

**WELFARE AZIENDALE TRA
POTENZIALITÀ E RESPONSABILITÀ**
Il ruolo sociale delle imprese di spedizione

*Atti del convegno
Milano, 8 ottobre 2019*





FEDERAZIONE NAZIONALE DELLE
IMPRESE DI SPEDIZIONI INTERNAZIONALI

Via E. Cornalia, 19 - 20124 Milano



+39 02 671541



+39 02 67072285



fedespedi@fedespedi.it



www.fedespedi.it



<https://www.linkedin.com/company/fedespedi>



La collana “I QUADERNI DI FEDESPEDE” è un’iniziativa nata nel 2017 su indicazione del Consiglio Direttivo di Fedespedi, con la collaborazione delle sue Sezioni, con l’idea di realizzare delle guide di orientamento e di facile consultazione per un

utilizzo operativo o formativo per gli imprenditori e il personale delle imprese di spedizioni internazionali.

Sono già state realizzate ad oggi le seguenti pubblicazioni:

- **Il regime delle responsabilità nei trasporti e nelle spedizioni nazionali ed internazionali** (2017) – Sezione Legale, Studio Legale Righetti
- **La rappresentanza doganale e il mandato** (2017) – Sezione Doganale, C-Trade
- **La nuova norma ISO 9001:2015 e le imprese di spedizioni internazionali** (2018) – Sezione Formazione, G. Comparelli
- **Le nuove frontiere delle imprese di spedizione: e-commerce, ambiente, lavoro** – Atti del convegno del 18 aprile 2018 (2018)
- **Salute e sicurezza in azienda: adempimenti e formazione** (2018) – Sezione Formazione, E. Cossu
- **Rappresentanza fiscale e depositi iva** (2019) – Sezione Fiscale, Studio Pirola Pennuto Zei & Associati

Per il contributo alla realizzazione del progetto grafico si ringrazia il Consorzio per la Formazione Professionale di Casalpusterlengo.

Milano, ottobre 2019

Divieto di utilizzo e riproduzione a norma di legge.

Si ringraziano

I relatori per il contributo professionale che ha dato valore al convegno e spessore agli approfondimenti;

la Segreteria Generale di FEDESPEDI per l'organizzazione dell'evento e la cura nella realizzazione del Quaderno.

SOMMARIO

PREFAZIONE

D.ssa SILVIA MORETTO, Presidente FEDESPEDI » 6

INTRODUZIONE

Avv. LAURA POTÌ, Presidente LABOUR ADVISORY BODY FEDESPEDI » 7

WELFARE AZIENDALE: COS'È E PERCHÉ PARLARNE

Prof. LUCA PESENTI » 8

Professore associato di Sociologia generale nella facoltà
di Scienze Politiche e Sociali UNIVERSITÀ CATTOLICA MILANO

IL CONTESTO NORMATIVO DI RIFERIMENTO E LE "CRITICAL ISSUES"

Avv. LUCA DAFFRA » 29

Socio dello Studio ICHINO BRUGNATELLI & ASSOCIATI

L'ATTIVITÀ DI EBILOG AL SERVIZIO DI LAVORATORI E IMPRESE

Dr. WALTER BARBIERI, Presidente EBILOG » 37

L'ATTUAZIONE DEI PIANI AZIENDALI DI WELFARE E GLI STRUMENTI PER ACCEDERE AI SERVIZI

Avv. FEDERICA RAMBALDI, Presidente WELFARE INNOVATION » 45

PREFAZIONE

Il mondo in cui viviamo ci ha abituato al cambiamento costante, ad intraprendere continui processi di adattamento e di evoluzione, stimolando l'elaborazione di risposte a nuove istanze e sollecitazioni.

Le imprese di spedizioni internazionali lo sanno bene e lo sperimentano quotidianamente nell'esercizio della loro attività, operando sui mercati internazionali attraversati da forti tensioni: aperture per favorire lo sviluppo e il commercio, contratture che generano argini e barriere, di diversa natura, con un intento protettivo e conservativo.

Nessuno può dire di avere da sé le risposte. La soluzione per reggere l'urto di questa sfida al continuo cambiamento e non trovarsi in balia di una dinamica fortemente stressante, sta nella "collaborazione" che permette di intraprendere percorsi costruttivi.

La provocazione, allora, è quella di non lasciarsi cambiare, ma guidare il cambiamento e agire da protagonisti operando scelte coraggiose che sappiano farsi carico delle esigenze in gioco e portando le avanti con decisione e un approccio collaborativo per la crescita di persone e aziende.

Il tema del welfare porta con sé una sfida per imprese e lavoratori: maturare, nel contesto attuale, una rinnovata consapevolezza del ruolo, del compito e quindi del valore che le aziende rappresentano sotto il profilo economico e sociale.

I progetti di welfare hanno la pretesa di porsi come strumenti in grado di aumentare l'attrattività di una proposta lavorativa in particolare verso le nuove generazioni, migliorare il clima aziendale e dare nuovo impulso alla produttività rompendo certi schemi rigidi e ormai vecchi di relazioni interne all'azienda. L'obiettivo è quello di favorire e raggiungere un work-life balance, che sia in grado di valorizzare gli individui e dare nuova competitività alle aziende.

Occorre stare al passo con i tempi anche nelle relazioni con i propri lavoratori, avviando percorsi e progetti ad hoc secondo le caratteristiche e le esigenze di ciascuna realtà aziendale. Le aziende non chiedono di essere sostituite nel loro compito e in quello che è loro responsabilità ma cercano chi si pone in un rapporto operativo e propulsivo con loro.

Per questo la Federazione vuole porsi al fianco delle aziende associate per compiere insieme questo passo, e ritiene proprio compito promuovere opportunità che sappiano incoraggiare la libera e responsabile iniziativa aziendale e favorire il dialogo costruttivo con le parti sindacali ai diversi livelli della rappresentanza.



Silvia Moretto

Presidente FEDESPEDI

INTRODUZIONE



L'importante lavoro che abbiamo voluto condividere con le Aziende associate si è sviluppato secondo alcune direttrici: innanzitutto, abbiamo deciso di incontrare e ascoltare le Aziende stesse, per conoscere la loro esperienza di welfare e raccogliere le loro esigenze di orientamento; successivamente, abbiamo condotto molteplici approfondimenti normativi tramite la Segreteria e il Labour Relations Advisory Body, che ho l'onore di presiedere; infine, abbiamo avviato un rapporto operativo con attori ed esperti del settore.

Gli obiettivi che come Federazione intendiamo perseguire attraverso tale progetto sono molteplici: favorire una corretta informazione degli associati, fornire loro direttamente, o per il tramite di esperti e professionisti, consulenza e assicurare assistenza come rappresentanza associativa nelle fasi operative di avvio e implementazione di piani di welfare aziendale.

Come è facile intuire, si tratta di un tema molto delicato, che richiede necessariamente la disponibilità ad un percorso non necessariamente identico per tutte le aziende, che parte anzitutto dalla consapevolezza del loro essere luoghi di vita oltre che centri di interesse.

Seguendo tale approccio, occorre guardare al welfare non già (o non solo) come a uno strumento dagli indubbi vantaggi economici, bensì come a un nuovo approccio delle Aziende verso il mercato del lavoro. Si tratta, in altre parole, di un cambiamento della cultura organizzativa aziendale, di una nuova politica di gestione del personale orientata al benessere e al coinvolgimento dei lavoratori, che parte dall'ascolto delle esigenze dei lavoratori e che tocca – se pure attraverso un'azione rivolta alla collettività - temi legati alla vita privata di questi ultimi.

Vista la complessità della materia, FEDESPEDI ha voluto offrire un'opportunità di analisi del fenomeno tramite una molteplicità di punti di osservazione, riunendo attorno al medesimo tavolo il mondo accademico, gli enti bilaterali, legali giuslavoristi, società provider di piattaforme di welfare: a loro abbiamo chiesto di sviluppare un dialogo su un tema che, come emerso alla fine dell'evento, si presenta ricco di prospettive.

Questo primo approfondimento parte con il mondo accademico, con un'analisi socio - economica del fenomeno, con particolare attenzione alla reazione dei vari settori che costituiscono il tessuto economico del nostro Paese; prosegue avvalendosi delle lenti d'ingrandimento di un giuslavorista, per far luce sulle criticità, i nodi irrisolti e i dubbi interpretativi; infine presenta il punto di vista di chi offre servizi di welfare, a partire dall'Ente Bilaterale Nazionale del nostro settore, Ebilog, che, tra l'altro, finanzia servizi rientranti a pieno titolo nel concetto di welfare, per arrivare all'esperienza di un provider che mette a fuoco i passi operativi necessari perché un piano di welfare abbia successo. Un ringraziamento sentito da parte mia ai relatori per i loro preziosi contributi, e alle aziende e associazioni territoriali per la partecipazione attiva all'evento.

Laura Potì

**Presidente Labour Relations
Advisory Body FEDESPEDI**

Welfare aziendale: cos'è e perché parlarne

Prof. LUCA PESENTI

Professore associato di Sociologia generale nella facoltà di Scienze Politiche e Sociali università Cattolica Milano

Luca Pesenti è **professore associato** di Sociologia generale nella facoltà di Scienze Politiche e sociali dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, dove insegna *Sistemi di welfare comparati* (sedi di Milano e Brescia), *Attori e modelli organizzativi del welfare privato* (sede di Milano), e *Organizzazione e capitale umano* (sede di Brescia).

Dottore di ricerca in Sociologia economica nella Facoltà di Economia dell'Università di Brescia, è **membro del collegio docenti della Scuola di Dottorato in “Social Work and Personal Social Services”** (Università Cattolica del Sacro Cuore).

Dal 2017 è **Segretario e membro del Comitato Direttivo del Centro di ricerca WWELL** (Dipartimento di Sociologia dell'Università Cattolica), acronimo che indica le quattro aree principali di ricerca del Centro (Welfare, Lavoro, Impresa, Apprendimento lungo tutto il corso della vita).

Dal 2013 **dirige l'Osservatorio sulla Povertà Sanitaria** presso la Fondazione Banco Farmaceutico. È stato componente della Commissione nazionale d'Indagine sull'Esclusione Sociale (CIES) per il triennio 2010-2012 (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali).

