

arealavoro
SOLUZIONI PERSONALIZZATE PER LA TUA IMPRESA

Scelta WELFARE

Guida per costruire
un efficace Piano
di Welfare
a misura della tua azienda

[®]
Confartigianato
Impresa
ARTSER

VARESE | LUINO | TRADATE | GALLARATE | BUSTO ARSIZIO
SARONNO | VIGEVANO | MORTARA

INDICE

Premessa: cos'è il Welfare aziendale?.....	p. 3
Welfare: un percorso in continua evoluzione	p. 4
Welfare aziendale: cos'è?	p. 6
I vantaggi per impresa e dipendente	p. 7
I servizi erogabili tramite piano di Welfare	p. 11
Come costruire un piano di Welfare	p. 13
Conclusioni.....	p. 19

COŚ È IL WELFARE AZIENDALE?

Ormai non è più una novità, di **"Welfare aziendale"** se ne parla da tempo, ma è un argomento che fino a oggi è stato spesso solo alla portata di pochi "eletti", principalmente grandi aziende multinazionali.

Con le novità degli ultimi due anni questa opportunità è diventata reale per tutte le imprese, indipendentemente dalla dimensione e capacità negoziale.

Quali e quanti siano i vantaggi di un piano di Welfare aziendale li vedremo più avanti; per ora diciamo solo che sono tanti e tutti possono contribuire in maniera significativa al **successo di un'impresa**, alla sua sostenibilità economica, alla sua capacità negoziale nei confronti di fornitori e partner, ad attrarre e trattenerne il personale più talentuoso e, non ultimo, alla possibilità di aumentare significativamente la capacità produttiva.

Questa guida e gli approfondimenti che seguiranno, sono destinati esclusivamente ai nostri clienti con lo scopo di aiutarli nella scelta e nell'adozione di un sistema di Welfare aziendale.

I consulenti di **Area Lavoro** sono a disposizione di tutte quelle imprese che volessero avvicinarsi a questa opportunità.

WELFARE: UN PERCORSO IN CONTINUA EVOLUZIONE

Il Welfare nacque nell'800 grazie alle associazioni e alle prime forme di "mutuo soccorso" che avevano la funzione di occuparsi in modo gratuito della salute e del benessere dei lavoratori.

In seguito, alcuni imprenditori iniziarono ad introdurre le prime iniziative di "Welfare privato" quali, per esempio, l'organizzazione del dopo-lavoro, l'istituzione di colonie dedicate ai figli degli operai, la predisposizione di alloggi o addirittura interi quartieri destinati alle famiglie dei dipendenti.

Negli anni '80 del secolo scorso furono previste importanti agevolazioni fiscali a favore del Welfare aziendale, con lo scopo di incoraggiare l'investimento delle imprese: il TUIR, il Testo Unico delle Imposte sul Reddito, divenne il riferimento principale per le politiche di retribuzione non monetaria regolandone i campi di applicazione, più precisamente agli articoli 51, 95 e 100.

4

Ma la spinta decisiva al Welfare è arrivata negli ultimi 10 anni: la prima misura fu realizzata **nel 2007 con la Legge 247** che prevedeva, in via sperimentale, un primo legame tra premi di risultato e vantaggi fiscali e l'istituzione di un fondo a copertura.

Successivamente **nel 2016, la legge n. 208/2016:**

» ha esteso il beneficio fiscale per i piani di Welfare introdotti con contrattazione aziendale;

- » ha permesso la completa deducibilità dei premi di produttività erogati sotto forma di Welfare;
- » ha aggiornato l'articolo 51 del Tuir per ampliarne l'applicazione e i servizi erogabili, aggiungendo i servizi per familiari non autosufficienti e servizi destinati all'infanzia;
- » ha introdotto la possibilità di erogare benefit e prestazioni di Welfare attraverso voucher (fino a un massimo di 258,23 euro).

