

---

# ADL

## ARGOMENTI DI DIRITTO DEL LAVORO

FONDATI DA MATTIA PERSIANI

---

DIRETTI DA

**Mattia Persiani e Franco Carinci**

---

Le vicende della rappresentanza e rappresentatività sindacali  
tra legge e contratto collettivo

La rappresentanza delle organizzazioni di interessi  
tra disintermediazione e re-intermediazione

Il debito contributivo dell'impresa insolvente

Diritto del lavoro e tutela risarcitoria:  
un fugace sguardo tra passato e presente

Welfare aziendale: illazioni (ricostruttive) giuslavoristiche  
(I. Parte generale)

Ancora sulla reintegrazione nel pubblico impiego  
a seguito della riforma Madia

**3/2017**

**Maggio - Giugno**

---



[edicolaprofessionale.com/ADL](http://edicolaprofessionale.com/ADL)

---



Wolters Kluwer

FRANCESCO BACCHINI (\*)  
Prof. aggregato di diritto del lavoro nell'Università degli Studi  
di Milano-Bicocca

WELFARE AZIENDALE: ILLAZIONI (RICOSTRUTTIVE)  
GIUSLAVORISTICHE  
(I. PARTE GENERALE)

SOMMARIO: I. Parte generale. – 1. Premessa: “bisogna avere in sé il caos per poter partorire una stella che danzi”. – 2. I bisogni sociali dei lavoratori, il *welfare* aziendale in senso ampio e in senso stretto. – 3. *Welfare* aziendale: la distinzione fra *benefits* individuali e collettivi. – 4. Il “catalogo” dei *benefits* collettivi del *welfare* aziendale in senso stretto.

1. – “Bisogna avere in sé il caos per poter partorire una stella che danzi” (1). Nella commistione concettuale tipica delle manifestazioni riconducibili alle scienze sociali al cui interno alberga anche il diritto e, in particolare, quello del lavoro, si aggira stabilmente, ormai da ben più di un lustro (almeno in Italia), un fenomeno dalle molte nature e forme diverse a seconda dell’ottica visuale dalla quale si conduce l’analisi disciplinare che lo riguarda: la locuzione più comunemente (ab)usata per descriverlo è “*welfare* aziendale” (2), ma se ne annoverano altre, come “*welfare* contrattuale”, “*welfare* occupazionale”, “*welfare* territoriale”, “*welfare* di produttività”, “*welfare* privato”, “*welfare mix*” “*welfare* civile” o ancora, sebbene in un’accezione “più generale, priva di delimitazioni territoriali o organizzative (...) difficilmente catturabile in termini descrittivi” (3) (e assai assorbente), “secondo *welfare*”; espressioni, tutte, che, tentando di

---

(\*) La II Parte (Speciale) di questo saggio sarà pubblicata nel n. 4-5 del 2017 di questa *Rivista*.

(1) F. NIETZSCHE, *Così parlò Zarathustra. Un libro per tutti e per nessuno*, Chemnitz, 1883, ed. italiana, Longanesi & C., Milano, 1979, pag. 42.

(2) Per un tentativo di “mappatura concettuale” del fenomeno, con relativo “glossario”, si veda E. MASSAGLI, S. SPATTINI, *Cosa intendiamo quando parliamo di welfare aziendale?*, in *Bollettino Adapt*, 23 gennaio 2017.

(3) M. FERRERA, *Introduzione*, in F. MAINO, M. FERRERA (a cura di), *Secondo Rapporto sul Secondo Welfare in Italia*, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi, Torino, 2015, pagg. 7-8.

rimarcarne ontologicamente il tratto distintivo in rapporto al *welfare* pubblico, denotano le più varie letture scientifiche di provenienza: aziendalistico-economica, politologico-sociale e giuridico-lavoristica<sup>(4)</sup>.

Nel caos definitorio e nel silenzio (pressoché totale)<sup>(5)</sup> del legislatore, la perimetrazione dell'eterogeneo fenomeno che si tenta di ricostruire, non

---

(4) La letteratura in argomento, ancorché eterogenea, è già piuttosto consistente; per un approccio eminentemente giuslavoristico si veda, A. TURSI, *Il Welfare aziendale: profili istituzionali*, in *Riv. Polit. Soc.*, 3, 2012; E. FAGNANI, *Dalla crisi del welfare state al welfare aziendale*, in *Riv. Dir. Sic. Soc.*, 1, 2013; E. MASSAGLI (a cura di), *Il welfare aziendale territoriale per la micro, piccola e media impresa italiana. Un'indagine ricostruttiva*, Adapt labour studies e-Book series n. 31, 2014; B. CARUSO, "The bright side of the moon": politiche del lavoro personalizzate e promozione del welfare occupazionale, in *Riv. It. Dir. Lav.* 2, 2016; con approccio maggiormente operativo e, tuttavia, giuridicamente sistematico, si veda, T. TREU (a cura di), *Welfare Aziendale. Migliorare la produttività e il benessere dei dipendenti*, Milano, 2013; sempre a cura dello stesso autore, si veda, più recentemente, *Welfare aziendale 2.0. Nuovo welfare, vantaggi contributivi e fiscali*, Milano, 2016; G. GIANINI, *L'inaspettata attualità del welfare aziendale*, in *Mass. Gur. Lav.*, 5, 2016; R. PESSI, *L'accordo sul modello di welfare aziendale nel distretto industriale pratese: l'avvio di una possibile esperienza di welfare society*, in *Dir. Lav. Rel. Ind.*, 1, 2015; F. M. PUTATURO DONATI, *Il welfare di seconda generazione: il welfare aziendale*, in G. FERRARO (a cura di), Torino, 2014; M. SQUEGLIA, *L'evoluzione del "nuovo" welfare aziendale tra valutazione oggettiva dei bisogni, regime fiscale incentivante e contribuzione previdenziale*, in *Arg. Dir. Lav.*, 1, 2017. Per un approccio economico-sociale, soprattutto in relazione al concetto di "secondo welfare", si veda, invece, M. FERRERA, *Secondo welfare: perché? Una introduzione*, in F. MAINO, M. FERRERA (a cura di), *Primo Rapporto sul Secondo Welfare in Italia*, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi, Torino, 2013; G. MALLONE, *Imprese e lavoratori: il welfare aziendale e quello contrattuale*, in F. MAINO, M. FERRERA (a cura di), op. cit.; F. MAINO, *Il secondo welfare: contorni teorici ed esperienze esemplificative*, in *Riv. Polit. Soc.*, 3, 2012; F. MAINO, G. MALLONE, *Secondo welfare e imprese: nesso e prospettive*, in *Riv. Polit. Soc.*, 3, 2013; E. PAVOLINI, U. ASCOLI, M.L. MIRABILE (a cura di), *Tempi Moderni. Il Welfare nelle aziende in Italia*, Bologna, 2013; G. MALLONE, *Il secondo welfare in Italia: esperienze di welfare aziendale a confronto*, in *Percorsi di secondo Welfare*, 3, 2013; B. DI COLA, N. FERRIGNI, M. PACETTI, *Welfare aziendale in un gioco dove nessuno perde e tutti guadagnano. Indagine nazionale sullo stato del Welfare aziendale*. Istituto Ricercatori socio-economici, Roma, 2014; A.M. PONZELLINI, E. RIVA, E. SCIPPA, *Il welfare aziendale: evidenze dalla contrattazione*, in *Quaderni rass. sind.*, Lavori, 2015; L. PESENTI, *I nuovi rischi sociali e il welfare contrattuale in Italia*, in M. GATTI, (a cura di), *Welfare aziendale. La risposta organizzativa ai bisogni delle persone*, Milano, 2014.

(5) Due risultano, ad oggi, i provvedimenti normativi di livello nazionale che utilizzano la locuzione "welfare aziendale": il primo è il comma 62 dell'art. 4 della l. n. 92 del 2012, il quale, in via programmatica, con lo scopo di conferire organicità e sistematicità alle norme in materia di partecipazione dei dipendenti agli utili e al capitale, attribuisce al Governo la delega ad adottare, su proposta del Ministro del lavoro, uno o più decreti legislativi finalizzati a favorire le forme di coinvolgimento dei lavoratori nell'impresa, attivate attraverso la stipulazione di un contratto collettivo aziendale, nel rispetto, fra gli altri principi e criteri direttivi, dell'istituzione di organismi congiunti, paritetici o comunque misti, dotati di competenze di controllo e partecipazione nella gestione di materie quali, forme di "welfare aziendale"; il secondo è il d. interm. 25 marzo 2016 contenente la disciplina delle agevolazioni fiscali di cui all'art. 1, commi 182, 189 e 190 della l. n. 208 del 2015 (legge di stabilità

può che essere condotta partendo dal concetto di *welfare state* o stato del benessere (sociale), quale risultato di politiche pubbliche (coercitive) finanziate, con finalità redistributiva, attraverso il prelievo fiscale obbligatorio (6).

Prescindendo dall'effettivo arretramento (giacché, dati alla mano, non si tratta affatto di frenata nella crescita della spesa sociale pubblica (7), quanto, piuttosto, di una sua "ricalibratura" (8) restrittiva per alcuni settori e soggetti) dei servizi universalmente erogati dal *welfare state* (9), è evidente che il *welfare* aziendale (contrattuale/occupazionale/privato) si colloca oltre, al di là, qualificandosi come strumento giuridico con cui fornire, privatisticamente, prestazioni sociali ad integrazione esterna (10), tendenzialmente aggiuntivo-compensativa se non proprio sostitutiva, di quelle (sempre meno) garantite (indistintamente e qualitativamente) dalle politiche (difficilmente sostenibili) del benessere di stato, ossia, classicamente: previdenza, assistenza, istruzione e sanità (11).

Seguendo la traccia, ormai sbiadita ma ancora visibile, di un "welfare aziendale *d'antan*" (12), che va da quello mecenatistico industriale ottocentesco a quello corporativo del periodo fascista, fino ad arrivare al *welfare*

per il 2016), che, nella sezione 7 dell'allegato relativo al monitoraggio dei contratti aziendali sui premi di risultato, fa espresso riferimento alla previsione del "welfare aziendale". A livello regionale può essere richiamata, per ampiezza di riferimenti al "welfare contrattuale, territoriale e aziendale", l'art. 17-*quinquies* della l. reg. n. 22 del 2006 sul mercato del lavoro in Lombardia, così come novellato dalla l. reg. n. 30 del 2015.