Partecipa alla rete interuniversitaria **Welfare Responsabile**, percorso di analisi, confronto, ricerca e riflessione permanente sul sistema degli attori del welfare italiano, che coinvolge studiosi di dodici sedi universitarie. È coordinatore editoriale del sito **www.welfareresponsabile.it**

La sua attività di ricerca si orienta sull'analisi degli attori attivi nell'ambito dei sistemi di welfare mix. Si occupa in particolare di indagare lo **sviluppo del welfare contrattuale**, con particolare attenzione all'analisi della diffusione dei diversi modelli di welfare aziendale e territoriale, nel contesto dei nuovi bisogni sociali emergenti.

Svolge attività di **consulenza strategica e operativa**, accompagnando la gestione dei Piani di welfare aziendale, con particolare attenzione alla fase di **analisi dei bisogni** e di **valutazione delle performance**, anche nell'ambito di interventi complessivi per lo sviluppo del capitale umano interno. Ha altresì effettuato collaborazioni scientifiche con alcuni tra i principali *provider* di welfare aziendale.

Collabora con il quotidiano “Avvenire” e con il settimanale “Buone Notizie – Corriere della Sera”.



Facoltà di Scienze Politiche e sociali dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Comprendere la realtà in cui si vive è condizione necessaria per essere persone capaci di agire con responsabilità e consapevolezza in ogni ambito e diventare professionisti in grado di incidere nei diversi contesti. Per poter leggere una realtà in continuo e rapido mutamento, oggi, ancor più che in passato, è necessario **saper combinare diversi punti di vista**: da quello economico a quello giuridico, da quello politologico a quello psicologico, da quello sociologico a quello storico.

È su questa convinzione che si fondano i percorsi formativi attivi all'interno della facoltà di Scienze politiche e sociali dell'Università Cattolica, tutti caratterizzati da **un'impostazione multidisciplinare e interdisciplinare**, che è dunque il punto di distinzione e di forza della Facoltà. Tale impostazione si traduce in un metodo didattico che coniuga la formazione culturale e la preparazione professionale. Un metodo finalizzato all'acquisizione di capacità di interpretare i fenomeni e di affrontare i problemi cogliendone le molteplici dimensioni, in grado di dare al laureato un profilo flessibile e aperto allo sviluppo di sempre nuove competenze nel suo futuro professionale.

La Facoltà, solo anagraficamente, è piuttosto giovane: è nata infatti nel 2012 dall'unione delle facoltà di Scienze politiche e di Sociologia. Si tratta tuttavia di un progetto che ha **origini molto lontane**, nato con l'Università Cattolica: al 1921, anno di fondazione dell'Ateneo, risale infatti il corso di laurea in Scienze sociali da cui, in momenti diversi, hanno preso corpo le Facoltà di Scienze politiche e Sociologia. Oggi le due facoltà si ritrovano nuovamente unite in un progetto al contempo solido e innovativo.

Al suo interno sono presenti Dipartimenti e Centri di Ricerca che hanno sviluppato competenze originali sui temi del welfare, sviluppati in particolare nei Corsi di Laurea Magistrale in *Modelli e strumenti per il welfare e la sostenibilità* (MOST), in *Lavoro e gestione d'impresa* (ERGOLABOS) e in *Gestione delle Organizzazioni globali* (GEOR).

Molte sono le **figure di straordinari studiosi e maestri** che hanno caratterizzato questa lunga storia. Tra questi ricordiamo: Marcello Boldrini, preside della Facoltà di Scienze politiche dal 1935 al 1947, statistico, accademico dei Lincei e a lungo collaboratore di Enrico Mattei ai vertici dell'industria petrolifera nazionale; Francesco Vito, preside della Facoltà di Scienze politiche dal 1947 al 1959, economista, accademico dei Lincei e anche rettore dal 1959 al 1965; Gianfranco Miglio, preside della Facoltà di Scienze politiche dal 1959 al 1989, politologo e costituzionalista, che si dedicò in particolare ai temi delle riforme istituzionali e del federalismo; Alberto Quadrio Curzio, preside della Facoltà di Scienze politiche dal 1989 al 2010, economista, accademico e presidente dell'Accademia dei Lincei dal 2015, che è stato anche presidente della Società Italiana degli Economisti; Michele Colasanto, primo preside della Facoltà di Sociologia, sociologo e prorettore vicario dell'Università Cattolica dal 1998 al 2002

Executive Summary

Il boom del welfare aziendale non accenna a fermarsi. Nei programmi proposti dalle aziende si trova di tutto: rimborsi delle spese sanitarie e di quelle per l'educazione, asili nido, sostegno per pagare badanti e babysitter, convenzioni con palestre o attività commerciali, servizi salva-tempo. Tanti modi per aiutare i dipendenti ad affrontare piccoli e grandi problemi. Il segnale forse più evidente di un sistema di welfare che mentre sul lato pubblico arranca, sembra ormai essere molto più di una semplice moda all'interno delle aziende.

L'intervento mostrerà i motivi di questo successo, approfondendo al contempo le aree di criticità. In sintesi, saranno questi i punti trattati:

- Le aree di bisogno che possono essere intercettate dal welfare aziendale
- A cosa serve il welfare aziendale: risparmio contributo, incentivazione delle risorse umane, produttività
- Le tappe necessarie per la costruzione di un Piano di welfare: quali aspetti è bene tenere sotto controllo per garantire un buon risultato
- Il ruolo svolto dai provider di servizi, soggetti sviluppatasi in modo tumultuoso in pochi anni fino a creare un vero mercato.
- Opportunità e i limiti legati alla conversione del Premio di risultato



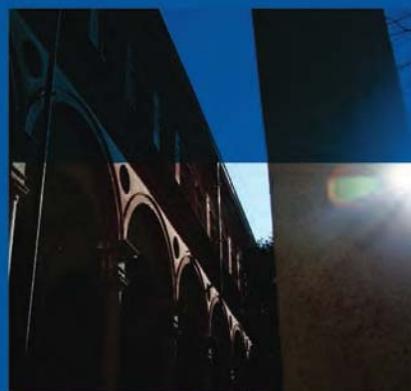
UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Il welfare aziendale tra benefici e nuove opportunità

FEDESPEDI, 8 ottobre 2019

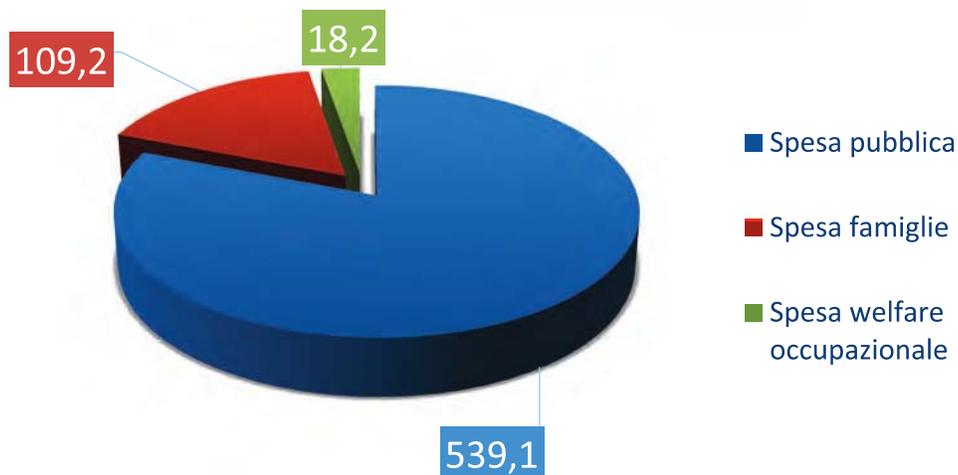
Luca Pesenti

LM in Gestione delle organizzazioni nei sistemi globali (GEOR)
Facoltà di Scienze Politiche e Sociali