Nel 2017 la legge 232/2016:

- » ha aumentato le soglie di reddito per accedere a questa opportunità (massimo di 80.000 €) e la soglia massima erogabile per godere di benefici fiscali (fino ad un massimo di 4.000 €);
- » ha introdotto le assicurazioni a sostegno della autosufficienza;
- » ha eliminato le soglie per versamenti riguardanti la previdenza complementare e la sanità integrativa;
- » ha ampliato le agevolazioni fiscali legate a prestazioni di Welfare definite nei contratti collettivi, territoriali e bilaterali.

La **Legge di Bilancio 2018** ha previsto l'esclusione dal reddito di lavoro dipendente delle somme erogate o rimborsate per le prestazioni legate al trasporto (es: acquisto abbonamento trasporto pubblico per dipendenti o familiari a carico).

IL PERCORSO DEL WELFARE
HA ORIGINI LONTANE.
SONO STATE LE ULTIME 3 LEGGI
DI BILANCIO A DARE LA SVOLTA.

IL PUNTO DI RIFERIMENTO
NORMATIVO PER
IL WELFARE AZIENDALE
È IL TUIR (TESTO UNICO DELLE
IMPOSTE SUI REDDITI):

WELFARE AZIENDALE: COS'È?

«Il Welfare aziendale è quell'insieme di servizi e dispositivi in denaro progettati per accrescere il benessere personale, lavorativo e familiare dei dipendenti che, se erogati in risposta a bisogni reali dei lavoratori, riescono a influire positivamente sul benessere organizzativo e sulla produttività dell'impresa».

(Mallone 2013; Macchioni 2014; Santoni 2016)

Per definizione, quindi, il **Welfare** fornisce un valore aggiunto sia in termini economici che di **soddisfazione** ad entrambe le parti, ovvero **lavoratore e impresa**. Ma il Welfare aziendale è ascrivibile ad un concetto molto più ampio, quello che oggi è stato definito "Secondo Welfare".

I numerosi cambiamenti sociali, l'invecchiamento della popolazione parallelo ad un aumento della stessa, la competizione globale, hanno costretto il Governo a ridiscutere i confini del Welfare, coinvolgendo tutti gli attori del mercato.

Avere all'interno delle politiche di Welfare di un Paese un sistema di Welfare aziendale diffuso e funzionante, non significa annullare il "Welfare State", ovvero quello erogato dallo Stato, ma anzi consente una migliore ripartizione delle risorse generali e, quindi, una maggiore probabilità di risolvere problematiche sociali, come quella dell'occupazione.

IL WELFARE AZIENDALE
ASSIEME AL WELFARE
"STATE" È UNO DEI PILASTRI
DELL'EQUILIBRIO SOCIALE
DEL PAESE

L'IMPRENDITORE
DIVENTA PROTAGONISTA
DELLE POLITICHE SOCIALI
OTTENENDO
VANTAGGI DIRETTI

I VANTAGGI PER IMPRESA E DIPENDENTE

Attuare un piano di Welfare all'interno della propria impresa permette non solo un risparmio fiscale per l'azienda, ma anche un aumento del potere di acquisto personale e familiare dei dipendenti.

VANTAGGI PER L'IMPRESA

a) RIDUZIONE DEL COSTO DEL LAVORO

A differenza delle agevolazioni alle assunzioni, o di altri interventi di carattere temporale o ad esaurimento fondi, i benefici fiscali e contributivi legati all'erogazione di Piani aziendali di Welfare sono strutturali e permettono di diminuire il costo del personale.

In che modo? Il Welfare permette di aggiungere all'offerta retributiva una quota integrativa che viene riconosciuta "netta" al dipendente (fig. 1). Questo significa, a costi minori, poter disporre di un'offerta retributiva migliore. Infine, il Welfare fornisce la possibilità di riconoscere i premi, tra cui le "regalie" di fine anno, consegnando un "valore netto" maggiore ad un minor costo e permettendo quindi la lotta al "fuori-busta".