(6) Sul punto si rimanda a B. MAGNI, F. PASQUALI, *Il welfare state. Una prospettiva normativa*, in *Percorsi di secondo Welfare*, 1, 2012, pagg. 6-7.

(7) Secondo le rilevazioni Eurostat riportate nel Rapporto annuale Istat 2016, nel periodo 2002-2013, per i paesi Ue la spesa per prestazioni sociali è stata pari, in media, al 27,7% del Pil mentre per l'Italia tale spesa si è assestata al 29,8%. Per quanto riguarda l'importo medio della spesa sociale pro capite (7.406 euro) l'Italia risulta appena sopra la media europea (7.627,74 euro), ben al di sotto, tuttavia, a causa della debolezza del Pil, rispetto ad altri paesi a partire dal Regno Unito (8.859,72 euro), dalla Germania (9.606,31 euro), dalla Francia (10.228,60 euro), fino ad arrivare ai valori quasi doppi della Svezia (13.366,98 euro) e della Danimarca (14.551,28 euro).

(8) M. FERRERA, A. HEMERJCK, *Recalibrating European Welfare Regimes*, in J. ZEITLIN, D. TRUBECK (a cura di), *Governing Work and Welfare in a New Economy: European and American Experiments*, Oxford, Oxford University Press, 2003, pagg. 88-128.

(9) Cfr. T. TREU, *Introduzione welfare aziendale*, WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 297, 2016, pag. 6.

(10) Cfr. F. MAINO, *Tra nuovi bisogni e vincoli di bilancio: protagonisti, risorse e innovazione sociale*, in F. MAINO, M. FERRERA (a cura di), *Primo Rapporto sul Secondo Welfare in Italia*, op. cit., pag. 27.

(11) Cfr. C. DI STANI, E. MASSAGLI, *Dal welfare di Stato al welfare aziendale*, in E. MASSAGLI (a cura di), *Il welfare aziendale territoriale per la micro, piccola e media impresa italiana. Un'indagine ricostruttiva*, op. cit., pag. 3.

(12) B. CARUSO, "The bright side of the moon": *politiche del lavoro personalizzate e promozione del welfare occupazionale*, op. cit., pag. 183.

system di “olivettiana” memoria<sup>(13)</sup>, inevitabilmente richiamati per l'afflato sociale (ancorché unilateralmente paternalistico-filantropica e familiare)<sup>(14)</sup> convenzionalmente riconosciutogli, è indubitabilmente la crisi finanziaria globale che ancora ci attanaglia, terminale (si spera) degli *shocks* economici degli anni '70 e '90 del secolo scorso con il loro fardello di politiche di contenimento della spesa pubblica (*in primis* quella pensionistico-sanitaria), ma anche con il corollario di trasformazioni dell'economia, della società e della cultura del paese, a fungere da catalizzatore (positivo) dei processi di benessere sociale privato di natura aziendale/contrattuale da realizzarsi nel terreno di coltura dell'impresa (che qualcuno immagina, addirittura, “felice”)<sup>(15)</sup>.

Processi di benessere sociale resisi necessari per rispondere ai fondamentali bisogni di protezione collettiva e alla loro evoluzione quantitativa e qualitativa, nonché al manifestarsi di nuove esigenze conseguenti ai mutamenti negli equilibri lavorativi e familiari ormai da tempo in atto nell'attuale società destrutturata, tutti inappagati sia dai “limiti di natura organizzativa”<sup>(16)</sup> che “dalle difficoltà finanziarie del *welfare* pubblico”<sup>(17)</sup>.

(13) Per un approfondimento storico si veda, A. BRAMBILLA (a cura di), *Una nuova formula di welfare mix: un ritorno a Adriano Olivetti*, Catalogo della mostra multimediale sul welfare integrativo organizzata nell'ambito della Giornata Nazionale della Previdenza 2012; si veda anche D. GRANDI, *Le origini del welfare aziendale: dalle colonie operaie ai fringe benefits*, in E. MASSAGLI (a cura di), *Il welfare aziendale territoriale per la micro, piccola e media impresa italiana. Un'indagine ricostruttiva*, op. cit., pagg. 6-11; E. BENENATI, *Cento anni di paternalismo aziendale*, in S. MUSSO (a cura di), *Tra fabbrica e società: mondi operai nell'Italia del Novecento*, Milano, 1999, pagg. 43-82.

(14) Cfr. E. MACCHIONI, *Culture e pratiche del welfare aziendale*, Milano-Udine, 2014, pag. 7; sul rapporto fra *family business* e *welfare* aziendale si rinvia a P. MARCHETTINI, *Ruolo delle aziende e dei capitali familiari nella creazione dell'occupazione e nella promozione del welfare aziendale*, in *TSL* citare per esteso la Rivista, 2, 2015, pagg. 35-48.

(15) R. BORGATO, *L'impresa felice. La responsabilità sociale come impulso alla crescita*, Milano, 2014, pag. 13 e segg. Tanti sono, ormai, gli esempi di *welfare* aziendale annoverati dalla letteratura scientifica, ancorché, sovente, espressione del caos definitorio e dell'eterogeneità dei “panieri” di beni, servizi e vantaggi erogati dalle singole aziende nei diversi settori produttivi; per una sintesi esaustiva, a partire dal “caso di scuola” del *welfare* Luxottica, ritenuto, a torto o a ragione, il primo in Italia (sul *welfare* Luxottica, si veda, risalente, R. CARAGNANO, *Un nuovo modello di welfare aziendale: l'esperienza Luxottica*, in *Dir. Rel. Ind.*, 1, 2010, pagg. 1171-1175), si veda, fra gli altri, D. GRANDI, *Il welfare aziendale nella medio e grande impresa: esperienze di successo*, in E. MASSAGLI (a cura di), *Il welfare aziendale territoriale per la micro, piccola e media impresa italiana. Un'indagine ricostruttiva*, op. cit., pagg. 90-110; A. MARSALA, A. DE GIOBBI, *Il welfare aziendale dal punto di vista delle aziende*, in T. TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0. Nuovo welfare, vantaggi contributivi e fiscali*, op. cit., pagg. 253-362.

(16) B. CARUSO, “The bright side of the moon”: *politiche del lavoro personalizzate e promozione del welfare occupazionale*, op. cit., pag. 184.

(17) E. FAGNANI, *Dalla crisi del welfare state al welfare aziendale*, op. cit., pag. 164.

Lo squilibrio della componente previdenziale e assistenziale a favore della popolazione anziana<sup>(18)</sup>, i limiti delle politiche passive e l'omissione di cruciali politiche attive del lavoro<sup>(19)</sup>, così come di efficaci sistemi di sostegno alla famiglia (fondamentali per l'incremento quali-quantitativo del lavoro femminile) e ai giovani<sup>(20)</sup>, insieme alle disuguaglianze nell'accesso ai diritti in materia di istruzione e sanità, alle disparità territoriali nella disponibilità dei servizi sociali decentrati, alla maggiore selettività nell'individuazione delle prestazioni del benessere di stato, agli eccessi burocratici, alla standardizzazione impersonale dei trattamenti e alla loro diffusa inappropriatazza, al manifestarsi di nuovi rischi (insicurezze e necessità di protezione)<sup>(21)</sup> sociali<sup>(22)</sup> e bisogni diffusi (invecchiamento della popolazione, impoverimento e cambiamento degli equilibri nella gestione delle famiglie)<sup>(23)</sup> che non trovano risposte adeguate da parte del *welfare*

---

(18) Secondo il Rapporto annuale Istat 2016, la spesa per prestazioni di protezione sociale è, in Italia, quasi totalmente a carico delle Amministrazioni pubbliche. “Nel 2015 aveva infatti questa origine il 100 per cento della spesa per la sanità, circa il 97 per cento di quella per l'assistenza e circa il 92 per cento della spesa per la previdenza. Considerando la parte di spesa erogata dalle Amministrazioni pubbliche, la funzione previdenza pesa per i due terzi, la funzione sanità per circa il 23 per cento e l'assistenza per il residuo 10 per cento. Dalla prospettiva dei rischi/bisogni coperti, la vecchiaia assorbe quasi la metà della spesa, la malattia circa un quarto, il restante 25 per cento è indirizzato in misura decrescente a prestazioni per superstiti, invalidità, famiglia, disoccupazione, esclusione sociale, bisogni abitativi”.

(19) Sul punto si veda T. TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0. Nuovo welfare, vantaggi contributivi e fiscali*, op. cit., secondo il quale la maggiore selettività nell'individuazione delle prestazioni sociali ha sollecitato una, seppur solo iniziale, redistribuzione della spesa; un esempio significativo, in quest'ottica, “è il ridisegno degli ammortizzatori sociali in direzione universalistica, attuato dal decreto 22/2015”; per la verità anche il d.lgs. n. 150 del 2015 che ha riordinato la normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive, con la creazione dell'ANPAL, del patto di servizio personalizzato dei disoccupati e soprattutto con la previsione dell'assegno di ricollocazione (per i disoccupati da oltre 4 mesi percettori di NASpI), può, almeno in parte, essere considerato un nuovo servizio di *welfare* pubblico in sinergia con il privato (servizi per l'impiego accreditati) finalizzato a “ridimensionare e razionalizzare la spesa pubblica per le politiche passive e responsabilizzare i singoli nella ricerca attiva di un impiego”, V. FILI, *L'assegno individuale di ricollocazione fra welfare e workfare*, in G. ZILIO GRANDI, M. BIASI (a cura di), *Commentario breve alla riforma “jobs act”*, Padova, 2016, pagg. 375-376.

(20) Sul punto si veda, F. MAINO, *Secondo welfare e territorio: risorse, prestazioni, attori, reti*, in F. MAINO, M. FERRERA (a cura di), *Secondo Rapporto sul Secondo Welfare in Italia*, op. cit., pagg. 17-18.

