Nel mercato del lavoro lombardo nonostante l'austerità imposta dalla crisi, le imprese non hanno "tagliato" le risorse da destinare al *well-being* dei propri dipendenti. Lo afferma un'indagine condotta nel luglio 2015 dal Centro Studi di Confindustria Lombardia, nella quale si rileva che su un campione composto da 1.430 imprese associate, il 42% ha fatto ricorso al welfare aziendale.

Il 6 ottobre 2015,in occasione della terza edizione de *Il salone della CSR e dell'innovazione sociale* tenutasi a Milano presso l'Università Bocconi, il tema del welfare aziendale è stato oggetto di discussione e aperto confronto. Attraverso la presentazione di esperienze concrete si è voluto dimostrare come le politiche di welfare si stiano sviluppando oltre che nelle grandi imprese anche nelle PMI lombarde operanti in settori tra loro completamente diversi. Durante l'incontro il fenomeno è stato "fotografato" dalla prospettiva di una cooperativa sociale (Coopselios), di un ente pubblico (ARPA Lombardia) e di un'azienda privata (SAP Italia).

La prima testimonianza è stata esposta dalla Dottoressa Annalisa Lusuardi, Specialista Area Welfare Coopselios, un ente che opera nel settore no– profit e che vanta un solido sistema di welfare aziendale "duale", sia a livello contrattuale che unilaterale. Infatti, accanto alle misure di flessibilità degli orari e di sostegno alla persona previste dal CCNL, all'interno della Cooperativa Sociale è stato implementato un sistema di welfare volontario e unilaterale che ha portato alla costituzione di una Commissione stabile Pari opportunità e di un Coordinatore di Conciliazione, all'apertura di uno Sportello Sociale, alla creazione della figura del Fattorino sociale, all'istituzione di un contributo Professionale e un premio per l'anzianità sociale, all'erogazione straordinaria del TFR, oltre che alla promozione di importanti investimenti nella formazione professionale e sociale.

Il welfare aziendale è percepito come un elemento capace di aumentare i livelli di benessere e di produttività non solo nelle realtà imprenditoriali private, ma anche in quelle della Pubblica Amministrazione. Basti pensare che l'ente pubblico ARPA Lombardia, Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale, ha sviluppato al suo interno un sistema di welfare aziendale. Parte delle risorse del bilancio pubblico sono state destinate a specifiche misure volte a garantire un maggior benessere dei dipendenti. Il dottor Michele Camisasca, direttore ARPA Lombardia ha esposto l'importanza di destinare risorse pubbliche al welfare dei dipendenti dal

momento che «questo garantirà maggiore efficienza e produttività all'interno degli enti pubblici che devono ormai ragionare come delle vere e proprie imprese». In ARPA Lombardia è stata istituita una convenzione con la LILT – Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori, grazie alla quale da quest'anno i dipendenti (ei loro familiari) potranno rivolgersi presso specifici Centri territoriali per effettuare visite per la prevenzione del tumore del seno, dell'utero, della prostata e della pelle. Inoltre sono stati promossi diversi programmi volti a conciliare i tempi vita lavoro ed è stato attivato un ufficio di benessere organizzativo al quale i dipendenti potranno rivolgersi per esporre le proprie esigenze.

Maggiore produttività, grande senso di fidelizzazione e appartenenza a una comunità, miglior clima aziendale: questi sono i benefici legati all'implementazione di un piano di welfare aziendale.

Nel settore privato accanto a questa visione tipicamente "sociologica" di welfare aziendale, se ne propone una molto più "arida", di matrice economico – fiscale. Durante i periodi di crisi economica le imprese cominciarono ad erogare ai dipendenti una serie di benefici non monetari (c.d. *fringe benefits*) al fine di rinforzare il loro debole potere di acquisto. La concessione di questi strumenti genera una logica fiscale *win-win* sia per l'impresa che per i lavoratori. Infatti, il datore di lavoro viene agevolato ai fini del calcolo della base imponibile ai fini IRES e IRAP, mentre il dipendente viene esonerato dal pagamento dell'IRPEF per la quota parte delle erogazioni non monetarie. In SAP Italia, importante realtà imprenditoriale operante nel settore *hi- tech*, il welfare aziendale sembra non sottostare alle mere logiche fiscali, essendo concepito come l'insieme di tutte le misure che, attraverso la formazione professionale e la mobilità interna, mirano ad accrescere il senso di *self – esteeme* di soddisfazione personale di tutti i dipendenti.

La materia del welfare aziendale sta suscitando l'interesse di una vasta gamma di operatori del mercato nazionale italiano. Infatti, se negli anni passati erano prevalentemente le grandi aziende a promuovere piani di welfare aziendale, avvalendosi soprattutto dello strumento della contrattazione collettiva, oggi anche le piccole realtà imprenditoriali (con un livello di sindacalizzazione più basso rispetto a quello delle grandi imprese) stanno implementando queste misure spesso volontariamente e unilateralmente attraverso un costante dialogo e confronto con i propri dipendenti.

Entro tale contesto è opportuno sottolineare l'importanza di elaborare una definizione ufficiale di welfare aziendale che in Italia ad oggi è assente, anche in ragione di una normativa poco chiara ed estremamente interdisciplinare. Secondo la letteratura internazionale (Freeman, Tittmuss, Steeck) il welfare aziendale è inteso come l'insieme delle misure che il datore di lavoro eroga ai propri dipendenti al fine di garantire il loro benessere personale e professionale. In altre parole, il datore di lavoro è visto come l'unico e solo protagonista che "domina la scena" nell'implementazione dei piani di welfare. In Italia questa definizione funziona solo parzialmente, poiché è tradizionalmente forte il ruolo del sindacato. Per questo solo il coinvolgimento delle parti sociali può permettere una reale diffusione del welfare aziendale. È forse per questo che il Governo, come riportano le indiscrezioni di stampa, sta studiando una soluzione normativa per superare l'unilateralità del welfare aziendale come regolato dal TUIR.

Carmen Di Stani

Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro

ADAPT, Università degli Studi di Bergamo

@Carmendst89

Scarica il pdf