I VANTAGGI PER L'IMPRESA SONO ECONOMICAMENTE TANGIBILI IL PRIMO EFFETTO È LA RIDUZIONE DEI COSTI DEL LAVORO

FIG. 1



FIG. 2

SPESE SOSTENUTE PER IL PIANO DI Welfare AZIENDALE					
	Artigianato	Commercio e servizi	Fascia dimensionale (n dipendenti)		
			MENO DI 10	TRA 10 E 50	SOPRA I 50
Non sostiene costi aggiuntivi	80,1 %	70,9 %	72 %	52,3 %	39,5 %
Sostiene costi aggiuntivi compensati dai risparmi fiscali	17,6 %	26,6 %	24 %	43,4 %	53,4 %
Sostiene costi aggiuntivi importanti	2,2 %	2,5 %	3,7 %	4,5 %	7,1 %

Fonte: Rapporto Welfare Index PMI 2017 – Campione di 3.422 imprese

b) DIMINUZIONE DELL'ASSENTEISMO

Assicurare il benessere del dipendente (fornendo un aiuto concreto alle sue esigenze in termini di salute, rischi ed in generale conciliazione con la vita privata) contribuisce ad un maggiore equilibrio delle sue condizioni personali e familiari; per questo motivo il dipendente si assenterà meno dal lavoro.

8

c) MIGLIORAMENTO DELLA PRODUTTIVITÀ

Legare piani di Welfare a premi di risultato assicura una migliore performance aziendale, permettendone anche una misurazione più puntuale.

Infatti gli obiettivi per il conseguimento del bonus sono pre-determinati, oggettivi e misurabili e aumentano la consapevolezza, l'interesse e la motivazione nei confronti dell'attività lavorativa.

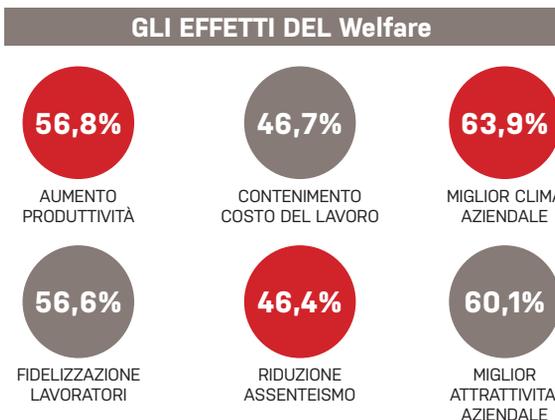
**d) MINORI COSTI DI RICAMBIO
DEL PERSONALE (TURNOVER)**

Un miglior clima aziendale e l'attenzione verso la sfera privata della persona ha un effetto positivo e diretto nell'attrarre nuovi talenti, fidelizzare i collaboratori e assicura un vantaggio competitivo per l'impresa. Molte imprese negli ultimi anni si sono vantate pubblicamente di avere piani di Welfare aziendale: questo ha consentito di aumentare il valore del proprio brand, il potere negoziale nei confronti di partner e fornitori e di differenziarsi dalla concorrenza, rendendo l'impresa più attrattiva anche nei confronti dei propri dipendenti.

**e) MINORI COSTI DI RELAZIONE
CON IL PERSONALE**

Un miglior clima aziendale permette una minore incidenza di vertenze e conflittualità e facilita un'armonizzazione dei rapporti in azienda.

FIG. 3



VANTAGGI PER IL DIPENDENTE

a) ESENZIONE DA IMPOSTE E CONTRIBUTI

A differenza del premio in denaro, i servizi di Welfare non contribuiscono al reddito di lavoratore dipendente. Il beneficio ricevuto è "netto" e non comporta tassazione.

b) AUMENTO DEL POTERE DI ACQUISTO

Attraverso il Welfare aziendale, il dipendente aumenta il proprio potere d'acquisto: in questo modo può sostenere più facilmente le proprie spese familiari (spese mediche, spese di istruzione, assicurazioni...) Inoltre, anche i familiari sono destinatari delle prestazioni.

c) MIGLIORE CONCILIAZIONE VITA-LAVORO

Un aiuto nel pagamento delle rette dell'asilo, l'assistenza domiciliare in caso di persone non autosufficienti a carico e persino potersi prendere cura di se stessi (abbonamenti in palestra, ingressi in terme e abbonamenti a cinema e teatro), consentono di migliorare equilibrio tra vita lavorativa e vita privata.

d) MAGGIOR BENESSERE

Il Welfare aziendale è pensato per migliorare la vita delle persone, sia in termini economici, che di disponibilità di tempo e di soddisfazione.