(21) Sul tema, R. CASTEL, *L'insicurezza sociale*, Torino, 2004; G. GIUMELLI, *Lavoro e protezione. Quali scenari*, Genova, 2014.

(22) B. GREVE (a cura di), *The Times They Are Changing? Crisis and the Welfare State*, London, 2012.

(23) Per un approfondimento si veda, Centro di Ricerche sulla Gestione dell'Assistenza Sanitaria e Sociale (CERGAS) Università Bocconi, *Il welfare aziendale contrattuale in Italia*.

*state* (24), “costituiscono l’ambito ideale per interventi di welfare privato, tanto più efficaci se aperti alla partecipazione dei soggetti beneficiari” (25).

Nell’ampio panorama del “secondo *welfare*”, tralasciando volutamente la dimensione privatistica (per la maggior parte assicurativa) perseguita in modo esclusivamente individuale, integrativo dei servizi dello stato sociale così come quella del benessere collettivo solidaristicamente, volontaristicamente o mutualisticamente erogato, nella cornice regolativa pubblica definita e sostenuta a livello locale (26) dal “terzo settore”, parte integrante di quel “terziario sociale” (27) che va dal *no profit* di associazioni e fondazioni al *profit* delle micro-imprese e cooperative sociali fino ad arrivare a quello delle multinazionali dei servizi, l’ambito della presente analisi riguarderà esclusivamente il *welfare* aziendale/contrattuale (28), vale a dire le prestazioni di benessere sociale somministrate in azienda (unilateralmente oppure a fronte della negoziazione collettiva di primo e/o di secondo livello) in conseguenza della stipulazione e dell’esecuzione di un contratto di lavoro subordinato.

“Nell’arena del welfare” (29), caratterizzata da un *mix* di attori privati portatori di convergenti interessi sociali (e di *business*): fondazioni, volontariato, assicurazioni, cooperative, associazioni sindacali e datoriali, spicca, su tutti, l’azienda, “formazione sociale” per eccellenza nella quale si svolge la personalità dei lavoratori (art. 2 Cost.).

Infatti, nonostante il generale consolidamento, frutto della stabilizzazione di esperimenti e progetti, dell’affidabilità e della regolarità del flusso di risorse private (società di mutuo soccorso, *no profit*, fondazioni banca-

*Acquisizione dati e informazioni finanziata con i fondi della convenzione Cnel/Ministero del lavoro*, 2014, 11.

(24) Cfr. F. MAINO, *Tra nuovi bisogni e vincoli di bilancio: protagonisti, risorse e innovazione sociale*, in F. MAINO, M. FERRERA (a cura di), *Primo Rapporto sul Secondo Welfare in Italia*, op. cit., pagg. 17-41.

(25) T. TREU, *Il welfare aziendale: problemi, opportunità, strumenti*, in T. TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0. Nuovo welfare, vantaggi contributivi e fiscali*, op. cit., pag. 11; B. CARUSO, “The bright side of the moon”: *politiche del lavoro personalizzate e promozione del welfare occupazionale*, op. cit., pag. 184.

(26) Si è parlato, in tal senso, di un passaggio, seppur parziale, “dal *welfare state* al *welfare region*”, G. SCANSANI, *Per una responsabilità ‘civile’ delle imprese. Verso il welfare generativo e ‘di territorio’*, in *Sviluppo & Organizzazione*, marzo/aprile 2015, pag. 53.

(27) M. FERRERA, *Idee e crescita: il circolo virtuoso del terziario sociale*, in *Corriere della Sera*, 16 aprile 2012.

(28) Si veda sulla possibile distinzione concettuale fra *welfare* aziendale e contrattuale, E. MASSAGLI, S. SPATTINI, *Cosa intendiamo quando parliamo di welfare aziendale?*, op. cit., pag. 3.

(29) G. MALLONE, *Il secondo welfare in Italia: esperienze di welfare aziendale a confronto*, op. cit., pag. 6.

rie)<sup>(30)</sup>, è proprio l'azienda il palcoscenico principale del secondo *welfare* e la cosa non può affatto stupire in quanto è sulla popolazione attiva, quella che lavora, che maggiormente ricadono le disfunzioni e i limiti del *welfare* pubblico ed è, conseguentemente, da questa che parte la domanda ed a questa che si indirizza l'offerta di benessere sociale integrativo di quello di stato.

Poiché la “debole ‘macchina’ pubblica”<sup>(31)</sup> non riesce più a garantire livelli quantitativamente e qualitativamente adeguati nell'erogazione dei servizi del benessere sociale e il loro acquisto sul mercato risulta difficoltoso tanto a livello di prezzo per l'effetto del basso indice di incremento delle retribuzioni<sup>(32)</sup>, con conseguente riduzione del potere d'acquisto dei salari e del generale impoverimento della società, quanto di reperimento (e pregio) di quegli stessi servizi, sempre più lavoratori avvertono, pressante, l'esigenza di soddisfare altrimenti i loro bisogni sociali vecchi e nuovi e di avere interesse a farlo nella propria azienda, lì dove svolgono il loro lavoro, a causa e per effetto del sinallagma funzionale che quel lavoro governa.

2. – Integrazione del trattamento pensionistico coperto dalla previdenza pubblica; integrazione dell'assistenza sanitaria assicurata dal servizio nazionale; assistenza per sé e per la propria famiglia (dai bambini agli anziani) in relazione alla salute, all'educazione, all'istruzione, alla ricreazione (sport, cultura, spettacolo, turismo) anche in chiave di conciliazione dei tempi del lavoro con i tempi della vita; sostegno ampiamente inteso al reddito familiare: dal trasporto collettivo all'acquisizione di beni di consumo, dai contributi per i mutui ai finanziamenti agevolati; ecco i bisogni sociali che i lavoratori hanno interesse a soddisfare attraverso beni e servizi erogati dall'azienda dalla quale dipendono, ecco l'essenza del *welfare* aziendale.

---

<sup>(30)</sup> Per un'ampia panoramica riassuntiva sullo stato dell'arte del secondo *welfare* a tutto il 2015, si veda M. FERRERA, F. MAINO, *Conclusioni: bilancio e prospettive*, in F. MAINO, M. FERRERA (a cura di), *Secondo Rapporto sul Secondo Welfare in Italia*, op. cit., pag. 365.

<sup>(31)</sup> C. DI STANI, E. MASSAGLI, *Dal welfare di Stato al welfare aziendale*, in E. MASSAGLI (a cura di), *Il welfare aziendale territoriale per la micro, piccola e media impresa italiana. Un'indagine ricostruttiva*, op. cit., pag. 3.

<sup>(32)</sup> Secondo le rilevazioni Istat nel luglio 2016 l'indice delle retribuzioni contrattuali orarie rimane invariato rispetto al mese precedente, aumentando dello 0,6% nei confronti di luglio 2015. Nei primi 7 mesi del 2016 la retribuzione oraria media è cresciuta complessivamente dello 0,6% rispetto allo stesso periodo del 2015. Con riferimento ai principali macrosettori, a luglio le retribuzioni contrattuali orarie registrano, per i dipendenti privati, un incremento tendenziale dello 0,7% (0,4% nell'industria e 1,2% nei servizi).



Niente, beninteso, che, astrattamente, non possa essere acquistato, fatte salve le difficoltà precedentemente evidenziate, dal lavoratore con la propria retribuzione contrattuale, ma neppure niente che non possa essere fornito dall'azienda a titolo di elemento retributivo incentivante e partecipativo<sup>(33)</sup> (di solito variabile), non monetario ma in natura, collegato o meno ad obiettivi di risultato, ampiamente (e bilateralmente) agevolato in chiave fiscale.

Sebbene nel rincorrersi delle eterogenee definizioni finalizzate a tracciare i confini del *welfare* aziendale si riscontri una evidente dilatazione concettuale che porta, disorganicamente, a ricomprendere nel fenomeno (che potremo chiamare *welfare* aziendale “in senso ampio”) tutti i vantaggi e le azioni promotrici di benessere sociale che il datore di lavoro eroga, a vario titolo, ai dipendenti, fra cui anche la disciplina delle modalità e dei tempi della prestazione lavorativa nell’ottica del *work life balance* (orari flessibili, banca delle ore, estensione della maternità e paternità obbligatorie, congedi parentali e permessi per l’assistenza ai familiari, telelavoro, *smart working*), la formazione professionale e, perfino, la tutela della salute e della sicurezza negli ambienti lavorativi<sup>(34)</sup>, volendo, invece, tentare una ricostruzione giuridicamente sistematica, per così dire “in senso stretto”, con lo scopo di derivarne una disciplina minimamente omogenea, risulta necessario prendere le mosse dal comma 3 dell’art. 2099 Cod. Civ. sulla retribuzione (complementare o accessoria) in natura<sup>(35)</sup> e, soprattutto,

---

<sup>(33)</sup> Si veda, G. ZILIO GRANDI, *La retribuzione. Fonti struttura funzioni*, in *Diritto e lavoro*, collana diretta da F. Carinci, Napoli, 1996, pag. 306.

<sup>(34)</sup> Cfr. F. Maino, *Secondo welfare e territorio: risorse, prestazioni, attori, reti*, in F. MAINO, M. FERRERA (a cura di), *Secondo Rapporto sul Secondo Welfare in Italia*, op. cit., pag. 22, richiamando il Rapporto Istat 2015; per un tentativo di classificazione dei tipi di *welfare* aziendale, si veda anche (oltre al già citato E. MASSAGLI, S. SPATTINI, *Cosa intendiamo quando parliamo di welfare aziendale?*), T. TREU, *Il welfare aziendale: problemi, opportunità, strumenti*, in T. TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0. Nuovo welfare, vantaggi contributivi e fiscali*, op. cit., pagg. 29-31; nella stessa opera si veda la ricostruzione delle tipologie di *welfare* aziendale in base alla mappatura sociale funzionale e ai contesti organizzativi, operata da M. CASTRO, *Il welfare aziendale: ragioni e prospettive di una strategia*, pagg. 129-142; degno di interesse risulta, inoltre, il raggruppamento delle prestazioni di *welfare* aziendale in sei aree tematiche: sanità e assistenza; previdenza; finanziamenti; istruzione; ricreazione, sport e cultura; beni di consumo e altri servizi alla persona, proposta da E. FAGNANI, *Dalla crisi del welfare state al welfare aziendale*, cit., 166-168. Sul *work life balance* in relazione al *welfare*, anche aziendale, si veda, *Famiglia e lavoro, il welfare della conciliazione*, in *Nuove tutele*, 2013, pag. 3; per un approfondimento maggiormente giuslavoristico, R. SANTUCCI, *La conciliazione tra cura, vita e lavoro (il work life balance)*, in F. SANTONI, M. RICCI, R. SANTUCCI (a cura di), *Il diritto del lavoro all'epoca del jobs act*, Quaderni de “Il diritto del mercato del lavoro”, 12, Napoli, 2016, pagg. 183-215 (in particolare par. 3).