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

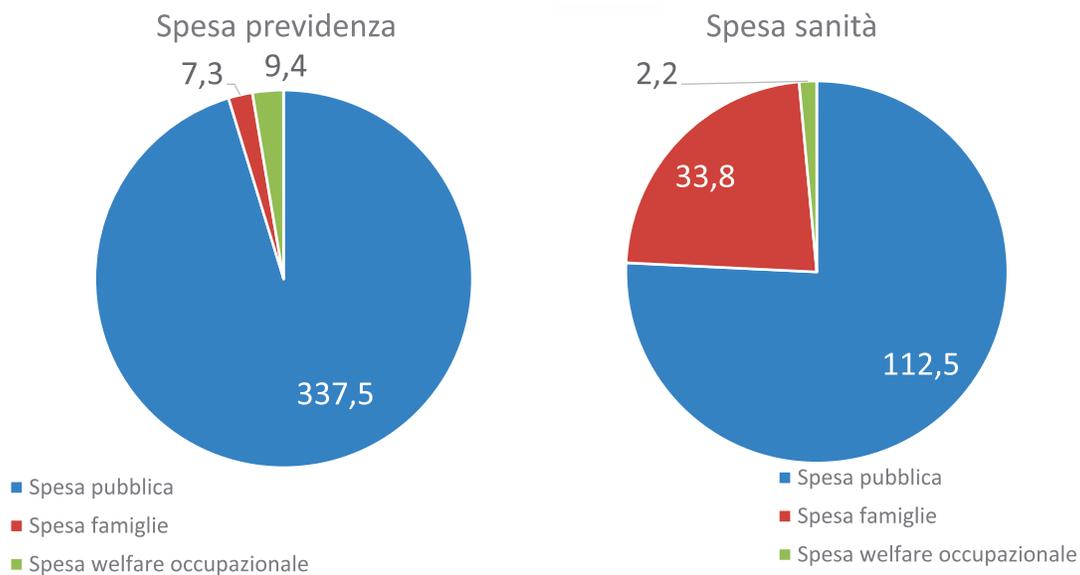
I pilastri del welfare





UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

La spesa per funzione

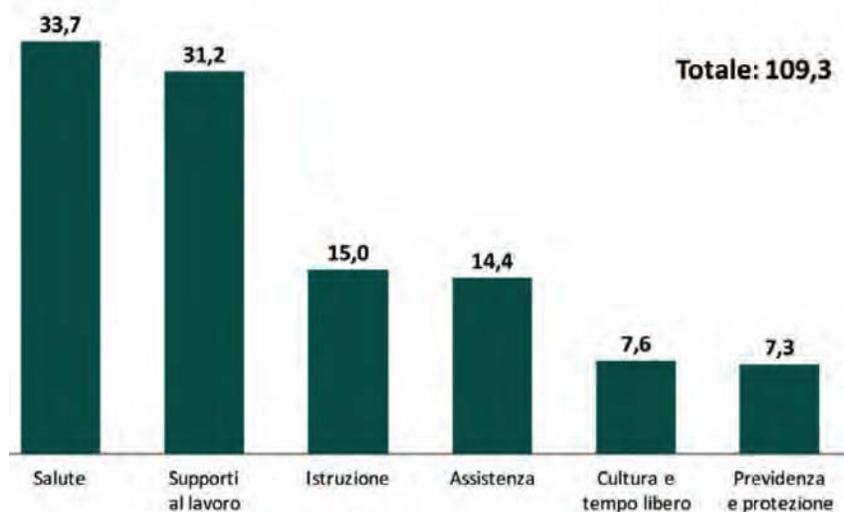


Fonte: MBS Consulting



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Il welfare delle famiglie



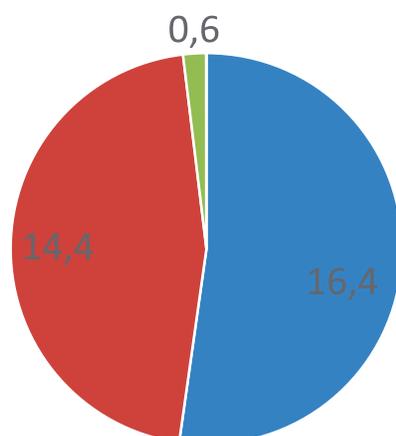
Fonte: ISTAT 2017



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

L'emergenza (e domani andrà peggio)

Spesa per assistenza



■ Spesa pubblica ■ Spesa famiglie ■ Spesa welfare occupazionale

Fonte: MBS Consulting



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Il welfare familiare

Famiglie dove c'è una persona non autosuffic.

- Scarso sostegno statale
- Quasi nulla nel welfare occupazionale
- 8 su 10 è welfare fai da te (casalingo)





Il welfare familiare

Famiglie dove ci sono bambini piccoli

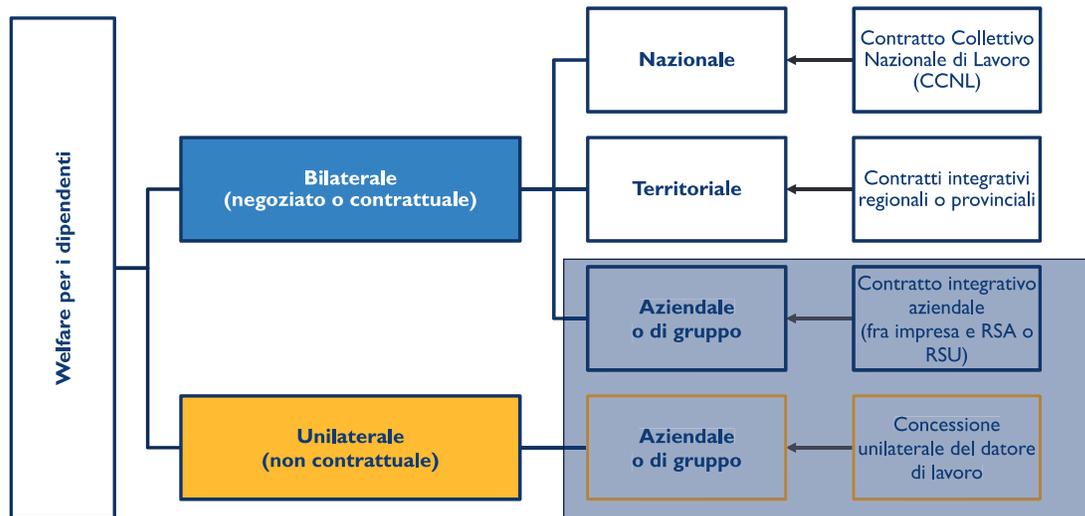
- Assenza servizi ECEC
- Poco dal welfare occupazionale (stime: 560 milioni)
- Disincentivo al lavoro femminile



Il welfare aziendale in Italia



Il welfare per i lavoratori in Italia



Di cosa parliamo

Il **Welfare Aziendale** è:

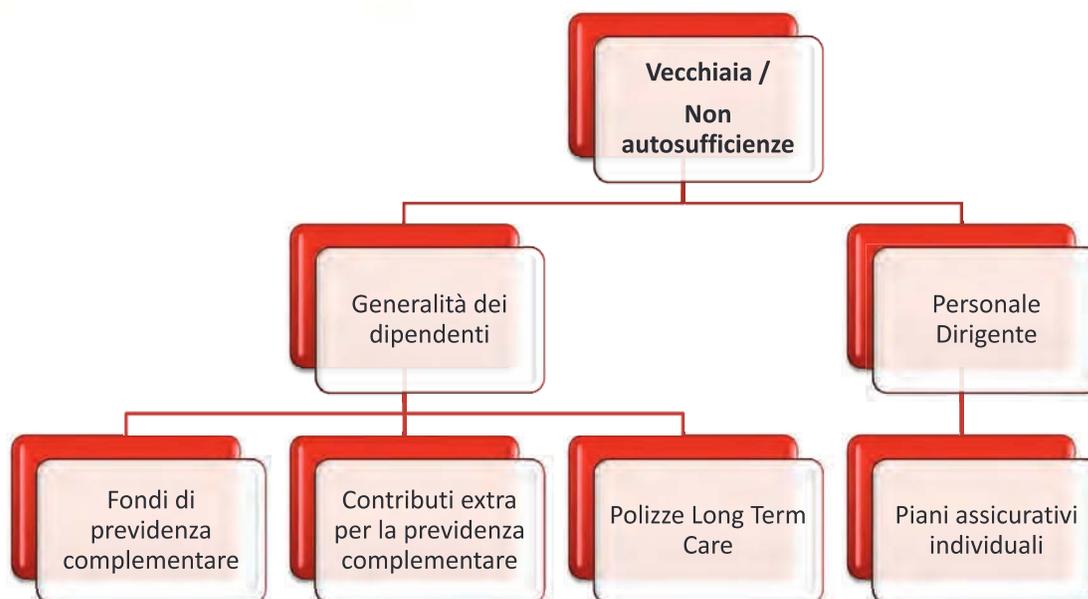
- insieme di **misure “sociali”** (**beni, servizi e prestazioni**) che un’Azienda mette a disposizione dei suoi Dipendenti
 - in via **unilaterale** (per libera decisione datoriale)
 - In via **bilaterale** (tramite accordo con i lavoratori o le OO.SS.)
- perseguendo predefiniti obiettivi di **“ritorno di valore”** (per sé, per i suoi Dipendenti e verso altri *stakeholder*).



Le aree di intervento



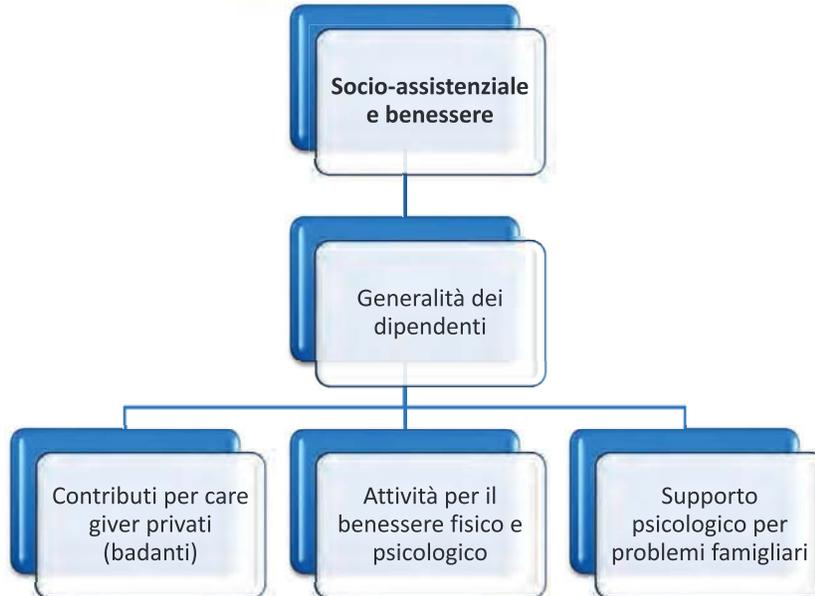
Le aree di intervento





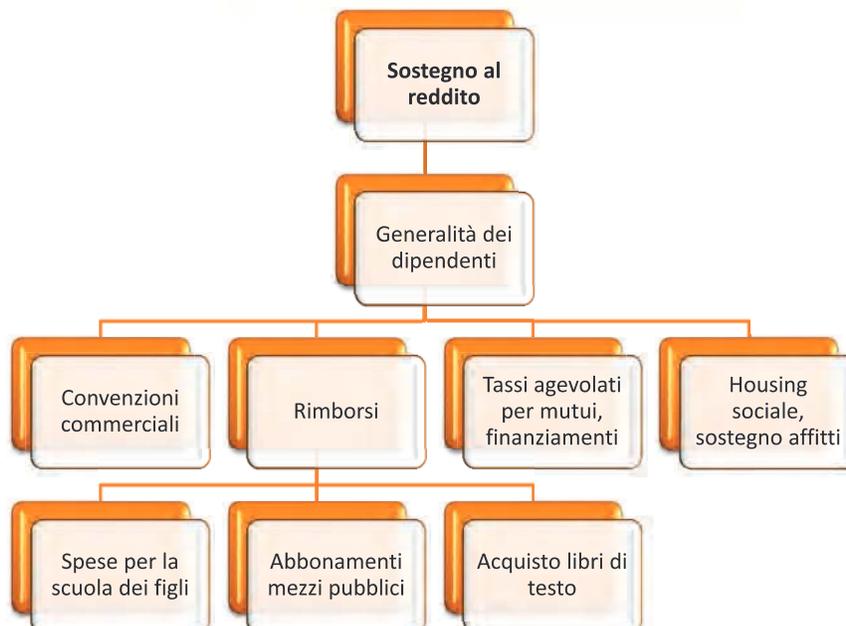
UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Le aree di intervento



