano contrattati all'interno di un mix di misure di welfare che sia appetibile per l'insieme dei lavoratori, comprendendo fra queste anche le varie forme di flessibilità degli orari che consentano la migliore conciliazione fra lavoro e cura della famiglia.

I titoli di pagamento dovrebbero configurarsi come "voucher per il welfare aziendale".

Nella tabella successiva sono indicate le principali misure di welfare aziendale che possono essere erogate con lo strumento del voucher o direttamente da una piccola e media impresa (*tavola 19*).

**Tavola 19 - I bisogni dei dipendenti e i servizi e beni che si possono erogare con il voucher o con altre misure di welfare aziendale**

Maternità e paternità	Cura dell'infanzia e istruzione	Salute	Sostegno al potere d'acquisto e difficoltà economiche	Alloggio e trasporti	Formazione	Previdenza e sostegno vecchiaia e non autosufficienza
Prodotti per l'igiene e l'alimentazione della prima infanzia (Bonus bebè)	Asili nido, micronidi, nidi famiglia (Tagemutter) e centri prima infanzia comunali o privati convenzionati;	Convenzioni con strutture sanitarie per cure mediche e specialistiche	Acquisto gratuito o scontato di alimentari (Buono spesa)	Buoni gratuiti per il trasporto pubblico	Istruzione e formazione continua	Servizi diurni per disabili e assistenza domiciliare
	Scuole materne	Check-up gratuiti e/o convenzionati (medicina preventiva)	Prestiti agevolati anche per mutui	Buono carburante		Servizi di badantato offerti da cooperative accreditate
	Centri sportivi comunali o convenzionati	Convenzioni con impianti sportivi		Rimborso parcheggio		
	Dopo-scuola per attività di studio, ludiche, ricreative e sportive					
	Baby-sitter iscritte negli elenchi comunali degli educatori o fornite da imprese o cooperative accreditate					
	Borse di studio					
	Libri di testo e materiale scolastico					

E' utile tenere presente anche il modello francese dei CESU (*Cheque Emploi Service Universel*) e i servizi alla persona che possono essere acquistati con questo voucher, elencati nella tabella successiva (*tavola 20*).

**Tavola 20 - La classificazione dei servizi alla persona acquistabili con il CESU**

<b>Attività effettuate dal lavoratore nel domicilio del datore di lavoro :</b>
Cura della casa e lavori domestici
Piccoli lavori di giardinaggio
Piccoli lavori di riparazione e di bricolage
Custodia dei bambini
Sostegno scolastico e corsi a domicilio
Assistenza informatica e Internet
Assistenza amministrativa
Assistenza alle persone anziane e non autosufficienti, con l'esclusione delle attività mediche
Assistenza alle persone disabili, comprese le attività d'interpretazione del linguaggio dei segni
Sorveglianza dei malati con l'esclusione dei trattamenti medici
Cure fisioterapiche ed estetiche per le persone non autosufficienti
Manutenzione e vigilanza temporanea dell'abitazione, anche secondaria
<b>Attività effettuate dal lavoratore anche fuori dal domicilio del datore di lavoro:</b>
Preparazione dei pasti, comprensiva della spesa
Consegna dei pasti o della spesa
Raccolta e consegna dei vestiti stirati
Aiuto alla mobilità e al trasporto di persone non autosufficienti
Guida del veicolo delle persone non autosufficienti per il trasferimento dal domicilio al lavoro, al luogo di vacanze e per gli obblighi amministrativi
Accompagnamento dei bambini, degli anziani e dei disabili fuori dal domicilio (passeggiate, accompagnamento ad asili nido, scuola materna o attività sportive, mezzi di trasporto, ecc.)
Cura e passeggio degli animali domestici con esclusione delle attività veterinarie
<b>Attività effettuate in strutture esterne:</b>
Asilo nido o nido d'infanzia
Nido condominiale o familiare
Spazio gioco per bambini
Centro infanzia e atelier (attività ricreative e formative per bambini fino a 6 anni)
Centri diurni per anziani anche non autosufficienti

## Conclusioni

I *childcare vouchers* hanno un buon successo nel Regno Unito dal momento che nel 2011 oltre 40 mila imprese lo hanno utilizzato a favore di 464 mila genitori per rimborsare loro i costi dei servizi per l'infanzia, anche se quasi l'80% dei lavoratori britannici lo ha ricevuto in sostituzione di una quota della retribuzione in denaro (*salary sacrifices*).

Ma nel Regno Unito, diversamente dall'Italia, le retribuzioni sono molto più generose, e grazie a un più alto livello della produttività del lavoro si riesce a contenere il costo del lavoro unitario.