<sup>(35)</sup> Sulla retribuzione in natura si veda, R. VIANELLO, *La retribuzione*, in F. Carinci

dalla normativa fiscale e segnatamente dagli artt. 51 (in particolare il comma 2) e 100 del Testo unico delle imposte sui redditi, d.p.r. n. 917 del 1986 (da ora in poi: TUIR), così da azzardare la seguente definizione di *welfare* aziendale: tutti i contributi, le somme, i servizi, le prestazioni, i beni e i valori in genere, anche sotto forma di erogazioni liberali, di utilità sociale e di benessere, offerti alla generalità dei lavoratori o a categorie di essi (c.d. *benefits* collettivi) che, pur essendo percepiti in relazione al rapporto di lavoro, non concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente, l'imponibile previdenziale e l'ammontare degli altri istituti retributivi.

Preso atto del superamento legale e giurisprudenziale<sup>(36)</sup> del principio di onnicomprensività della retribuzione-parametro (o meglio di “onnirilevanza” retributiva, vale a dire di computabilità di tutto a tutti gli effetti)<sup>(37)</sup> e della conseguente “destandardizzazione”<sup>(38)</sup> del salario, all'interno della “nozione polimorfa”<sup>(39)</sup> di retribuzione si accasa, ormai a pieno titolo, nella sua accezione “in senso stretto”, anche il *welfare* aziendale e ciò non in quanto corrispettivo frutto di uno slittamento stipendiale (*wage drift*)<sup>(40)</sup> *ad personam* individualmente contrattato (tipico dei *fringe benefits* o benefici marginali singolarmente riconosciuti al personale di qualifica più elevata quale strumento di contrasto all'appiattimento salariale e, in parte, dei superminimi)<sup>(41)</sup>, bensì quale politica remunerativa, per così

---

(diretto da), *Diritto del lavoro*, vol. II, tomo I, C. CESTER (a cura di), *Il rapporto di lavoro subordinato: costituzione e svolgimento*, Torino, 2007, pagg. 898-906; G. ROMA, *La retribuzione*, in G. GIUGNI (diretto da), *Dottrina e giurisprudenza di diritto del lavoro*, Torino, 1993, cap. 3; L. ANGIELLO, *La retribuzione. Artt. 2099-2102*, in F. D. BUSNELLI (diretto da), *Il Codice Civile. Commentario*, Milano, 2003, pagg. 147-154.

<sup>(36)</sup> Si veda, dapprima, Cass. S.U., 13 febbraio 1984, nn. 1069, 1070, 1071, 1073, 1075, 1081; Cass. S.U. 1 aprile 1993, n. 388; più recentemente Cass. 6 ottobre 2005, n. 19425; secondo la Suprema Corte l'onnicomprendività della retribuzione non costituisce principio dell'ordinamento giuridico sicché l'individuazione del suo ammontare si risolve in un problema interpretativo delle formule utilizzate dal legislatore o delle clausole dei contratti collettivi. Anche il legislatore con l'art. 3 della l. n. 402 del 1996 ha espressamente assegnato alla contrattazione collettiva di determinare il computo e il ricalcolo degli emolumenti sui diversi istituti retributivi diretti e indiretti, ad eccezione di quelli regolamentati dalla legge; cfr. F. CARINCI, R. DE LUCA TAMAJO, P. TOSI, T. TREU, *Diritto del Lavoro*, 2, *Il rapporto di lavoro subordinato*, Torino, 2016, pagg. 355-356.

<sup>(37)</sup> Cfr. M. DELL'OLIO, *La retribuzione*, in P. RESCIGNO (diretto da), *Trattato di Diritto Privato, Impresa e Lavoro* – I, 15, 2a ed., Torino, 2004, pag. 612.

<sup>(38)</sup> G. ZILIO GRANDI, *La retribuzione. Fonti struttura funzioni*, op. cit., pag. 152.

<sup>(39)</sup> A. DE FELICE, *La retribuzione e il trattamento di fine rapporto*, in F. Carinci (a cura di), *Il lavoro subordinato*, A. PERULLI (coordinato da), *Il rapporto individuale di lavoro: costituzione e svolgimento*, tomo II, Torino, 2007, pag. 410.

<sup>(40)</sup> G. ZILIO GRANDI, *La retribuzione. Fonti struttura funzioni*, op. cit., pag. 152.

<sup>(41)</sup> F. CARINCI, S. PALLADINI, *Fringe benefit: gli effetti della nuova disciplina*, in *Dir.*

dire di “personalizzazione collettiva”, discendente dalla variabilità delle combinazioni nell'utilizzazione soggettiva dei beni e dei servizi di benessere sociale offerti a tutti i dipendenti o a categorie di essi.

Pur nella sua disorganica asistematicità e nella sua eterogenea variabilità, il *welfare* aziendale configura, dunque, per certo, uno strumento di “remuneratività” che si innesta in una nuova idea di corresponsività sociale insita nel rapporto di lavoro. Remuneratività ad ampio raggio che inevitabilmente tange, peraltro senza intersecarlo, il principio costituzionale di proporzionalità e sufficienza, sebbene nell'assenza ed anzi proprio per questa, della rilevanza di retribuzione-corrispettivo a fini contributivi e fiscali.

Infatti, nella cornice legale del d.lgs. n. 314 del 1997 contenente la novella dell'art. 12 della l. n. 153 del 1969 in cui si stabilisce che “la base imponibile della contribuzione previdenziale è la stessa di quella per l'imposizione tributaria”<sup>(42)</sup> e nel risalente riconoscimento di un trattamento fiscale di favore, con esclusione tassativa dal reddito di lavoro dipendente dei *benefits* collettivi, i c.d. “servizi sociali aziendali”<sup>(43)</sup>, di cui all'art. 51, comma 2, TUIR, ribadito e ampliato dalla l. n. 208 del 2015 (legge di stabilità 2016) e significativamente ulteriormente ritoccato dalla l. n. 232 del 2016 (legge di bilancio 2017), il *welfare* aziendale certifica la sua natura di strumento, privatistico, finalizzato a perseguire l'obiettivo, pubblicisticamente meritevole in quanto di preminente interesse sociale, di contenimento del costo del lavoro, di marginale ma significativa riduzione del

*Prat. Lav.*, 1997, pag. 1365. Sulle differenze retributive e contrattazione collettiva, si veda, in generale, P. TOMASSETTI, *Contrattazione collettiva, differenziali retributivi e disuguaglianze sociali*, in *Dir. Rel. Ind.*, 2, 2017.

<sup>(42)</sup> R. PESSI, *Lezioni di diritto della previdenza sociale*, Padova, 2016, pagg. 265-266. In relazione alla identificazione dell'imponibilità contributiva con quella tributaria, come rilevano, M. PERSIANI, M. D'ONGHIA, *Fondamenti di diritto della previdenza sociale*, Torino, 2016, pagg. 88-89, l'art. 12 della l. n. 153 del 1969, così come modificato dall'art. 6 del d.lgs. n. 314/1997, si riferisce all'art. 49 e non direttamente all'art. 51 TUIR nel quale si definisce, appunto, il reddito da lavoro dipendente ai fini fiscali; tuttavia, per effetto del rinvio contenuto nel secondo comma dell'art. 12 al medesimo art. 51 TUIR, vengono escluse, non senza incertezze, dall'imponibilità contributiva tutte le prestazioni retributive in natura. Sull'art. 12 della l. n. 153 del 1969 siccome novellato dall'art. 6 del d.lgs. n. 314 del 1997, si veda, P. SANDULLI, *Il sistema di welfare fra continuità e innovazione: il caso, fra gli altri, della retribuzione imponibile*, in *Riv. Prev. Pubbl. Priv.*, 2001, VI, pag. 7 e segg.; dello stesso autore si veda anche, *Postfazione. Spunti critici sulla equiparazione fra retribuzione imponibile a fini fiscali e retribuzione a fini di contribuzione previdenziale*, in V. FICARI (a cura di), *I redditi da lavoro dipendente*, Torino, 2003. Si veda anche, V. FILI, *Il reddito imponibile a fini contributivi*, Torino, 2010.

<sup>(43)</sup> R. PESSI, (voce) *Retribuzione III Nuove forme*, in *Enc. Giur. Treccani*, vol. XVII, Roma, 1997, pag. 6.

cuneo fiscale<sup>(44)</sup> e di incremento indiretto del potere d'acquisto della retribuzione corrispettivo. Ma non solo. Comparabile al salario di efficienza quale determinazione di iniziativa datoriale della retribuzione in misura superiore rispetto ai livelli di equilibrio che consentirebbero la piena occupazione, nonché riguardo agli *standard* eventualmente stabiliti dalla legge o dalla contrattazione collettiva<sup>(45)</sup>, anche il *welfare* aziendale rivela, evidente, l'intento di motivare il consenso<sup>(46)</sup> ed il sentimento di orgogliosa appartenenza alla comunità aziendale, di ridurre il *turnover*, l'assenteismo e i costi d'inefficienza<sup>(47)</sup>, di aumentare l'autostima, l'attaccamento al lavoro, l'impegno nelle *performances* professionali: "come dire che il wellness organizzativo (nell'interesse del lavoro) fa da *pendant* ad un rinnovato *employee engagement* funzionale ad un più alto tasso di produttività aziendale e del lavoro (nell'interesse dell'impresa)"<sup>(48)</sup>.