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

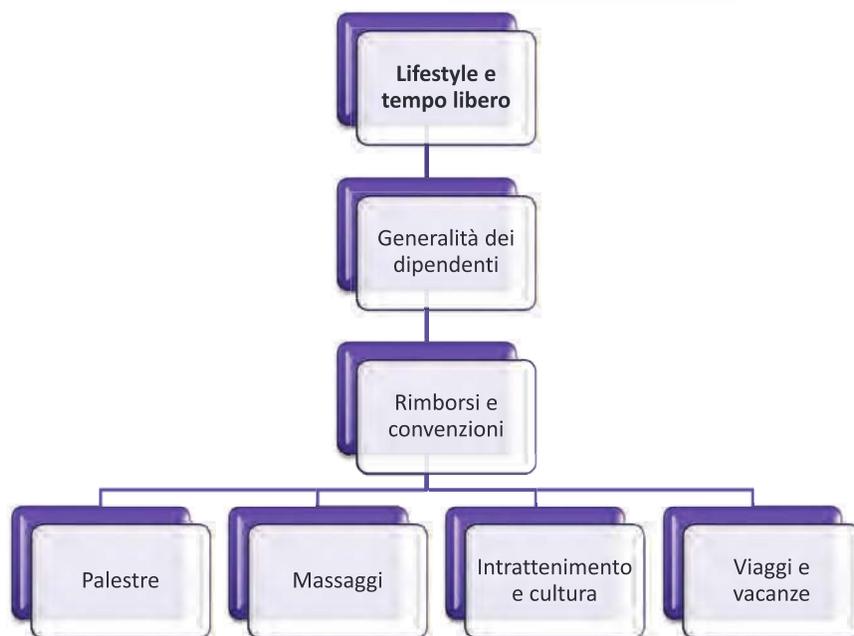
Le aree di intervento





UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Le aree di intervento



COME FUNZIONA IL
WELFARE



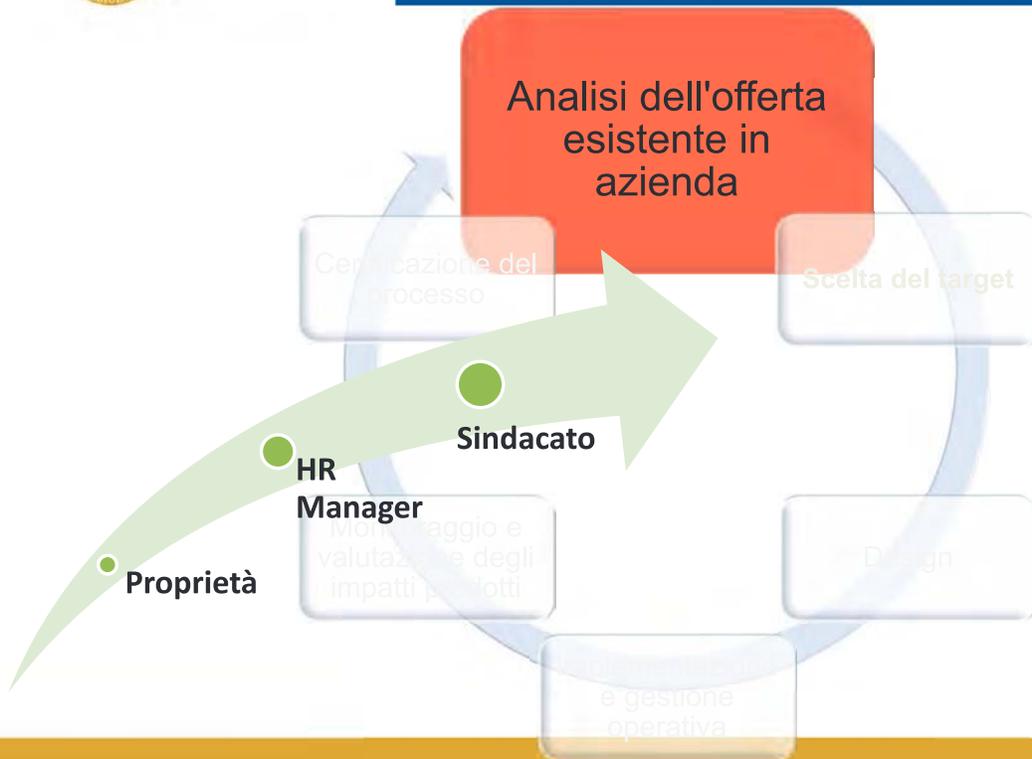
UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Le tappe di un Piano di welfare



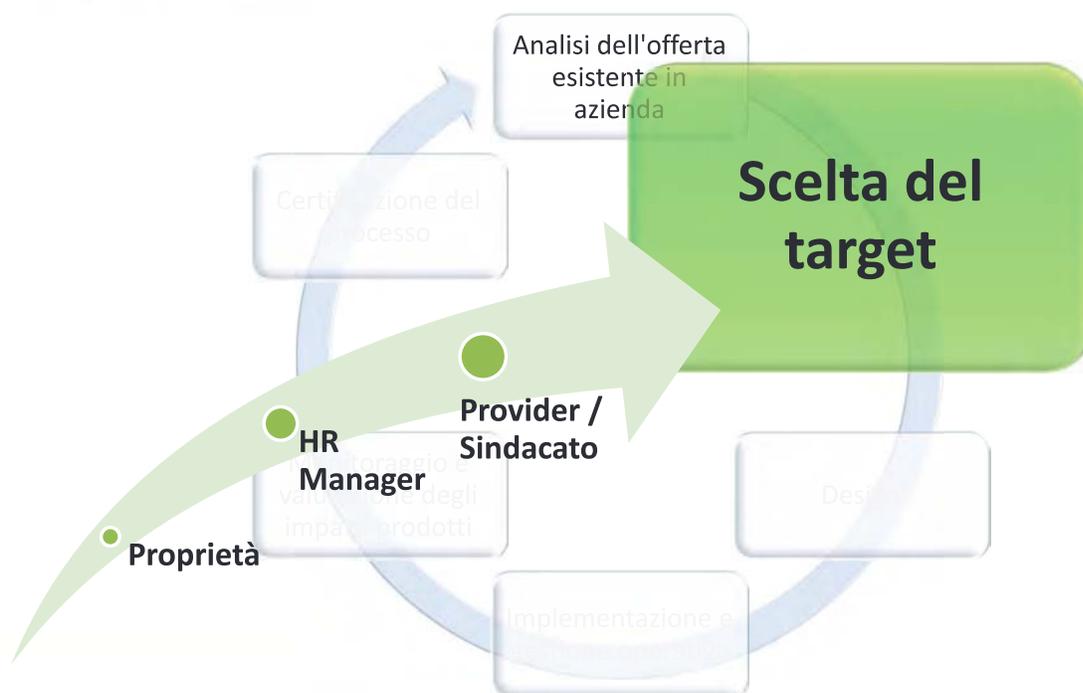
UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Le tappe di un Piano di welfare





Le tappe di un Piano di welfare



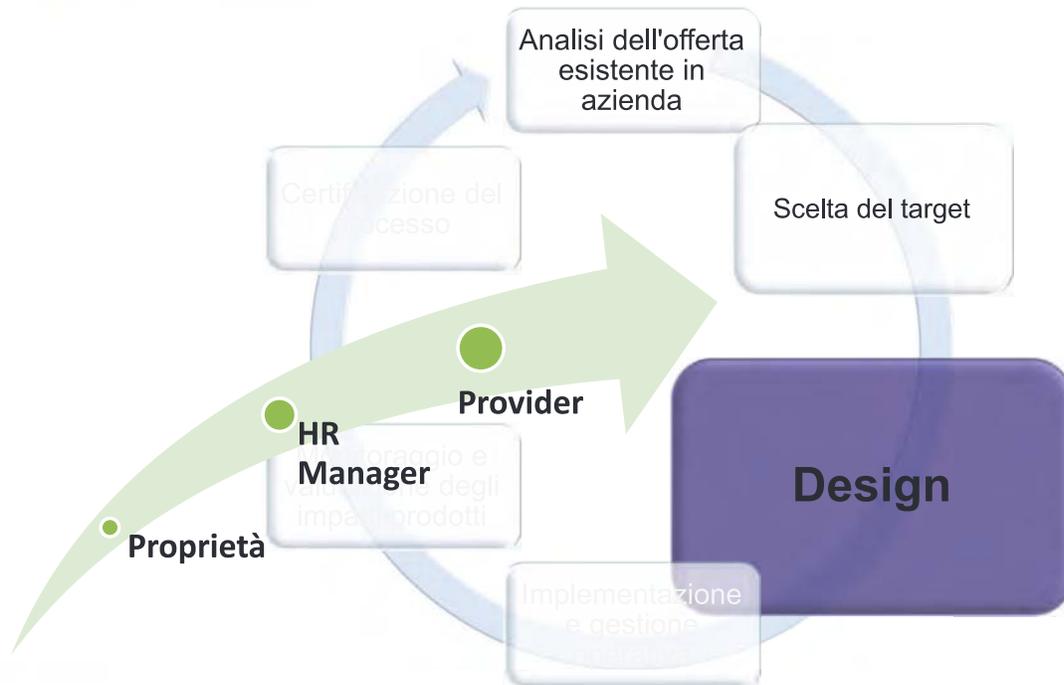
Requisiti

- ✓ Fare in modo che il processo di analisi dei bisogni sia in stretto rapporto con il processo di pianificazione
- ✓ Avere un approccio necessariamente multidisciplinare, con approfondimenti sia quantitativi che qualitativi
- ✓ Coinvolgere i diversi portatori di interesse



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Le tappe di un Piano di welfare



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore



I PROVIDER



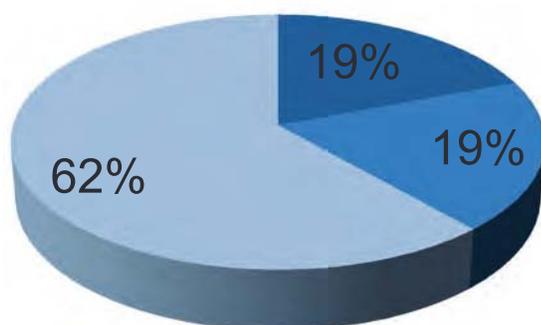
Provider: una definizione

- Operatori di servizi di welfare aziendale che:
 - dispongono di portali *web based*
 - attraverso i quali le aziende clienti possono mettere a disposizione dei loro dipendenti un menù di servizi
 - acquistabili in ragione di un budget di spesa («conto welfare») messo loro a disposizione in modo:
 - contrattato
 - per decisione unilaterale dell'azienda.