I SERVIZI EROGABILI TRAMITE PIANO DI WELFARE

Scegliere un sistema di Welfare aziendale significa attuare un **Piano di Welfare**, ossia uno strumento concreto attraverso il quale l'imprenditore eroga i servizi di Welfare, li governa e li monitora.

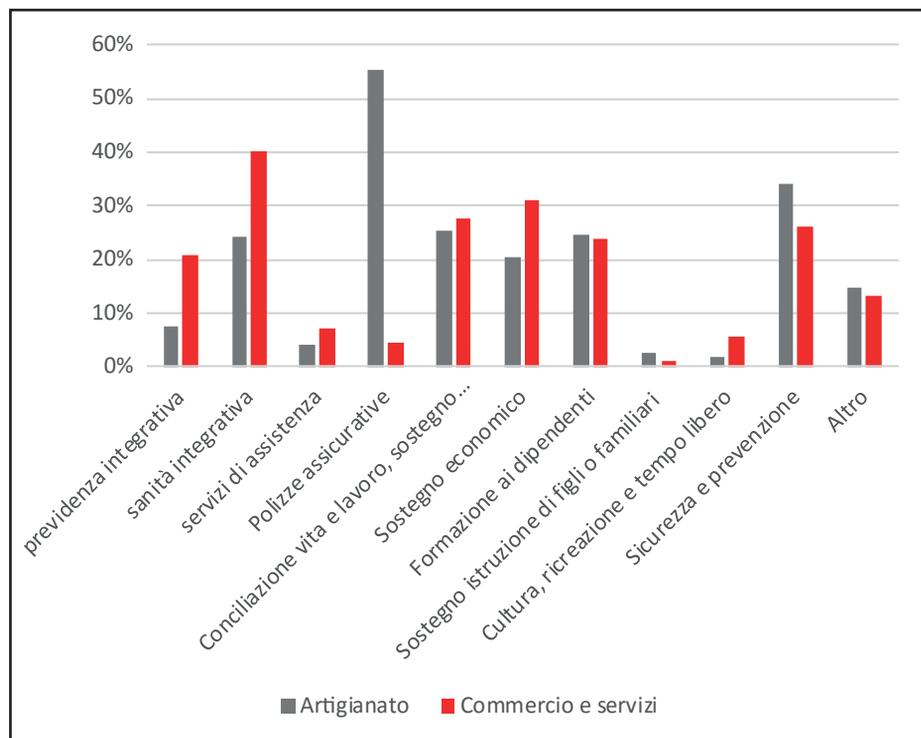
Le iniziative attivabili (fig. 4) sono diverse:

- » **SANITÀ INTEGRATIVA** (spese mediche di diverso tipo);
- » **SERVIZI PER L'INFANZIA E PER L'ISTRUZIONE** (spese scolastiche, rette per asili, mense, libri, università, campus, borse di studio, servizi di baby-sitting...);
- » **ASSISTENZA FAMILIARE** (servizi di assistenza, anche domiciliare, per anziani o persone non auto-sufficienti, polizze assicurative e assistenziali);
- » **SERVIZI DI TRASPORTO** (abbonamenti a mezzi pubblici);
- » **CULTURA E TEMPO LIBERO** (formazione e corsi di aggiornamento professionali, abbonamenti in palestra, iscrizioni a circoli culturali e sportivi, viaggi e vacanze, abbonamenti a teatro e cinema);
- » **ALTRI BENEFIT** (beni e servizi come prodotti tecnologici, servizi di mensa, assicurazioni...).