3. – Posta la decisività che l'incentivazione fiscale continua a giocare nella diffusione del *welfare* aziendale<sup>(49)</sup> e risolto il problema circa la sua non sussumibilità nella retribuzione-corrispettivo, l'unica possibile collocazione sistematica dei *benefits* che lo caratterizzano risulta, dunque, il TUIR così come recentemente modificato dalle leggi di stabilità per il 2016 e di bilancio per il 2017.

Nel vasto "campionario" dei beni, servizi e prestazioni erogate dall'azienda ai lavoratori il cui regime fiscale (e, conseguentemente, contributivo) è disciplinato dall'art. 51 TUIR, risulta imprescindibile, innanzitutto, distinguere quelli individuali da quelli collettivi.

Esulando dai minimi retributivi, appannaggio pressoché esclusivo della contrattazione collettiva ed espressione dell'autonomia delle parti del

<sup>(44)</sup> Secondo i dati del *Rapporto taxing wage 2016*, l'Italia sarebbe al quarto posto tra i paesi OCSE come incidenza del cuneo fiscale che si attesta al 49% rispetto ad una media del 35,9%, cfr. B. CARUSO, "The bright side of the moon": *politiche del lavoro personalizzate e promozione del welfare occupazionale*, op. cit., pag. 189.

<sup>(45)</sup> Cfr. P. ICHINO, *Lezioni di diritto del lavoro*, Milano, 2004, pagg. 446-447.

<sup>(46)</sup> A. DE FELICE, *La retribuzione e il trattamento di fine rapporto*, op. cit., pag. 410.

<sup>(47)</sup> Cfr. C. DI STANI, E. MASSAGLI, *Dal welfare di Stato al welfare aziendale*, op. cit., pag. 4.

<sup>(48)</sup> A. PERULLI, *La contrattazione collettiva aziendale e il welfare aziendale: caratteristiche e limiti di un modello troppo enfatizzato*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *Stato sociale, lavoro e welfare aziendale al tempo del Jobs Act*, Università Ca' Foscari Venezia, Dipartimento di Management, Nota di ricerca, 1, 2017, pag. 23; si veda anche, E. FAGNANI, *Dalla crisi del welfare state al welfare aziendale*, op. cit., pag. 169.

<sup>(49)</sup> Sul rilancio in chiave fiscale del *welfare* aziendale si veda, A. COSTA, *Le agevolazioni fiscali in materia di lavoro nelle due leggi di stabilità del governo Renzi*, in *Riv. Dir. Sic. Soc.*, 2, 2016, pagg. 350-352.

rapporto di lavoro riconducibile al comma 2 dell'art. 2099 Cod. Civ., l'attribuzione dei *benefits* individuali, originando dalla forza contrattuale del prestatore quale conseguenza della sua professionalità, della posizione aziendale che ricopre, ma anche di specifiche condizioni di mercato, appagandone le peculiari prerogative ed esigenze personali o familiari, svolge una doppia funzione di corrispettività premiale: da un lato quella di *wage drift* individuale rispetto alla retribuzione ordinaria e, dall'altro lato, quella di *status symbol*<sup>(50)</sup> sociale.

La funzione di corrispettività premiale individuale, conseguenza dello scambio contrattuale, rappresentata dai *fringe benefits*<sup>(51)</sup> tradizionali: automobile, motociclo, ciclomotore, alloggio, *personal computer*, cellulare (oggi, prevalentemente, *smartphone* e *tablet*), forniti dall'azienda al lavoratore (anche o solo) per uso personale e senza previsione di un corrispettivo, nonché prestiti e mutui a tasso agevolato<sup>(52)</sup>, polizze assicurative contro i danni e gli infortuni extraprofessionali e servizi di trasporto ferroviario di persone prestati gratuitamente, nonché l'ampia gamma dei beni e servizi in natura<sup>(53)</sup>, ne comporta l'assoggettamento fiscale e contributivo secondo il principio non più del costo specifico bensì del valore normale del bene o del servizio (art. 51, comma 3, che invoca l'art. 9, TUIR)<sup>(54)</sup>,

<sup>(50)</sup> Cfr. S. GIUBBONI, B. MARRONI, *I benefici aziendali*, in E. GRAGNOLI, S. PALLADINI (a cura di), *La retribuzione*, Nuova Giurisprudenza di Diritto Civile e Commerciale, fondata da W. Bigiavi, Diritto del Lavoro, diretto da F. Carinci, Torino, 2012, pagg. 375-376.

<sup>(51)</sup> In argomento si veda, D. TROTTI, *Fringe Benefit*, Roma, 2008, G. ROMA, *La retribuzione*, op. cit., cap. 3; C. PAGLIERO, *I fringe benefits*, in *Dir. Prat. Lav.*, 1993, n. 49, Inserto; C. ZOLI, G. ZILIO GRANDI, *Qualificazione e quantificazione delle attribuzioni patrimoniali del lavoratore*, in B. CARUSO, C. ZOLI, L. ZOPPOLI (a cura di), *La retribuzione: struttura e trattamento giuridico*, *Commento*, I, Napoli, 1994, pag. 203 e segg.; D. GRANDI, *Fringe benefits: normativa fiscale e orientamenti dell'Agenzia delle entrate*, in E. MASSAGLI (a cura di), *Il welfare aziendale territoriale per la micro, piccola e media impresa italiana. Un'indagine ricostruttiva*, op. cit., pagg. 41-51.

<sup>(52)</sup> L'art. 51, comma 4, lett. b), TUIR (modificato dall'art. 13 del d.lgs. n. 505 del 1999) prevede che la base imponibile di un prestito aziendale agevolato è rappresentata dalla differenza tra l'importo degli interessi calcolato al tasso ufficiale di riferimento vigente al termine di ciascun anno e l'importo degli interessi praticati dall'azienda ridotti al 50%. La Circolare del Ministero delle Finanze n. 326 del 23 dicembre 1997, ha affermato che questa regola si applica anche a forme di finanziamento concesse da terzi con i quali il datore di lavoro abbia stipulato accordi o convenzioni, pure in assenza di specifici oneri a proprio carico.

<sup>(53)</sup> Si tratta dei "buoni acquisto", su tutti i "buoni carburante", del c.d. "carrello della spesa" o di altra "paccotiglia" varia che, spesso, rappresentano, del tutto impropriamente, un *welfare* aziendale marginale e sostanzialmente di facciata.

<sup>(54)</sup> In base al citato art. 9 per valore normale "si intende il prezzo o corrispettivo mediamente praticato per i beni e i servizi della stessa specie o similari, in condizioni di libera concorrenza e al medesimo stadio di commercializzazione, nel tempo e nel luogo in

ancorché determinato con parametri e limiti particolari (art. 51, comma 4, TUIR) ed esorbitante l'importo complessivo, nel periodo d'imposta, di euro 258,23, soglia di franchigia (relativa) per la formazione del reddito<sup>(55)</sup>.

La rilevanza reddituale dei *benefits* individuali in ottica fiscalmente e previdenzialmente antielusiva, effetto della funzione retributiva e sinallagmatica dell'erogazione e conseguenza del "giro di vite"<sup>(56)</sup> sancito dalla riforma di cui al d.lgs. n. 314/1997, non si applica ai *benefits* collettivi a contenuto sociale, disciplinati, in deroga rispetto a quanto disposto dai commi 3 e 4, dal comma 2 dell'art. 51, TUIR.

Oltreché nella cornice delle politiche pubbliche di sostegno al *welfare* aziendale/contrattuale privato, la ragione di siffatta deroga, tanto a fini reddituali fiscali che contributivi, deve essere ricercata, a livello causale, nella diversa finalità dei *benefits* sociali collettivi rispetto agli ordinari *fringe benefits* individuali.

Infatti, la corrispettività premiale con funzione retributiva che rappresenta la *ratio* dei benefici individuali e che ne legittima la rilevanza a fini imponibili e contributivi è, invece, di regola, se non del tutto assente, certamente molto sfumata nei *benefits* collettivi i quali, diversamente dai primi, tipicamente soggettivi e causalmente collegati con la prestazione lavorativa, prescindono dalla specifica posizione contrattuale del singolo prestatore o dal potere contrattuale da esso posseduto, essendo erogati a tutti i dipendenti o a categorie di essi per la sola appartenenza alla comunità aziendale e a prescindere dalla circostanza che soltanto alcuni di essi

---

cui i beni o servizi sono stati acquisiti o prestati, e, in mancanza, nel tempo e nel luogo più prossimi".

<sup>(55)</sup> Infatti, in base al comma 3 dell'art. 51: "se il valore dei beni ceduti e dei servizi prestati non supera complessivamente la somma, nel periodo d'imposta, di 258,23 euro (le vecchie 500.000 lire), esso non concorre a formare il reddito, diversamente lo stesso concorre interamente a formarlo". Rientrano in tale limite anche le attribuzioni al dipendente, gratuite o a prezzo di favore, di generi in natura prodotti dall'azienda (il cui valore è determinato in misura pari al prezzo mediamente praticato dalla stessa azienda nelle cessioni al grossista); vengono, inoltre, annoverate nei limiti dianzi richiamati le agevolazioni tariffarie relative ai servizi di luce, gas, telefono e trasporto riconosciute dalle aziende produttrici ai propri dipendenti (essendo servizi soggetti a disciplina dei prezzi per determinare il valore da assoggettare a contribuzione previdenziale occorre fare riferimento ai provvedimenti in vigore *ex art.* 9, comma 3, ultimo periodo, TUIR). Per approfondire la disciplina speciale del regime di calcolo del valore dei singoli *benefit* individuali si veda, S. GIUBBONI, B. MARRONI, *I benefici aziendali*, op. cit., pagg. 389-398.

<sup>(56)</sup> F. CARINCI, S. PALLADINI, *Fringe benefit: gli effetti della nuova disciplina*, op. cit., pag. 1365.

ne usufruiscano realmente, sicché l'occasione della loro attribuzione deve essere ricercata non nel sinallagma contrattuale bensì nella semplice esistenza del rapporto di lavoro<sup>(57)</sup>.