23



Il monitoraggio del mercato dei servizi

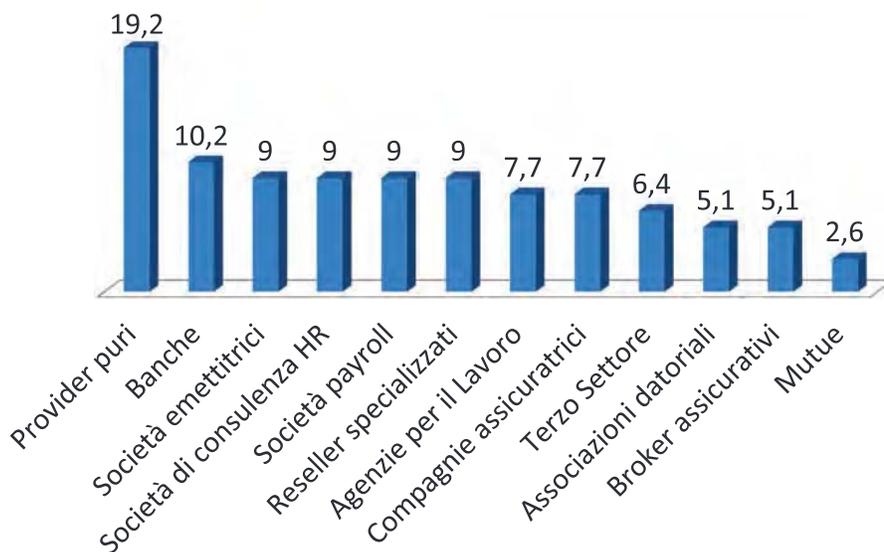


- Provider puri
- Provider Ibridi
- Provider Reseller



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Provider (puri, ibridi, reseller): chi sono



25



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Uno sviluppo robusto

- **La grande maggioranza dei provider è di recente creazione**
- **Mercato agevolato dalle riforme fiscali del biennio 2016-2017**
- **Consentono indubbe semplificazioni:**
 - **Abbattono il costo-opportunità a carico dell'azienda**
 - Snellimento burocratico
 - Diminuzione dei tempi di costruzione del Piano
 - **Semplicità di utilizzo per l'utente**
 - Il portale permette la libera scelta

26



A COSA SERVE (e a cosa NON serve)



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Perché si fa welfare

Per migliorare il
clima aziendale

Per migliorare le
relazioni industriali

Lato
azienda

Retention

Attractivness



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Contratti di produttività



Fonte: Ministero del Lavoro



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

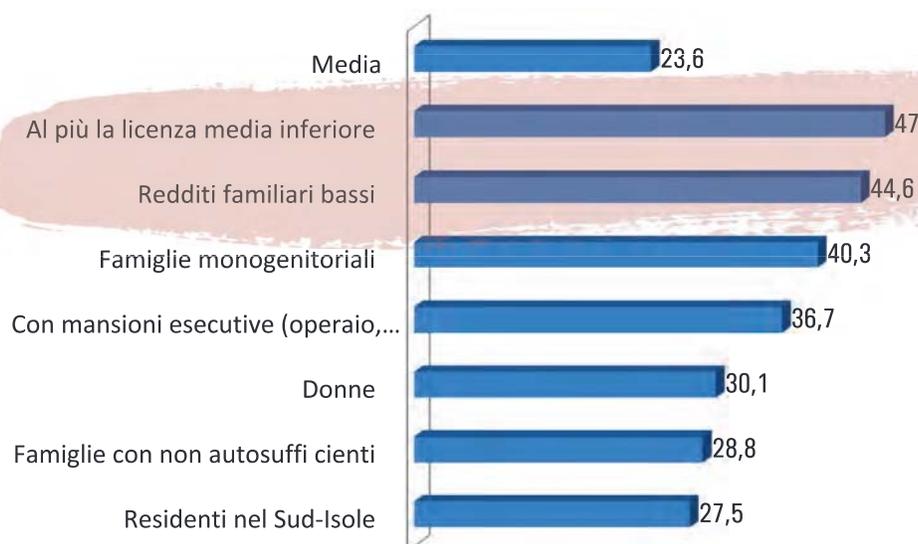
Dove si contratta





UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

C'è chi ancora non sa

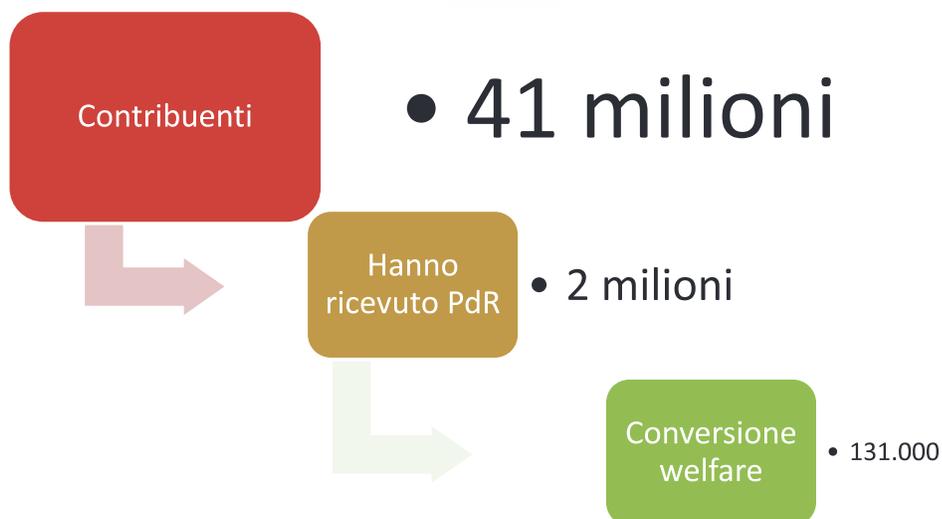


Fonte: Censis-Eudaimon 2018



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

La conversione del PdR piace?



Fonte: MEF 2019



Premio di Risultato

- Rappresenta in media il 20,4% del fatturato dei provider
- Opta per la conversione in media tra il 21 e il 30% degli addetti
 - Viene convertito il 41,3% del PdR disponibile



Dare al PdR il giusto ruolo

- I programmi d'incentivazione basati sul riconoscimento di PdR sono **aleatori** (perché **incerti** nella loro **corresponsione**, nella loro **entità**, nella loro **continuità**).
- **Non sono idonei** a fornire sostegni stabili durante il **welfare life cycle** che caratterizza la vita delle persone (costanza dell'esistenza dei bisogni anche se mutevoli nel tempo).



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Dare al PdR il giusto ruolo

Non si costruisce una strategia di sviluppo del «valore condiviso» in azienda esclusivamente sulla base di *driver* incerti e non durevoli nel tempo.



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Grazie per l'attenzione



Il contesto normativo di riferimento e le 'critical issues'

Avv. LUCA DAFFRA

Socio dello Studio Ichino Brugnattelli & Associati

Luca Daffra entra a far parte dello Studio Ichino Brugnattelli e Associati nel 2006. Si occupa a trecentosessanta gradi di tematiche attinenti il diritto del lavoro, dalle questioni previdenziali alle applicazioni giuslavoristiche della *data protection*, fornendo consulenza e assistenza – sia giudiziale sia stragiudiziale – ai suoi clienti.

I suoi assistiti, sia nazionali che internazionali, spaziano dalle grandi aziende multinazionali a PMI in ascesa, e sono attivi in svariati settori, tra cui l'automobile, i media e l'intrattenimento, il commercio e il trasporto.

Collabora regolarmente con riviste giuridiche e non (Legal500, ILO, WhistleB, Foodserviceweb), scrivendo di tematiche connesse al diritto del lavoro e al campo delle nuove tecnologie di cui è appassionato. Luca è socio AGI – Associazione Giuslavoristi Italiani e dell'IBA – International Bar Association dal 2018.



Studio Ichino Brugnattelli

Lo Studio Ichino Brugnattelli e Associati è unanimemente riconosciuto come una delle più autorevoli e affermate boutique del panorama giuslavoristico nostrano e non solo. I professionisti dello Studio vantano tutti un'ampia esperienza nel contenzioso high level e nelle transazioni più complesse e vengono costantemente menzionati dalle più autorevoli riviste di settore. I suoi diversi team di avvocati collaborano fianco a fianco con i vari clienti per costruire sinergie di successo nella gestione del contenzioso e, soprattutto, nel contenimento dei rischi connessi alla gestione del personale nell'attività di impresa, ricercando soluzioni innovative e efficaci. L'esperienza di Studio "one-firm", senza soluzione di continuità e integrata in tutti i settori, assicura che i clienti ricevano un'assistenza completa e ritagliata sulle loro specifiche esigenze. Nel proiettarsi nel futuro, lo Studio vanta su profonde e solide radici che risalgono addirittura alla seconda metà dell'800: consapevoli di questa capacità di resistere al tempo, lo Studio viene riconosciuto quale partner strategico del cliente e quale autorevole interprete del diritto

Executive Summary

Il presente contributo riguarda i nodi ancora da sciogliere in merito a una proficua gestione del welfare aziendale e, in particolare, delle potenzialità del cd. regolamento aziendale «obbligatorio». Ricapitolati brevemente i principi che regolano la materia – con un focus sull'art. 51 co. 1 e co. 2 TUIR e sul principio di omnicomprensività del reddito da lavoro dipendente e sull'equiparazione delle basi di calcolo a fini fiscali e contributive –, occorre soffermare l'attenzione sulla scelta della fonte istitutiva dei piani di welfare.