Per ogni tipologia di servizio esistono differenti modalità di erogazione e tetti massimi di esenzione. Non sono solo i dipendenti a poter usufruire di questi servizi, ma anche i loro familiari, seppure con modalità, declinazioni e massimali non sempre uguali.

FIG. 4

DIFFUSIONE DELLE INIZIATIVE DI WELFARE AZIENDALE



COME COSTRUIRE UN PIANO DI WELFARE

Come può un'impresa conseguire i vantaggi di un Piano di Welfare? Per costruire un Piano di Welfare efficace si devono tenere presenti alcuni passi precisi.

a) DETERMINAZIONE

DEL PREMIO DI RISULTATO

L'erogazione di strumenti di Welfare può essere fatta come scelta "volontaria" del datore di lavoro, oppure come accordo di natura "negoziale". Il primo caso può essere utile a concedere facilitazioni ai dipendenti, ma i vantaggi in termini fiscali e contributivi sono limitati. Nel secondo caso, invece, i benefici sono estesi e massimi: l'effettiva erogazione è vincolata a premi di risultato (obiettivi e risultati aziendali predeterminati a monte dall'imprenditore) garantendo quindi non solo effetti positivi in termini di relazione con il personale, ma anche di produttività aziendale.

Questi obiettivi possono essere ricavabili dall'ottenimento di alcuni risultati di bilancio (ricavi, mol, risultato operativo...), sistemi di organizzazione interna (es: budget di vendita, redditività del servizio /prodotto seguito dalla divisione, costo della lavorazione...), elementi di qualità, efficienza, innovazione...

Negli ultimi due anni sono stati stipulati e depositati presso il Ministero 19.457 contratti con accordi sui premi di risultato, di cui 15.843 contratti aziendali e 3.614 territoriali. Solamente nel 2016 il 51,7% di questi hanno introdotto misure di Welfare aziendale.

IL WELFARE AZIENDALE
SI ESPRIME CONCRETAMENTE
ATTRAVERSO
UN PIANO DI WELFARE.

IL PIANO DI WELFARE
È UNO STRUMENTO
OPERATIVO CHE PERMETTE
ALL'IMPRENDITORE
DI EROGARE I SERVIZI
AL DIPENDENTE.

b) FORMALIZZAZIONE

Il piano Welfare va in ogni caso formalizzato ed esistono diverse forme di accordo.

- » **Accordo integrativo:** si tratta della stipula di un "contratto di secondo livello" ovvero un accordo che abbia natura negoziale con i sindacati.
- » **Accordo territoriale:** laddove presente, si intende l'adesione ad un accordo frutto di negoziazione tra associazioni datoriali e sindacati. Solo il datore di lavoro aderente alle associazioni datoriali firmatarie dell'accordo può utilizzare questa possibilità, evitando il passaggio con i sindacati: la fase sindacale è infatti svolta territorialmente dall'associazione.

Confartigianato il 31 Marzo 2017 ha stipulato questo genere di accordo per tutte le imprese associate.

- » **Regolamento Aziendale:**
 - se è unilaterale, quindi espressione univoca della volontà del datore di lavoro, il piano Welfare può essere introdotto, ma non gode dei benefici massimi;
 - se è frutto di negoziazioni sindacali permette di usufruire pienamente delle esenzioni contributive e fiscali.

c) INCHIESTA INTERNA

SUI BISOGNI DI Welfare

Un Piano di Welfare è vincente nel momento in cui è utilizzato e gradito dai dipendenti, a cui devono essere risolti bisogni reali e

UN WELFARE - PLAN
PUÒ ESSERE VOLONTARIO
O NEGOZIALE.
NEL SECONDO CASO
I BENEFICI FISCALI
SONO MASSIMI

necessità. Perché questo possa accadere, deve essere svolta preventivamente al lancio del Piano un'indagine interna che registri le preferenze degli utilizzatori in termini di servizi. Ogni azienda è composta da individui che hanno diverse esigenze e quindi il piano non deve tenere conto di opzioni isolate di servizi, ma della gamma più ampia possibile di benefit.