Il fatto, poi, che i *benefits* collettivi offerti dal datore di lavoro entrino nel patrimonio giuridico del lavoratore a seguito di un atto di volontà dello stesso, il quale, avendone diritto, decide di servirsene<sup>(58)</sup>, qualificano l'attribuzione in modo marcatamente diverso rispetto ai *fringe benefits* individualmente concordati, giustificando la specifica disciplina derogatoria dell'imponibilità fiscale e contributiva sancita dal legislatore.

La disciplina tributaria derogatoria dei *benefits* collettivi aziendali rispetto a quella ordinaria dei *fringe benefits*, è contenuta, come si è già avuto modo di ricordare, nell'art. 51, comma 2, TUIR (prima della novella di cui all'art. 3 del d.lgs. n. 314 del 1997 l'articolo di riferimento era il 48).

Le fattispecie (scandite dalle regole di funzionamento fiscale) rappresentative dei benefici del "benessere sociale aziendale", significativamente modificate, prima dalla legge di stabilità 2016, poi dalla legge di bilancio 2017, e inserite, in conseguenza delle stesse, secondo la disciplina del d. interm. 25 marzo 2016, nel sistema della retribuzione di risultato detassata, pur alternando, in modo disomogeneo, enunciazioni espresse talora in modo generico talaltra molto specifico, esprimono, nondimeno, l'unica tipologia significativa per la ricostruzione sistematico-normativa della materia<sup>(59)</sup>, al punto da azzardare l'ennesima locuzione descrittiva: quella di "*welfare* (aziendale) fiscale".

4. – Sfogliando il "catalogo" delle fattispecie di cui al comma 2 dell'art. 51, TUIR: i contributi previdenziali e assistenziali (versati dal datore

---

(57) Cfr. S. GIUBBONI, B. MARRONI, *I benefici aziendali*, op. cit., pag. 376.

(58) B. CARUSO, G. RICCI, *Sistemi e tecniche retributive*, in B. CARUSO, C. ZOLI, L. ZOPPOLI (a cura di), *La retribuzione: struttura e trattamento giuridico*, *Commento*, I, op. cit., pagg. 86-88.

(59) Di diverso avviso, T. TREU, *Il welfare aziendale: problemi, opportunità, strumenti*, in T. TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0. Nuovo welfare, vantaggi contributivi e fiscali*, op. cit., pag. 29, secondo il quale "le indicazioni desumibili dalla normativa fiscale (in particolare gli artt. 51 e 100 del Tuir) pur essendo rilevanti per decidere il trattamento dei vari istituti di *welfare*, sono poco utili per una tipologia significativa"; per un approccio marcatamente fiscale si veda, F. PETRUCCI, "*Welfare*" *aziendale: tema attuale dai complessi risvolti fiscali*, in *Corr. Trib.*, 2009, 35.

di lavoro o dal lavoratore in ottemperanza a disposizioni di legge)<sup>(60)</sup>, i contributi di assistenza sanitaria (versati dal datore di lavoro o dal lavoratore a fondi aventi esclusivamente finalità assistenziali)<sup>(61)</sup>, i buoni pasto

---

<sup>(60)</sup> La previdenza privata, complementare e integrativa (ma anche sostitutiva), costituzionalmente garantita (concorrendo con quella obbligatoria pubblica ad assicurare mezzi adeguati di vita ai lavoratori a fronte degli eventi generatori di bisogno, cfr. Corte cost. 28 luglio 2000, n. 393, in *Mass. Giur. Lav.*, 2000, pag. 955, con nota di R. PESSI), è disciplinata dal d.lgs. n. 252/2005; essa si sostanzia nei: fondi di categoria o negoziali chiusi (riservati ai lavoratori appartenenti al settore produttivo “proprietario”, istituiti e gestiti paritariamente dalle parti sociali, sindacati e associazioni datoriali o dagli stessi datori di lavoro e regolati dai contratti collettivi di riferimento a livello nazionale ma anche territoriale); piani individuali pensionistici (di tipo assicurativo a cui possono aderire tutti i cittadini); fondi pensionistici aperti (la cui iscrizione è consentita a tutti i cittadini). La previdenza complementare (ad adesione libera e volontaria, sia individuale che collettiva, istituibile tramite accordi, contratti collettivi nazionali, territoriali o aziendali) gode di un incoraggiante favore fiscale, giacché, non trattandosi di obbligazione retributiva, i contributi versati dal lavoratore e dal datore di lavoro sono deducibili dal reddito complessivo dichiarato ai fini Irpef fino ad un massimo di 5.164,57 euro (art. 10, comma 1, lett. *e-bis*, TUIR). Nella previdenza complementare integrativa può, inoltre, essere ascritto anche “l’intervento degli enti bilaterali a integrazione dell’assicurazione sociale per l’impiego corrisposta ai lavoratori sospesi per crisi aziendali o occupazionale prevista in via sperimentale per ciascuno degli anni 2013-2014-2015 dall’art. 3, comma 17, della recente l. n. 92/2012 di riforma del mercato del lavoro (legge Fornero), nonché le prestazioni integrative erogate ai sensi del comma 11 dell’art. 3 della predetta legge dai fondi di solidarietà bilaterali”, D. GRANDI, *Elementi di previdenza complementare e assistenza sanitaria integrativa*, in E. MASSAGLI (a cura di), *Il welfare aziendale territoriale per la micro, piccola e media impresa italiana. Un’indagine ricostruttiva*, op. cit., pagg. 19-20; vedi anche, similmente, A. TURSÌ, *Il Welfare aziendale: profili istituzionali*, op. cit.; si pone, invece, quale previdenza contrattuale sostitutiva, quella doverosamente garantita dai fondi di solidarietà bilaterali e, in loro assenza, dal “fondo residuale” contemplato dal comma 19 dell’art. 3 sempre della l. n. 92 del 2012, con lo scopo di garantire ai lavoratori una tutela in costanza di rapporto di lavoro nel caso di riduzione o di sospensione dell’attività lavorativa relativamente ai settori non coperti dalla normativa in materia di integrazione salariale, cfr. M. CINELLI, *Gli ammortizzatori sociali nel disegno di riforma del mercato del lavoro. A proposito degli artt. 2-4, della legge n. 92/2012*, in *Riv. Dir. Sic. Soc.*, 2012, 2, pagg. 227-272. Si veda, ampiamente, sull’argomento, M. PERSIANI, M. D’ONGHIA, *Fondamenti di diritto della previdenza sociale*, op. cit., pagg. 323-349; R. PESSI, *Lezioni di diritto della previdenza sociale*, op. cit., pagg. 435-459; M. SQUEGLIA, *La “previdenza contrattuale”. Un modello di nuova generazione per la tutela dei bisogni previdenziali socialmente rilevanti*, Torino, 2014; S. LUCANTONI, *Fondi di previdenza complementare*, in T. TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0. Nuovo welfare, vantaggi contributivi e fiscali*, op. cit., pagg. 393-410.

<sup>(61)</sup> Anche l’assistenza sanitaria, così come la previdenza, può essere sia pubblica che privata (d.lgs. n. 502 del 1992); quest’ultima comprende in particolare i fondi sanitari integrativi (d.lgs. n. 229 del 1999; d. m. salute, 31 marzo 2008; d. m. lavoro, 27 ottobre 2009), che forniscono prestazioni aggiuntive, non comprese nei livelli essenziali e uniformi di assistenza e con questi comunque integrate, erogate da professionisti e da strutture accreditati o prestazioni ricomprese negli stessi e quindi erogate dal SSN per la sola quota a carico dell’assistito, con logiche *no profit* e le assicurazioni sanitarie commerciali aventi, invece, finalità lucrative. Vero e proprio “secondo pilastro” del sistema sanitario, i fondi integrativi, che possono essere chiusi (iscrizione riservata agli appartenenti ad un settore



(sostitutivi del servizio di mensa aziendale) <sup>(62)</sup>, i servizi di trasporto col-

---

produttivo, categoria professionale o azienda) o aperti (libera iscrizione a tutti i cittadini) e possono avere molteplici matrici istitutive (contratti collettivi e accordi sindacali, accordi fra lavoratori autonomi, liberi professionisti o le loro associazioni, regolamenti regionali o di altri enti territoriali e locali, delibere di enti *no profit* operati nell'assistenza socio-sanitaria o sanitaria, iniziative di società di mutuo soccorso riconosciute dallo Stato o da altri soggetti pubblici o privati a condizione che si obblighino esplicitamente a non adottare strategie e comportamenti di selezione dei rischi o di discriminazione nei confronti di particolari gruppi di soggetti), devono destinare alle prestazioni socio-sanitarie non comprese nei livelli essenziali e uniformi di assistenza e a quelle finalizzate al recupero della salute di soggetti temporaneamente inabilitati da malattie o infortunio (per la parte non coperta dalla vigente normativa) nonché alle prestazioni odontoiatriche non ricomprese nei livelli essenziali di assistenza per la prevenzione, la cura e la riabilitazione delle malattie dentarie, una quota di risorse non inferiore al 20% dell'ammontare complessivo delle risorse destinate a coprire le prestazioni garantite ai propri assistiti. I contributi di assistenza sanitaria versati, in conformità a disposizioni di contratto, accordo o regolamento aziendale, dal datore di lavoro o dal lavoratore, ai fondi che abbiano esclusiva finalità assistenziale e che siano, quindi, iscritti all'Anagrafe dei fondi integrativi, non concorrono alla formazione del reddito e sono fiscalmente deducibili fino ad un importo massimo di 3.615,20 euro (art. 51, comma 2, lett. a), TUIR). L'agevolazione fiscale, insieme alla convenienza dei servizi sanitari erogati, hanno determinato, in un'ottica espansiva del *welfare mix* aziendale, la tendenza ad una progressiva sostituzione degli incrementi salariali collettivi con il versamento da parte dell'azienda dei contributi sanitari integrativi alla generalità dei lavoratori o a gruppi di essi. In argomento si veda, S. NERI, *I fondi previdenziali e sanitari nel welfare aziendale*, in *Welfare contrattuale e aziendale. Dimensioni e dinamiche in Italia e in Europa*, in *Riv. Polit. Soc.*, 2012, 3; AA.VV., *L'assistenza sanitaria integrativa nell'ambito del welfare contrattuale*, Fisascat Cisl nazionale (a cura di), in *Laboratorio Terziario*, 2009, n. 1, suppl. 2; Fasi, *Lo sviluppo della sanità integrativa. Sinergie tra welfare pubblico e welfare privato. Sintesi dei risultati di ricerca*, studio realizzato da G&G Associated in occasione dei 35 anni di attività del Fasi, Roma, 18 dicembre 2012; D. GRANDI, *Elementi di previdenza complementare e assistenza sanitaria integrativa*, op. cit., pagg. 21-22; più in generale sui fondi sanitari integrativi, si veda, S. LUCANTONI, *Fondi sanitari integrativi*, in *Diritto on line*, Treccani.it; G. LABATE, A. TARDIOLA, *La sanità integrativa in Italia*, in C. De VINCENTI, R. FINOCCHI GHERSI, A. TARDIOLA (a cura di), *La sanità in Italia. Organizzazione, governo, regolazione, mercato*, Quaderni Astrid, Bologna, 2011, pag. 461 e segg; F. BARIGOZZI, *Assicurazione sanitaria*, in *Riv. Pol. Econ.*, 2006, pagg. 217-256; S. LUCANTONI, *Fondi sanitari integrativi*, in T. TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0. Nuovo welfare, vantaggi contributivi e fiscali*, op. cit., pagg. 411-420.