E difatti, se questa non ha riflessi ai fini del calcolo contributivo e dell'IRPEF dal lato del dipendente, al variare della fonte con la quale viene istituito il piano di welfare varia altresì il regime di deducibilità delle spese sostenute per tali finalità.

Il datore di lavoro, difatti, può erogare prestazioni riconducibili all'art. 51 co. 2 TUIR o su base volontaria o in conformità a disposizioni di contatto o di accordo o di regolamento aziendale (così la lett. f. della predetta norma dopo la riscrittura di cui alla l. 208/2015): solo in questi secondi casi, difatti, le spese sostenute per l'erogazione del piano saranno interamente deducibili a fini IRES, rimanendo tale possibilità, altrimenti, confinata al 5x1000 delle spese sostenute per la forza lavoro.

Posto che l'«accordo aziendale», per definizione, rappresenta una fonte normativa di provenienza unilaterale dal lato datoriale, occorre verificare quali siano gli elementi che consentano di discernere concretamente un regolamento «volontario» da quello «obbligatorio».

Alla luce dei recenti interventi dell'Agenzia delle Entrate, è possibile affermare che siano elementi qualificanti del regolamento «obbligatorio» - in quanto tale a consentire una deduzione integrale degli oneri welfare dall'IRES – quello che:

- a) esprima la volontà del datore di lavoro di vincolarsi all'adempimento delle prestazioni di utilità sociale dedotte nel regolamento welfare, con conseguente attribuzione ai lavoratori beneficiari di un diritto a ottenere le prestazioni ivi promesse;
- b) si prefiguri una propria durata determinata o determinabile, con espressa esclusione di qualsivoglia sospensione e/o deroga del piano di welfare su iniziativa unilaterale, improvvisa e immotivata del datore di lavoro;
- c) preveda (eventualmente) strumenti di confronto con i lavoratori beneficiari volti a incentivare la partecipazione dei medesimi alla definizione del piano di welfare.

Una particolare fattispecie di questi regolamenti può essere rappresentata da quei provvedimenti adottati dal datore di lavoro in esecuzione delle previsioni che il CCNL dedica alla disciplina del welfare. Ci si riferisce, in particolare, all'attuazione di quelle disposizioni di alcuni nuovi CCNL – ossia del CCNL Metalmeccanici, del CCNL Orafi e del CCNL Case di Cura – che obbligano il datore di lavoro a erogare un certo ammontare di welfare al proprio dipendente.

In materia di PdR di cui alla Legge di Bilancio 2016, è discussa la possibilità che il «regolamento aziendale» intervenga per consentire al dipendente la conversione del premio in welfare quando il contratto istitutivo del PdR stesso non preveda tale facoltà. Secondo l'Agenzia delle Entrate una tale possibilità è senz'altro da negare: in realtà, un'interpretazione rispettosa della lettera della disposizione e della sua ratio dovrebbe condurre a una risposta diametralmente opposta.

CRITICAL ISSUES



- 1.
•Per il lavoratore, fa la differenza – in particolare, sotto il profilo fiscale e contributivo – che le prestazioni di welfare siano erogate in forza di un contratto collettivo o di un regolamento aziendale?



- 2.
•Le spese sostenute dall'azienda per far fronte a prestazioni di *welfare* possono essere sempre portate integralmente in deduzione o questa possibilità è limitata?



- 3.
•Quali caratteristiche deve avere il regolamento aziendale per consentire l'integrale deducibilità delle spese oltre il limite di cui all'art. 100 TUIR?



- 4.
•Come ricevere a livello aziendale la previsione contenuta nel CCNL di destinare una somma al *welfare* conservando i vantaggi fiscali e contributivi?



- 5.
•Il lavoratore può optare per la conversione in *welfare* del premio di risultato (quello di cui alla Legge di Bilancio 2016) anche se il contratto territoriale che lo ha istituito non ha espressamente previsto tale possibilità?



- 6.
•Question time.

PRINCIPI E NORME



PRINCIPI E NORMATIVA RILEVANTE

Principio di
omnicomprensività
del reddito da
lavoro dipendente

Regola:
art. 51 co. 1 TUIR

Eccezioni:
art. 51 co. 2 lett. a./i-
bis.

Principio di
omogeneità delle
basi di calcolo
fiscale e
contributivo

Deducibilità ai fini
IRES dei costi
sostenuti per fringe
benefit

Deducibilità
integrale

Deducibilità nei
limiti del 5x1000

ART. 51 CO. 1 TUIR

"Il reddito di lavoro dipendente è costituito da tutte le somme e i valori in genere, a qualunque titolo percepiti nel periodo d'imposta, anche sotto forma di erogazioni liberali, in relazione al rapporto di lavoro. Si considerano percepiti nel periodo d'imposta anche le somme e i valori in genere, corrisposti dai datori di lavoro entro il giorno 12 del mese di gennaio del periodo d'imposta successivo a quello cui si riferiscono"

ART. 51 CO. 2 TUIR

lett. a.: "... i contributi di assistenza sanitaria...";
lett. c: "vittua, mensa organizzata...";
lett. d: "servizi di trasporto collettivo alla generalità o a categorie di dipendenti";
lett. d-bis: "... l'acquisto degli abbonamenti per il trasporto pubblico...";
lett. E: "opere e servizi ... per le finalità di cui al comma 1 dell'art. 100";
lett. F-bis: "... servizi di educazione e istruzione...";
lett. F-ter: "... servizi di assistenza ai familiari...";
lett. F-quater: "... i contributi e i premi ... per prestazioni, anche in forma assicurativa, avventi per oggetto il rischio di non autosufficienza ... o avventi per oggetto il rischio di *avviti nonchioro*"

ART. 12 L. 153/1969

"Costituiscono redditi di lavoro dipendente ai fini contributivi quelli di cui all'articolo 46, comma 1 (oggi art. 51 co. 1, n.d.l.) del testo unico delle imposte sui redditi, approvato con decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917, maturati nel periodo di riferimento"

ART. 95 CO. 1 TUIR:

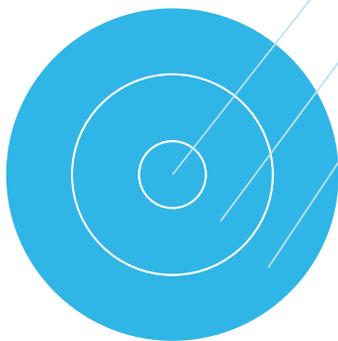
"Le spese per prestazioni di lavoro dipendente deducibili nella determinazione del reddito comprendono anche quelle sostenute in denaro o in natura a titolo di liberalità a favore dei lavoratori, salvo il disposto dell'articolo 100, comma 1".

ART. 100 CO. 1 TUIR:

"Le spese relative ad opere o servizi utilizzabili dalla generalità dei dipendenti o categorie di dipendenti volontariamente sostenute per specifiche finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto, sono deducibili per un ammontare complessivo non superiore al 5 per mille dell'ammontare delle spese per prestazioni di lavoro dipendente risultante dalla dichiarazione dei redditi".

fringe benefits
esenti da IRPEF
e contributi

LE FONTI DEL WELFARE AI FINI DELLA DEDUCIBILITÀ DELLE SPESE SOSTENUTE



Beni e servizi di cui all'art. 51 co. 2 TUIR, ivi inclusi quelli di cui alla lett. f) e quindi riconosciuti per specifiche finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto a norma dell'art. 100 TUIR

Offerti alla generalità dei dipendenti o a gruppi omogenei di questi

Riconoscimento da parte del datore di lavoro:

- volontario;
- in conformità a disposizioni di contratto o di accordo o di regolamento aziendale;

Piani di welfare possono essere istituiti:

Se **VOLONTARIAMENTE**:
Limite 5x1000
ex art. 100 co. 1 TUIR

Regolamento
volontario

Se **OBBLIGO NEGOZIALE**:
Nessun limite
ex art. 95 TUIR

Contratto/
Accordo
collettivo

Regolamento
obbligatorio



IL REGOLAMENTO CHE CONFIGURI L'ADEMPIMENTO DI UN OBBLIGO NEGOZIALE

Per «**Regolamento aziendale**» si intende comunemente quella fonte di regolamentazione del rapporto di lavoro che consiste in un insieme di norme adottate unilateralmente dal datore di lavoro nel rispetto delle disposizioni di legge e del contratto collettivo e in attuazione dei diritti e dei poteri derivanti dal combinato disposto degli artt. 2086 e 2104 c.c.