E' stata riscontrata, infatti, una correlazione positiva tra numero di iniziative Welfare attivate e impatto del Piano di Welfare sul business. (fig. 5)

d) RICERCA DEI SERVIZI / BENEFIT

I servizi in un Piano di Welfare sono erogati tramite una piattaforma web che aggrega diversi partner commerciali. E', però, molto complicato e oneroso per un'impresa farsi carico di ricercare gli strumenti, negoziare le condizioni e le modalità di fruizione dei servizi forniti dai partner.

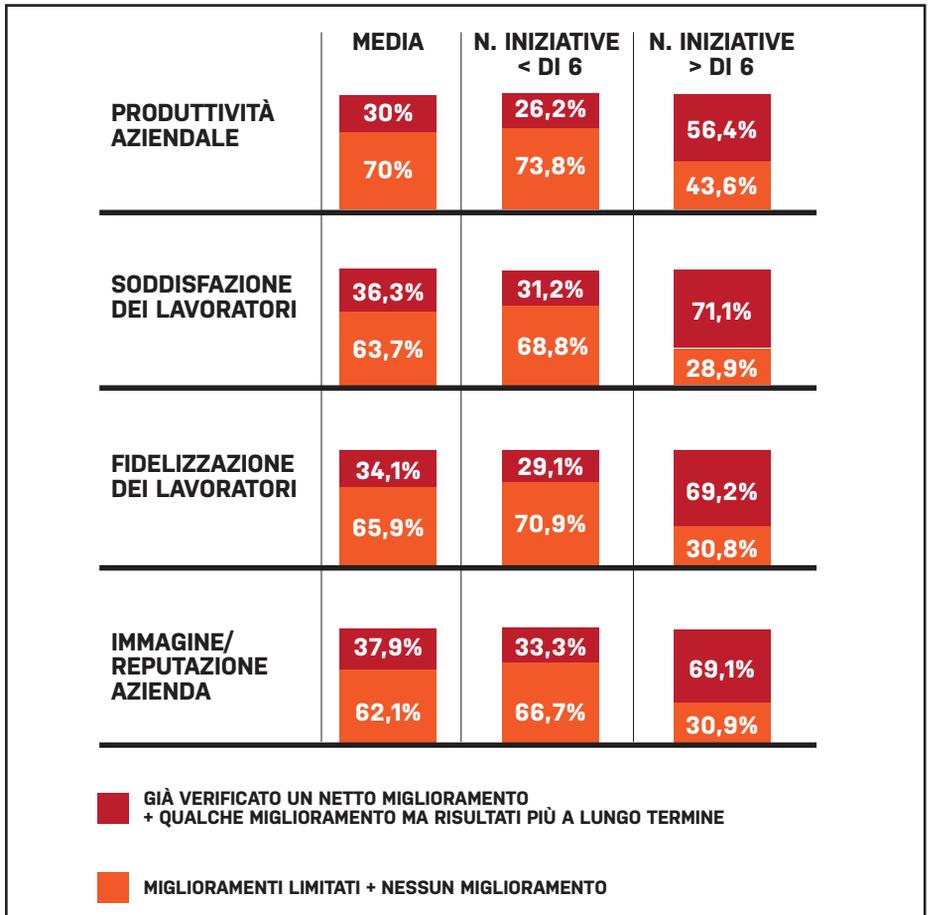
Per questo motivo Confartigianato Imprese Varese, prima associazione delle PMI in Italia, ha stipulato un accordo con UBI Banca per garantire alle 9000 imprese artigiane della provincia di Varese e del territorio della Lomellina una vasta gamma di servizi e prodotti.

e) COMUNICAZIONE DEL PIANO DI Welfare

Il successo del piano di Welfare è dato dal suo utilizzo. Questo significa che deve es-

FIG. 5

**RELAZIONE TRA N. DI INIZIATIVE DI WELFARE ATTIVATE
E IMPATTO SUL BUSINESS**



essere divulgato e conosciuto dai dipendenti, comunicato tramite Regolamento Aziendale e attraverso tutti gli strumenti di comunicazione interna a disposizione, come, per esempio, avvisi nelle bacheche, informazione continua tramite email... L'efficacia massima, nei casi di piani di Welfare già avviati, è stata osservata quando viene predisposto un "piano di comunicazione interna".