Anche per questa ragione in Italia le iniziative più mature di welfare aziendale, oltre che essere finalizzate a una funzione sussidiaria rispetto al sistema di protezione sociale pubblico che non può coprire i nuovi bisogni di welfare, hanno come obiettivo prioritario l'incremento della produttività del lavoro e la riduzione dell'assenteismo in cambio di misure che incidono meno sul costo del lavoro unitario, aumentano il potere d'acquisto dei lavoratori, facilitano la conciliazione con gli impegni familiari, migliorano il loro benessere e sono più convenienti dal punto di vista fiscale e contributivo.

Sono misure che possono essere utilizzate prevalentemente in medie e grandi aziende sia per gli impegni organizzativi che comportano che per gli investimenti iniziali che richiedono.

Infatti, tenendo conto della struttura del sistema produttivo italiano costituito in prevalenza da micro e piccole imprese, molto modeste sono le quote di lavoratori dipendenti che ricevono misure di welfare aziendale. Solo i buoni pasti sono ricevuti dal 17,6% dei lavoratori, le mense aziendali dall'8,4%, ma per i cellulari si scende al 3,9%, per le spese sanitarie al 2,3% e solo lo 0,4% riceve il rimborso per l'asilo nido o la scuola materna.

Solo poco più di un terzo dei lavoratori italiani può variare l'orario di entrata e di uscita dal lavoro e il 65% è occupato in imprese dove questo è stabilito in modo rigido e inderogabile dal datore di lavoro.

Anche i premi di produzione sono stati percepiti da poco più del 20% dei lavoratori per un importo medio nel 2009 di 1.223 euro.

Tenendo conto del quesito iniziale a cui questa nota deve dare una risposta, si può affermare che il modello britannico dei *childcare vouchers* potrebbe essere utilmente utilizzato e adattato in Italia per estendere al maggior numero di imprese il welfare aziendale, con uno strumento molto semplice che le imprese conoscono come il ticket.

L'aspetto più importante dell'adattamento è l'inserimento di questo strumento nella contrattazione aziendale per negoziare i benefit non monetari erogati anche con il voucher con obiettivi di aumento della produttività, di maggiore efficienza organizzativa e di aumento della qualità.

Dovendo fornire servizi e beni alla generalità dei dipendenti e non solo ai genitori di bambini piccoli, dovrebbe configurarsi come un voucher per i servizi alla persona e per il benessere dei lavoratori che offra, con lo strumento semplificato del ticket, un'ampia gamma di misure di welfare aziendale.

Gli aggiustamenti necessari per estendere i benefici fiscali vigenti anche ai "voucher per il welfare aziendale" sono probabilmente abbastanza modesti, alcuni potrebbero essere effettuati per via interpretativa, non dovrebbero essere particolarmente onerosi per le finanze pubbliche e sarebbero ampiamente ripagati dall'emersione del lavoro nero e dal maggiore gettito fiscale e contributivo che ciò può produrre.

Come è stato già previsto dal contratto nazionale dell'industria chimica, i voucher potrebbero anche essere utilizzati per remunerare quella parte del premio di produttività non soggetta alla detassazione e allo sgravio contributivo.

Occorre tenere presente a questo proposito che il salario di produttività è spesso legato allo straordinario che sicuramente non facilita la conciliazione tra lavoro e cura della famiglia e rende ancora più rigida la suddivisione dei ruoli per genere nel lavoro familiare.

Non bisogna sottovalutare, infine, che un utilizzo più diffuso dei voucher contribuirebbe alla creazione di un mercato moderno e di qualità dei servizi alla persona e alla emersione del lavoro non regolare.

Il settore economico dei servizi alla persona cresce più degli altri in tutto il mondo e in particolare in Italia a causa dell'invecchiamento della popolazione e della maggiore partecipazione delle donne al mercato del lavoro, con un valore aggiunto, solo per le colf e badanti, di 16 miliardi nel 2010<sup>52</sup>.

Questo obiettivo economico generale potrebbe essere ulteriormente rafforzato se l'uso dei voucher per i servizi all'infanzia fosse esteso anche agli enti pubblici e alle famiglie.

---

<sup>52</sup> Il valore aggiunto a prezzi correnti dei servizi domestici utilizzati direttamente dalle famiglie italiane come datori di lavoro, che corrisponde sostanzialmente al reddito da lavoro delle colf e badanti, è pari nel 2010 a circa 16 miliardi di euro che rappresenta l'1,1% del valore aggiunto totale. Dal 2001 (9,7 miliardi) il valore aggiunto di questo settore è cresciuto del 61%. Al valore aggiunto di colf e badanti occorre aggiungere quello dei servizi alla persona erogati dalle imprese, di difficile stima, e dalle amministrazioni pubbliche (circa 3 miliardi). Per fare un confronto con un altro settore economico, il valore aggiunto nel settore agricolo è pari a circa 25 miliardi e registra una forte flessione rispetto ai 29 miliardi del 2001 (-14,4%).