L'art. 1 co. 162 232/2016 «non fa venir meno la possibilità che i benefit di cui alle richiamate lettere f), f-bis), f-ter) ed f-quater) siano erogati volontariamente, ovvero con regolamento aziendale che configuri **l'adempimento di un obbligo negoziale**... Tale considerazione si riflette, invero, in relazione alla disciplina fiscale dei costi sostenuti dall'azienda per tali finalità, dal momento che l'art. 100 del TUIR prevede che ... Nella diversa ipotesi in cui le predette spese siano sostenute in base a contrattazione collettiva di primo o secondo livello, l'art. 95 del TUIR consente l'integrale deducibilità»

definizione

AE
28/E/2015

AE
5/E/2018

La erogazione dei benefit in conformità a disposizioni di contratto, di accordo o di regolamento che configuri l'adempimento di un obbligo negoziale determina la deducibilità integrale dei relativi costi da parte del datore di lavoro ai sensi dell'articolo 95 del TUIR, e non nel solo limite del cinque per mille, secondo quanto previsto dall'articolo 100 del medesimo testo unico. Tale limite di deducibilità continua ad operare, invece, in relazione alle ipotesi in cui **le opere ed i servizi siano offerti volontariamente dal datore di lavoro**

COME REDIGERE UN REGOLAMENTO WELFARE CHE CONSENTA L'INTEGRALE DEDUCIBILITÀ DEI RELATIVI COSTI

Interpello AE
Lombardia 954-
1417/2016

In questa sede, l'AE ha concluso che l'erogazione dei benefici intervenisse sulla scorta di un «regolamento volontario» ex art. 100 co. Poiché:

- «i costi sostenuti per le finalità dall'esame del Regolamento Aziendale si rilevano le mobilità di fruizione dei Servizi di Welfare, nonché le altre disposizioni disciplinate il Piano stesso, ma non si evincono statuizioni volte a configurare l'adempimento di un obbligo negoziale»

- il datore di lavoro si era riservato la «facoltà di cessare unilateralmente e discrezionalmente l'implementazione e l'efficacia del Piano Welfare al termine di ciascun anno di riferimento, senza che da questo possa derivare alcun successivo obbligo nei confronti dei collaboratori, né per far sorgere diritti di qualsiasi natura in capo a questi ultimi»

Risposta AE
Direzione PMI
10/2019

Affinché gli «oneri di utilità sociale» sostenuti dal datore di lavoro a fini di *welfare* risultino integralmente deducibili, è opportuno che il «regolamento che configuri l'adempimento di un obbligo negoziale» contenga espressamente clausole idonee a dare atto:

- della volontà del datore di lavoro di vincolarsi all'adempimento delle prestazioni di utilità sociale dedotte nel regolamento *welfare*, con conseguente attribuzione ai lavoratori beneficiari di un diritto a ottenere le prestazioni ivi promesse;
- della durata determinata o determinabile del regolamento, con espressa esclusione di qualsivoglia sospensione e/o deroga del piano di *welfare* su iniziativa unilaterale, improvvisa e immotivata del datore di lavoro;
- della predisposizione (eventuale) di strumenti di confronto con i lavoratori beneficiari volti a incentivare la partecipazione dei medesimi alla definizione del piano di *welfare*.



Il Regolamento
aziendale
«volontario» sul
welfare

RECEPIMENTO DELLE DISPOSIZIONI WELFARE DEL CCNL CON REGOLAMENTO AZIENDALE



CCNL
Metalmeccanici
2017



CCNL
Orafi
2017



CCNL
Case di
Cura 2018

- il CCNL predetermina un valore pari al costo-azienda che il datore di lavoro dovrà destinare a piani di *welfare*;
- tale valore viene espressamente previsto come comprensivo di eventuali costi fiscali o contributivi a carico dell'azienda, i quali potrebbero derivare dai limiti di esenzione previsti dall'art. 51 del TUIR in relazione a determinate tipologie di *benefit* (si pensi, per esempio, ai contributi per l'assistenza sanitaria);
- ampi spazi di libertà per la concretizzazione dei piani di *welfare* a livello aziendale, sia per l'individuazione dei *benefit* sia per la scelta dello strumento più idoneo a formalizzarli;
- se il recepimento del dettato del CCNL avviene con regolamento aziendale, questo con ogni probabilità sarà da considerarsi «obbligatorio» in quanto mero strumento prescelto per l'adempimento di un preesistente obbligo negoziale: ciò consente ex art. 95 co. 1 la deduzione integrale delle spese sostenute.

IL PREMIO DI RISULTATO DI CUI ALLA LEGGE DI STABILITÀ 2016



Legge di Stabilità 2016 e s.m.i.

- PdR previsto da contratto collettivo di secondo livello (d.m. 25 marzo 2015)
- Imposta sostitutiva IRPEF del 10%
- Possibilità di optare per la conversione del premio in welfare, con conseguente detassazione integrale
- Limite di € 3.000 (elevato a € 4.000 in caso di coinvolgimento dei lavoratori nella gestione)
- Rivolto a lavoratori che l'anno precedente hanno percepito reddito da lavoro dipendente non superiore a € 80.000
- Connesso al raggiungimento di incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione stabilito nei contratti istitutivi del medesimo PdR

Per optare per l'erogazione del PdR in welfare quale accorgimento sono necessari?

- *«Le somme e i valori di cui al comma 2 e all'ultimo periodo del comma 3 dell'articolo 51 del testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917, non concorrono, nel rispetto dei limiti ivi indicati, a formare il reddito di lavoro dipendente, né sono soggetti all'imposta sostitutiva disciplinata dai commi da 182 a 191, anche nell'eventualità in cui gli stessi siano fruiti, per scelta del lavoratore, in sostituzione, in tutto o in parte, delle somme di cui al comma 182» (art. 1 co. 184 l. 208/2015)*

L'ESERCIZIO DELL'OPZIONE PER CONVERTIRE IL PDR IN WELFARE: DEVE PREVEDERLA IL CONTRATTO COLLETTIVO DI SECONDO LIVELLO ?

Circolare A E 28/E/2016

- *“è inoltre necessario che siano gli accordi contrattuali a riconoscere la possibilità, prevista dal comma 184, di erogare benefit di cui ai commi 2 e 3 dell'articolo 51 del TUIR in sostituzione del premio agevolato, su richiesta del dipendente, sottraendo in tal modo alla contrattazione individuale una scelta che per il dipendente determinerebbe ripercussioni anche sul piano previdenziale”*

Circolare AE 5/E/2018

- *“Il comma 160, lett. b) e c), della legge di Bilancio 2017 ha esteso l'ambito di operatività dell'articolo 1, comma 184, della legge di Stabilità 2016, che riconosce al lavoratore, **sempreché prevista dalla contrattazione di secondo livello**, la facoltà di sostituire il premio di risultato con somme e valori di cui all'art. 51, commi 2 e 3, del TUIR”.*

MLPS&MEF d.m. 25.03.2015

- anche il «modello di dichiarazione di conformità del contratto alle disposizioni del decreto interministeriale» allegato al Decreto Interministeriale ai fini del deposito del contratto collettivo istitutivo del PdR richiede alle parti collettive di specificare se *“il contratto prevede: Welfare aziendale”* o meno

Quindi, in assenza di un'espressa previsione del contratto che consenta al lavoratore di esercitare l'opzione, sarebbe precluso al medesimo optare per la conversione del PdR in welfare.

L'orientamento restrittivo fatto proprio dalla AE e MLPS&MEF si basa, sostanzialmente, due argomenti:

- una lettura formalistica e atomistica del comma 187, il quale prescrive che sia il contratto collettivo istitutivo del PdR a stabilire l'erogazione *“[de]lle somme e [de]i valori di cui ai commi 182 [PdR in danaro] e 184 [PdR in welfare]”*.
- un'esigenza di tutela della posizione previdenziale del lavoratore che si presume efficacemente tutelata solo a livello collettivo: come evidenziato anche dall'Agenzia delle Entrate nella circolare del 2016, l'opzione tra PdR in danaro e PdR in welfare non è neutra per i contributi del lavoratore (specie in un sistema pensionistico contributivo), posto che solo nel primo caso l'erogazione del premio sarà regolarmente sottoposta a contribuzione (e ciò indipendentemente dal fatto che, sotto un profilo fiscale, trovi applicazione l'aliquota sostitutiva IRPEF).

È possibile una diversa interpretazione?



Derogabilità *in melius* a livello individuale

Ove il datore di lavoro concedesse, nel silenzio del contratto collettivo, al lavoratore la possibilità di optare per un'erogazione in *welfare* della propria quota di PdR, ci si troverebbe dinanzi a una deroga migliorativa e, quindi, in quanto tale, legittimo.



Ratio del Legislatore

Come osservato dalla stessa AE, con l'art. 1 co. 184 "il legislatore ha dato quindi piena attuazione al criterio di fungibilità tra erogazione monetaria dei premi di risultato agevolabili ed erogazioni dei medesimi premi sotto forma di benefit in natura, prevedendo che questi ultimi mantengano comunque il loro regime di tassazione" (AE 5/E/2018, cfr. altresì risposta n. 212 del 27 giugno 2019)



Interpretazione letterale commi 184 e 187

Il comma 187, in realtà, afferma che l'erogazione deve avvenire in esecuzione dei contratti aziendali o territoriali, intenda unicamente affermare che spetta alla contrattazione collettiva fissare le condizioni il cui verificarsi fa sorgere il diritto del lavoratore al PdR e non anche che la stessa contrattazione collettiva deve disciplinare pure le modalità di fruizione.



Ammissibilità dell'opzione prevista dal solo «regolamento obbligatorio»

È possibile allora sostenere che l'azienda possa comunque acconsentire – eventualmente anche con un proprio regolamento obbligatorio –, a che il lavoratore opti per la conversione del PdR in welfare.

UNA DIVERSA INTERPRETAZIONE
È POSSIBILE?

GRAZIE PER
L'ATTENZIONE

Avv. Luca Daffra

partner@



luca.daffra@ichinobrugnatelli.it

L'attività di EBILOG al servizio di lavoratori e imprese

Dr. WALTER BARBIERI

Presidente Ebilog

Walter Barbieri nato a Milano il 28 marzo 1965, Presidente Ebilog da luglio 2017, componente del Consiglio Direttivo di Sanilog, componente del Consiglio di Amministrazione Fondo Pensione Astri, da luglio 1990 a gennaio 2010 ha ricoperto l'incarico di responsabile settore Logistica Trasporto Merci e Spedizione presso la sede UIL trasporti Regione Lombardia, nello stesso periodo su mandato UIL ha ricoperto il ruolo di Presidente Commissione INPS Milano, da febbraio 2010 ad oggi ricopre l'incarico di Coordinatore nazionale UIL Trasporti presso la sede Nazionale in Roma.



EBILOG, logistica, trasporto merci e spedizioni

EBILOG è l'Ente Bilaterale Nazionale per il settore "Logistica, Trasporto Merci e Spedizioni" per il personale dipendente delle imprese che applicano tale contratto. Ha natura giuridica di associazione no profit e non persegue finalità di lucro, ai sensi dell'art.36 del Codice civile. Sono soci di Ebilog di parte sindacale: FILT CGIL Nazionale, FIT CISL Nazionale, UIL TRASPORTI Nazionale.