<sup>(62)</sup> L'attuale disciplina del servizio mensa aziendale e dei buoni pasto (universalmente noti come *tickets restaurant*), contenuta al comma 2, lett. c) dell'art. 51 del TUIR, stabilisce che non concorrono a formare il reddito le somministrazioni di vitto da parte del datore di lavoro, anche erogate in mense gestite direttamente o affidate a terzi, nonché le prestazioni e le indennità sostitutive corrisposte (sul diritto al buono pasto si veda Trib. Milano, 25 novembre 2015, n. 3202, secondo il quale per la sua maturazione è necessario che nel luogo ove il dipendente presta servizio manchi una mensa aziendale o un servizio sostitutivo), fino all'importo complessivo giornaliero di euro 5,29, aumentato a euro 7 (previsione introdotta dall'art. 1, commi 16 e 17, l. n. 190 del 2014) nel caso in cui le stesse siano rese in forma elettronica (ovvero mediante *cards*; si veda sul punto, Agenzia delle Entrate, Risoluzione 17 maggio 2005, n. 63/E, secondo la quale esse non sono assimilabili ai *tickets restaurant*, rappresentando una sorta di "mensa aziendale diffusa", giacché il dipendente può rivolgersi ai diversi esercizi pubblici convenzionati abilitati a gestirle; si veda anche della stessa Agen-

lettivo<sup>(63)</sup>, “l’azionariato diffuso”, le “*stock option*”<sup>(64)</sup> e i buoni acquisto

---

zia, la Risoluzione n. 26/E del 29 marzo 2010, la quale, modificando il precedente orientamento, afferma che quanto riconosciuto tramite i buoni pasto, tanto cartacei quanto elettronici, è equiparabile ad un compenso corrisposto in denaro e non in natura) ai prestatori impiegati nei cantieri edili, in altre strutture lavorative a carattere temporaneo oppure “in unità produttive ubicate in zone dove manchino strutture o servizi di ristorazione” (l’art. 5, comma 1 del d.P.C.m. 18 novembre 2005, stabilisce, fra l’altro, che i buoni pasto possono essere utilizzati, durante la giornata lavorativa anche se festiva o domenicale, esclusivamente dai prestatori di lavoro subordinato, a tempo pieno e parziale, anche qualora l’orario di lavoro non preveda una pausa per il pasto, nonché dai soggetti che hanno instaurato con il cliente un rapporto di collaborazione anche non subordinato; si veda, tuttavia, in relazione ai lavoratori part-time, Cass, 24 ottobre 2014, n. 22702, secondo la quale il diritto al buono pasto si configura soltanto nel caso in cui la distanza tra l’abitazione e il luogo di lavoro rende loro impossibile consumare il pasto a casa propria; si veda anche in argomento, Circolare 23 dicembre 1997 n. 326/E, Circolare 16 luglio 1998 n. 188/E, Min. Finanze, in cui si sancisce che, per poter fruire della detassazione, i buoni pasto devono necessariamente essere rivolti alla generalità dei dipendenti o a categorie omogenee di essi). L’erogazione del servizio mensa (e dell’indennità sostitutiva o del *ticket restaurant*), caratterizzata sia da un profilo di beneficio individuale che collettivo (tipico dei servizi sociali aziendali), ha sollevato, fin dagli anni ‘50, ampie e dibattute questioni giurisprudenziali e dottrinali in ordine alla sua valenza retributiva (o meno) e, conseguentemente, al valore effettivo o convenzionale da assegnarle nel computo degli istituti retributivi indiretti contrattuali e legali. A fronte di una giurisprudenza oscillante fra natura retributiva (soprattutto alla luce del principio di onnicomprensività, vedi, Cass., 21 luglio 1989, n. 3483; in *Notiz. Giur. Lav.*, 1989, pag. 553; Cass., 7 gennaio 1992, n. 84, in *Foro It.*, I, 1993, pag. 1400; Cass., 23 giugno 1992, n. 7669, in *Mass. Giur. It.*, 1992, con imputazione del valore reale e non convenzionale) o di servizio aziendale in ragione della previsione, o meno, dell’indennità sostitutiva (Cass., 3 giugno 1985, n. 3303, in *Mass. Giur. It.*, 1985; Cass., 20 agosto 1991, n. 8957; Cass., 26 giugno 1991, n. 7179, in *Riv. Giur. Lav.*, II, 1992, con nota di C. De Marchis), il legislatore interviene sulla *vexata quaestio* con l’art. 6 del d.l. n. 333 del 1992 convertito con la l. n. 359 del 1992, sancendo che il valore del servizio mensa, indipendentemente dalle modalità di erogazione, così come l’importo della prestazione pecuniaria ad esso relativo, non rientrano nella retribuzione, non avendo alcun effetto sugli istituti legali e contrattuali del rapporto di lavoro subordinato (pur facendo salva la possibilità di una diversa determinazione da parte dei contratti collettivi nazionali e aziendali). La natura “ontologicamente” non retributiva del servizio mensa (avvalorata anche da due sentenze della Corte costituzionale: 18 novembre 1993, n. 402, in *Giur. Cost.*, 1993, 3345 e 28 aprile 1994, n. 164, in *Foro It.*, I, 1994, pag. 1647) viene confermata anche a livello di disciplina fiscale e previdenziale: prima l’art. 17 del d.lgs. n. 503 del 1992, poi il d.lgs. n. 314 del 1997, contenute modifiche al TUIR, hanno escluso la computabilità fiscale e contributiva del servizio mensa e dell’indennità sostitutiva al fine della determinazione del reddito da lavoro dipendente, ma solo nei limiti precedentemente richiamati, stabilendo che, al di fuori di essi, le indennità sostitutive e i buoni pasto concorrono a formare l’imponibile fiscale e previdenziale per l’intero importo; si veda ampiamente in argomento, S. GIUBBONI, B. MARRONI, *I benefici aziendali*, op. cit., pagg. 382-386.

<sup>(63)</sup> L’art. 51, comma 2, lett. d) del TUIR, sancisce che non concorre a formare il reddito il servizio di trasporto collettivo (ad esempio, un servizio di navetta casa-lavoro) fornito dall’azienda alla generalità o a categorie di dipendenti, con o senza esborso da parte del lavoratore, “anche se affidato a terzi, ivi compresi gli esercenti servizi pubblici”. Secondo la Risoluzione 23 marzo 1999, n. 54/E del Ministero delle finanze, concorre, invece, a

di prodotti e servizi<sup>(65)</sup>, risultano, ormai, quasi scontati. Molto meno scontati, al contrario, si rivelano (tuttora, nonostante l'espansione del *welfare* aziendale/contrattuale), i “servizi sociali aziendali”<sup>(66)</sup>, vale a dire quelle prestazioni, opere, servizi attribuiti dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di essi nonché ai loro familiari<sup>(67)</sup> per

---

determinare il reddito: l'indennità sostitutiva del servizio di trasporto concessa forfettariamente dal datore nonché le somme corrisposte a titolo di rimborso di biglietti o tessere di abbonamento ai mezzi pubblici, così come il rimborso chilometrico al lavoratore riferito al normale percorso casa-lavoro. Lo stesso ministero, con la Risoluzione 5 giugno 2007, n. 126/E, ritiene, inoltre che mettere a disposizione dei dipendenti un *ticket*-trasporto quale contributo finalizzato a ridurre quanto speso per l'acquisto dell'abbonamento ordinario alla rete del trasporto pubblico, concorra alla determinazione del reddito con riferimento, però, alla soglia complessiva di euro 258,23 annui relativa alla non rilevanza fiscale dei *fringe benefits*. Infatti, nel caso di erogazione indiretta del servizio di trasporto collettivo, al fine di escludere da tassazione il valore dello stesso, è necessario che il dipendente non diventi parte contraente ma si limiti a risultare solamente beneficiario del contratto stipulato dal datore di lavoro.

(64) La fattispecie disciplinata dall'art. 51, comma 2, lett. g) e comma 2-*bis*, TUIR riguarda le azioni offerte alla generalità dei dipendenti emesse dall'impresa con la quale il contribuente intrattiene il rapporto di lavoro oppure da società (italiane o estere) che, direttamente o indirettamente, la controllano o ne sono controllate. Il valore (normale *ex art. 9*, TUIR) delle azioni non concorre a formare il reddito per un importo (al netto di quanto corrisposto dal dipendente per l'assegnazione) complessivamente non superiore nel periodo d'imposta a euro 2.065,83; ovviamente il valore eccedente la franchigia è sottoposto a tassazione. Il legislatore fiscale vincola, però, tale esclusione, al verificarsi di alcune condizioni: le azioni non devono essere riacquistate dalla società emittente, dal datore o dalla società che controlla l'emittente e devono essere mantenute per almeno 3 anni dall'assegnazione (se le azioni sono cedute prima del triennio o, in qualunque momento, vengono riacquistate dalla società emittente o dal datore, l'importo che non è stato ricompreso nel reddito è tassato, quale compenso in natura, nel periodo di paga in cui avviene la cessione; in argomento si veda, *amplius*, F. PANTANO, *Azionariato dei lavoratori*, in E. GRAGNOLI, S. PALLADINI (a cura di), *La retribuzione*, op. cit., pagg. 753-790; R. CARAGNANO, *Il codice della partecipazione. Contributo allo studio della partecipazione dei lavoratori*, Milano, 2011; A. BORRONI, *La via italiana all'ESOP*, in Working Paper Adapt, 10 dicembre 2009, n. 102.