f) EROGAZIONE DEL PIANO

Lo strumento per gestire la complessità legata alla fruizione del piano è la piattaforma Welfare. Tramite la piattaforma ARTSER / UBI BANCA il lavoratore può:

- avere sempre sott'occhio il proprio salvadanaio virtuale;
- comporre la propria scelta tra i numerosi servizi di diversa natura;
- gestire eventuali rimborsi e ricevere assistenza in ogni momento;
- ricercare gli esercizi convenzionati più vicini.

NELLA COSTRUZIONE
DI UN PIANO DI WELFARE
NON BISOGNA TRALASCIARE
IL COINVOLGIMENTO
ATTIVO DEI DIPENDENTI:
IL SUCCESSO
È IN FUNZIONE
DELL'UTILIZZO

LA PIATTAFORMA "Scelta WELFARE" DI ARTSER-UBI BANCA

Benvenuto, Demo Artser! Area utente

ARTSER banca lavoro COME FARE Info e aiuto VICINO A TE Benefit vicino a te CARRELLO 0 articolo() - 0,00 €

RIMBORSO SPESE | SANITÀ | PREVIDENZA | SHOPPING | CASA E PERSONA | TEMPO LIBERO

Cerca...

WELFARE *il benessere* IN AZIENDA

IL MIO WELFARE
0,00 € **Crediti** [Dettaglio](#)

SOGGIE FISCALI
0,00 € **Saldo Massimale art.100**

FAMIGLIA
Hai ordinato un voucher digitale e ricevuto la mail di conferma! [Accedi all'area account per scaricarlo.](#)
[CLICCA QUI](#)

CASA
Hai pochi crediti residui sul tuo piano welfare e non trovi il benefit per spenderti tutto!
[SCOPRI QUALE](#)

TEMPO LIBERO
Hai inviato un ticket e vuoi visualizzare le risposte ottenute dal nostro servizio di assistenza online?
[CLICCA QUI](#)

I SERVIZI EROGATI TRAMITE PIATTAFORMA SONO MOLTEPLICI.

ECCONE ALCUNI:

FAMIGLIA: SPESE SCOLASTICHE, CAMPUS E VACANZE, SERVIZI PER L'INFANZIA, BABY- SITTING, SERVIZI PER GLI ANZIANI, ASSISTENZA ANZIANI....

SERVIZI SANITARI: VISITE SPECIALISTICHE...

CASA: RIPARAZIONI DOMESTICHE, COLF ...

SHOPPING: TECNOLOGIA, VIAGGI, ABBIGLIAMENTO, LIBRI, CARBURANTE, RICARICHE TELEFONICHE, BUONI SPESA.

TEMPO LIBERO: VACANZE, DIVERTIMENTO, SPORT, BENESSERE, EDITORIA, CULTURA.

PENSIONE: FONDI PENSIONE INTEGRATIVI.

Il Welfare aziendale appare ben più di una scelta, è un indirizzo di innovazione che sta procedendo velocemente su una strada segnata, normata e delineata: non è più quindi solo una "scelta" di stile imprenditoriale, ma **un'opportunità da cogliere ora**, nel momento in cui ci sono tutti gli strumenti utili e le agevolazioni per poterlo attuare.

Fare ora questa scelta significa dunque da una parte usufruire dei vantaggi fiscali e contributivi disponibili, dall'altra essere tra i primi ad applicare alla propria azienda uno strumento innovativo, massimizzandone il vantaggio competitivo che ne deriva.

WWW.ASARVA.ORG


ARTSER
VARESE | LUINO | TRADATE | GALLARATE | BUSTO ARSIZIO
SARONNO | VIGEVANO | MORTARA

ARTSER SRL - SEDE CENTRALE - Viale Milano, 5 - Varese - Tel. 0332 256111