(65) Si veda nota 54.

(66) S. GIUBBONI, B. MARRONI, *I benefici aziendali*, op. cit., pag. 387.

(67) In base all'art. 12 del TUIR, alla luce delle circolari dell'Agenzia delle Entrate n. 326/1997 e 238/2000, per familiari (che possono anche essere non fiscalmente a carico del lavoratore, vedi da ultimo, circolare dell'Agenzia delle Entrate n. 28/E/2016) si devono intendere: a) coniuge non legalmente ed effettivamente separato; b) figlio, compresi i figli naturali, i figli adottivi e gli affidati o affiliati, nonché ogni altra persona indicata nell'art. 433 Cod. Civ. (genitori e, in loro mancanza, gli ascendenti prossimi; adottanti; generi e nuore, suoceri; fratelli e sorelle germani o unilaterali) che conviva con il contribuente o percepisca assegni alimentari non risultanti da provvedimenti dell'autorità giudiziaria; si veda anche, E. DE FUSCO, G. BUSCEMA, *Welfare aziendale: ora il quadro normativo è competitivo*, in *Le circolari della fondazione studi dei Consulenti del lavoro*, 2016, 10, pag. 4; F. CARNIOL, E. CESARINI, G. FATALI, *Employee value proposition & flexible benefit*, Milano, 2012, pag. 129. Merita di essere sottolineato che nel perimetro giuridico della “famiglia” ha fatto irruzione la l. n. 76/2016, avente ad oggetto la regolamentazione delle unioni civili tra persone dello

finalità<sup>(68)</sup> di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o di culto.

Si tratta, in termini strettamente tributari, delle opere e dei servizi di “utilità sociale” discendenti dal noto e più volte richiamato combinato disposto dell’art. 100 e delle lett. f), *f-bis*), *f-ter*)<sup>(69)</sup> e *f-quater*)<sup>(70)</sup> dell’art. 51, comma 2, TUIR, denominati, dalla letteratura manageriale sulle politiche retributive nella gestione delle risorse umane, *flexible benefits*.

I c.d. “*flex*”, grazie alle reciproche agevolazioni fiscali e contributive che li caratterizzano, rappresentano, sulla scorta delle esperienze statunitensi di innovazione nelle politiche di *Human Resources* caratterizzate dal progressivo passaggio dalla logica della *compensation* (retribuzione

---

stesso sesso e la disciplina delle convivenze; in particolare, per lo specifico tema trattato, rileva l’art. 1, comma 20, della stessa, nel quale si sancisce che, ovunque ricorrono: nelle leggi, negli atti aventi forza di legge, nei regolamenti nonché negli atti amministrativi e nei contratti collettivi, le disposizioni che si riferiscono al matrimonio e quelle contenenti le parole “coniuge”, “coniugi” o termini equivalenti, si applicano anche ad ognuna delle parti dell’unione civile tra persone dello stesso sesso; per una prima lettura sull’argomento unioni civili in relazione al lavoro, si veda, T. TARGA, *Unioni civili e rapporto di lavoro*, in *www.diritto24.ilsole24ore*, 7 giugno 2016; E. SUMMA, *Legge Cirinnà e unioni civili: l’impatto sul diritto del lavoro*, in *Il giuslavorista*, 18 agosto 2016; I. PRATI, *Unioni civili e convivenze di fatto: riflessi sul rapporto di lavoro*, in *Sintesi*, 2016, 7; E. CALÒ, *Unioni civili, Legge 20 maggio 2016, n. 76 Regolamentazione delle unioni civili tra persone dello stesso sesso e disciplina delle convivenze*, Napoli, 2016; E. ROSSI, *Matrimonio, unioni civili e convivenze: casi, soluzioni, modulistica*, Torino, 2016; M. BLASI, R. CAMPIONE, A. FIGONE, F. MECENATE, G. OBERTO, *La nuova regolamentazione delle unioni civili e delle convivenze: Legge 20 maggio 2016, n. 76*, Torino, 2016; M.A. LUPOI, C. CECHELLA, V. CIANCIOLO, V. MAZZOTTA, (a cura di), *Unioni civili e convivenze. Guida commentata alla Legge n. 76/2016*, Santarcangelo di Romagna, 2016. Nella G.U. Serie Generale n. 22 del 27 gennaio 2017 sono stati pubblicati i decreti attuativi (tutti del 19 gennaio 2017) previsti dalla legge sulle unioni civili: d.lgs. n. 5 (Adeguamento delle disposizioni dell’ordinamento dello stato civile in materia di iscrizioni, trascrizioni e annotazioni, nonché modificazioni ed integrazioni normative per la regolamentazione delle unioni civili, ai sensi dell’articolo 1, comma 28, lettere a) e c)); d.lgs. n. 6 (Modificazioni ed integrazioni normative in materia penale per il necessario coordinamento con la disciplina delle unioni civili, ai sensi dell’articolo 1, comma 28, lettera c)); d.lgs. n. 7 (Modifiche e riordino delle norme di diritto internazionale privato per la regolamentazione delle unioni civili, ai sensi dell’articolo 1, comma 28, lettera b)); si veda anche, Inps, Messaggio n. 5171 del 21 dicembre 2016.

<sup>(68)</sup> Di cui al comma 1 dell’art. 100 del TUIR rubricato “Oneri di utilità sociale”.

<sup>(69)</sup> Il comma 190 dell’art. 1 della l. n. 208 del 2015 (legge di stabilità per il 2016) novella le lett. f) ed *f-bis*) ed introduce la lett. *f-ter*) dell’art. 51 comma 2, TUIR.

<sup>(70)</sup> Introdotto dal comma 161, dell’art. 1, della l. n. 232 del 2016 (legge di bilancio per il 2017).

fissa) e del *total cash reward* (retribuzione fissa più incentivazione monetaria) a quella del *total reward* (componenti monetarie più *benefits/perquisites*)<sup>(71)</sup> e della *employee value proposition* (EVP)<sup>(72)</sup>, il nuovo confine in materia di retribuzione non convenzionale. Non più, dunque, incrementi salariali monetizzati, bensì sistemi alternativi di remunerazione costituiti dalla creazione di contenitori di beni e servizi da proporre al dipendente per il soddisfacimento dei suoi bisogni primari, come integrazione della disponibilità di consumo diretta, così da incrementarne il potere d'acquisto e, nel contempo, ridurre (o mantenere invariato) il costo aziendale del lavoro; sistemi utili a perseguire, contemporaneamente, obiettivi di ottimizzazione fiscale, di fidelizzazione dei dipendenti, di motivazione, di attrazione ed *engagement* delle risorse umane e di costruzione di una solida identità aziendale, generando soddisfazione nei dipendenti, non solo dal punto di vista economico, ma anche da quello dell'utilità sociale collettiva<sup>(73)</sup>.

Spazio, allora, per vero un po' alla rinfusa visto l'accavallarsi delle fattispecie (ora generiche, ora specifiche) di cui alle lett. f), *f-bis*), *f-ter*) ed *f-quater*), a: corsi di lingua, di informatica, di musica, di teatro, di danza, biglietti o abbonamenti per spettacoli, musei, viaggi, cinema, palestre (aziendali e non), *check-up* medici, cure termali, libri (di testo e non) e poi borse di studio e premi di merito, rimborsi per rette scola-

---

(71) Ossia benefici che hanno finalità previdenziali e assistenziali non immediatamente usufruibili dal destinatario, come il piano pensionistico e le assicurazioni, nonché i beni e i servizi di utilizzo immediato. Sull'evoluzione della retribuzione verso forme di incentivazione produttiva o per obiettivi (MBO), si veda, M. C. CATAUDELLA, *La retribuzione nel tempo della crisi. Tra principi costituzionali ed esigenze del mercato*, Torino, 2013, pagg. 51-55.

(72) "L'*employee value proposition* è la somma complessiva di tutto ciò che le persone vivono e ricevono nell'ambito del rapporto di lavoro con un'azienda: la soddisfazione intrinseca per il lavoro, l'ambiente, la *leadership*, i colleghi, la retribuzione e altro ancora. È quello che fa l'azienda per soddisfare i bisogni, le aspettative e anche i sogni dei collaboratori.", E. MICHAELS, H. HANDFIELD JONES, B. AXELROD, *The War of Talent*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 2001; si veda anche, G. FATALI, *Introduzione. L'osservatorio HRC-Tower Watson*, in F. CARNIOL, E. CESARINI, G. FATALI, *Employee value proposition & flexible benefit*, op. cit., pag. 19.

(73) Cfr. E. FAGNANI, *Dalla crisi del welfare state al welfare aziendale*, op. cit., pagg. 168-170. Si evidenzia, anche in relazione alla disciplina del *welfare* aziendale, quella apertura alla dimensione "macro" del diritto del rapporto individuale di lavoro, tradizionalmente "micro" quale "dote garantista a capo di ciascun singolo lavoratore", in un nuovo "equilibrio fra lavoro e impresa, nei termini di protezione del lavoratore e di libertà del datore di lavoro, secondo un *mix* valutabile non tanto in sé, quanto nella sua ricaduta in termini di espansione della produzione della forza lavoro occupata", F. CARINCI, *A proposito del Jobs Act*, in F. SANTONI, M. RICCI, R. SANTUCCI (a cura di), *Il diritto del lavoro all'epoca del jobs act*, op. cit., pag. 24.

stiche (anche asili nido e scuole materne), tasse universitarie, gite didattiche, visite di istruzione, centri estivi ed invernali, ludoteche, libri di testo, servizi di *baby-sitting*, di assistenza anziani o persone non autonome, assicurazioni contro il rischio di non autosufficienza e altro ancora (nel limite, a ogni buon conto, della congruità con la finalità di utilità sociale).