Sono soci di Ebilog di parte datoriale: ANITA, ASSOLOGISTICA, CONFETRA, FEDESPE-
DI, FEDIT, TRASPORTOUNITO FIAP, CONFTRASPORTO, LEGACOOOP SERVIZI, AGCI
SERVIZI, FEDERLAVORO E SERVIZI – CONFSCOOPERATIVE.

Lo scopo principale dell'Ente, è di favorire le aziende di settore ed i lavoratori, supportandoli in ambiti fondamentali come la formazione professionale ed il welfare. Molte sono le attività messe in campo da Ebilog delle quali potrai essere immediatamente informato consultando il nostro sito web www.ebilog.it e iscrivendoti alla nostra newsletter.

Vantaggi ed opportunità per lavoratori ed aziende

Per i lavoratori dipendenti

Bandi ambito **WELFARE**

bando concorso borse di studio;
interventi in materia di sospensione patente;
intervento in materia di solidarietà;
regolamento contributi acquisto libri scuola;
regolamento contributi asili nido, scuola infanzia, scuola primaria e scuola secondaria di primo grado;
regolamento contributi per sostegno malattie particolarmente gravi;
regolamento contributi tasse universitarie;
corsi (base ed intermedio) inglese e italiano per stranieri

Per le aziende

Bandi ambito **FORMAZIONE**

regolamento per percorsi outplacement;
regolamento contributo alle aziende per l'attivazione di tirocini;
regolamento contributi per piani formativi in materia di formazione obbligatoria, guida sicura ed economica e corsi sul corretto utilizzo del cronotachigrafo;
corsi (base ed intermedio) inglese e italiano per stranieri

Ebilog

Presentazione Ente Bilaterale Nazionale per il settore della Logistica,
Trasporto Merci e Spedizione (art. 52 del CCNL)

Chi Siamo

EBILOG è l'Ente Bilaterale Nazionale per il settore "Logistica, Trasporto Merci e Spedizioni" per il personale dipendente delle imprese che applicano tale contratto. Ha natura giuridica di associazione no profit e non persegue finalità di lucro, ai sensi dell'art.36 del Codice civile.

Sono soci di Ebilog di parte sindacale: FILT CGIL Nazionale, FIT CISL Nazionale, UIL TRASPORTI Nazionale. Sono soci di Ebilog di parte datoriale: ANITA, ASSOLOGISTICA, CONFETRA, FEDESPEDI, FEDIT, TRASPORTOUNITO FIAP, CONFTRASPORTO, LEGACOOP SERVIZI, AGCI SERVIZI, FEDERLAVORO E SERVIZI - CONFCOOPERATIVE.



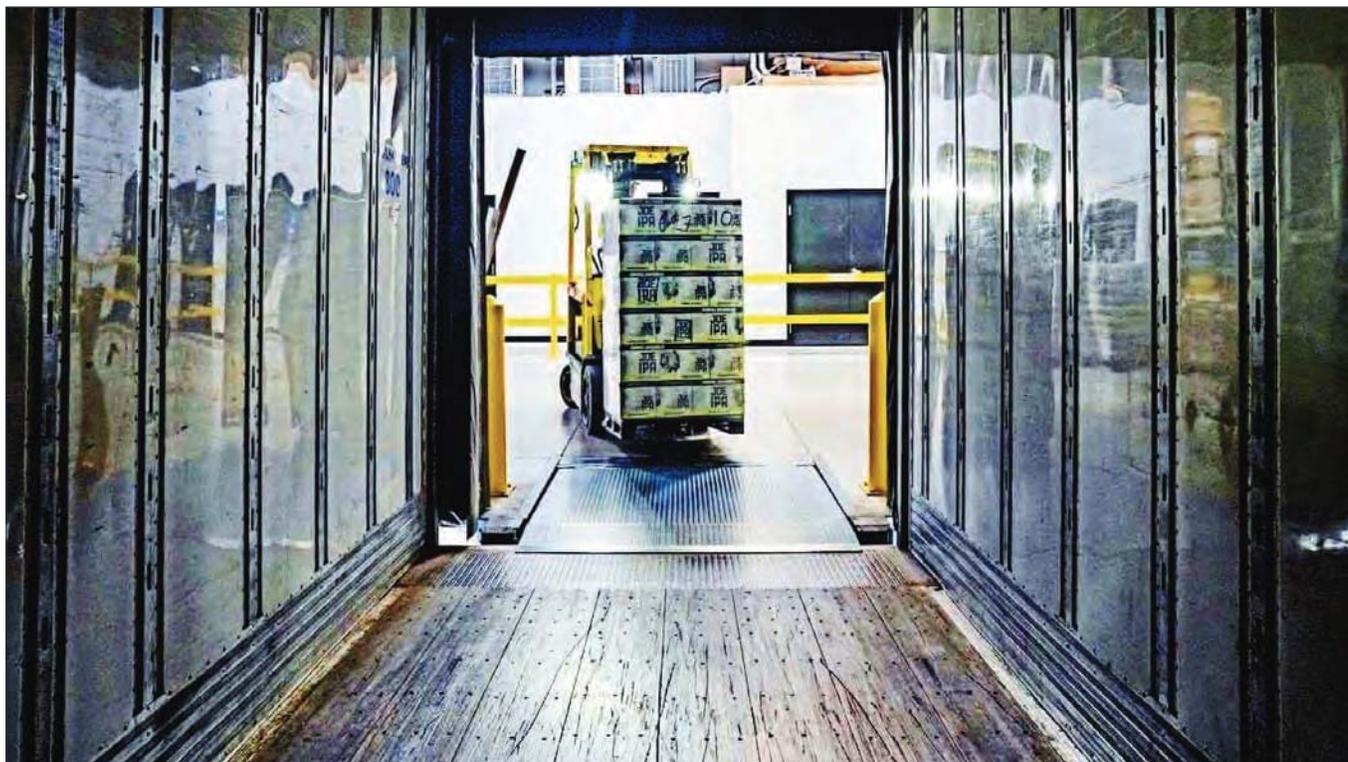
Scopi

Lo scopo principale dell'Ente è di favorire le aziende di settore ed i lavoratori, supportandoli in ambiti fondamentali come la formazione professionale ed il welfare.



Aziende iscritte

Le Aziende iscritte a oggi sono circa 5.650 con circa 170.000 lavoratori aderenti



Bandi per i Lavoratori Dipendenti

- Bandi ambito WELFARE:
 - Bando concorso borse di studio;
 - interventi in materia di sospensione patente;
 - intervento in materia di solidarietà;
 - regolamento contributi acquisto libri scuola;
 - regolamento contributi asili nido, scuola infanzia, scuola primaria e scuola secondaria di primo grado;
 - regolamento contributi per sostegno malattie particolarmente gravi;
 - regolamento contributi tasse universitarie;
 - corsi (base ed intermedio) inglese e italiano per stranieri

Bandi per le Aziende

- Bandi ambito FORMAZIONE:
 - regolamento contributo alle aziende per l'attivazione di tirocini;
 - regolamento contributo alle aziende per assunzione nuovi autisti;
 - regolamento contributi per piani formativi in materia di formazione obbligatoria, guida sicura ed economica e corsi sul corretto utilizzo del cronotachigrafo;
 - corsi (base ed intermedio) inglese e italiano per stranieri

Attività 2016-2018

- In questi anni Ebilog ha ricevuto più di 7.000 domande di partecipazione ai bandi, erogando importi per un ammontare di circa € 10.710.000, con una richiesta crescente negli anni:
 - 2016 domande lavorate n. 1.460 importi erogati € 2.870.000 circa;
 - 2017 domande lavorate n. 2.704 importi erogati € 4.320.000 circa;
 - 2018 domande lavorate n. 3.189 importi erogati € 3.515.000 circa.

Modalità Adesione

Per la prima iscrizione all'Ente Bilaterale EBILOG, le Aziende possono accedere alle modalità di adesione nell'Area Riservata Aziende <https://areaaziende.ebilog.it/>,

cliccando su REGISTRATI, scegliendo Tipologia Utente Azienda, inserendo la mail aziendale scelta e la password da abbinare.

Effettuata la registrazione all'area riservata aziendale la Aziende dovranno, con le credenziali create, inserire tutti i dipendenti e inviare una mail a infoaziende@ebilog.it con l'indicazione della data di adesione.

Contribuzione

Le aziende versano ad Ebilog il contributo entro il mese successivo al trimestre precedente (Aprile - Luglio - Ottobre - Gennaio). Sono esclusi dall'obbligo di versamento i lavoratori in aspettativa non retribuita fermo restando il diritto alle eventuali prestazioni che saranno previste. Per i lavoratori assunti o cessati nel mese, il contributo è dovuto in presenza di prestazione lavorativa superiore ai 15 giorni.

In base al vigente CCNL logistica, trasporto e spedizione, la contribuzione mensile dovuta a EBILOG è pari, per ciascun lavoratore in forza, a 2 euro a carico azienda e a 0,50 euro a carico dipendente, per un totale di 2,50 euro.

Complessivamente la quota da versare pro capite per ogni trimestre di riferimento è, pertanto, pari a 6 euro a carico azienda e a 1,50 euro a carico dipendente, per un totale di 7,50 euro.

Il contributo dovrà essere versato tramite bonifico bancario su:

C/C n. 63318357

presso la Banca Monte dei Paschi di Siena - Agenzia 53 di Roma
intestato a EBILOG

codice IBAN IT18Y0103003253000063318357

indicando nel campo causale la Ragione Sociale, la P.Iva dell'ordinante e il periodo di riferimento

L'attuazione dei piani aziendali di welfare e gli strumenti per accedere ai servizi

Avv. FEDERICA RAMBALDI

Presidente welfare innovation

Avvocato del Foro di Milano

Laureata presso l'Università degli Studi di Milano con successivo Dottorato di ricerca in Diritto Comparato (Ph.D), Master Universitario di II Livello in Assicurazioni, Previdenza e Assistenza Sanitaria.

Ha svolto la propria attività professionale in partnership con primari studi legali italiani specializzati nei seguenti settori: diritto delle assicurazioni, sanità integrativa e previdenza complementare.

Ha svolto attività accademica e di formazione in qualità di: Assistente alla Cattedra di diritto comparato presso l'Università degli Studi di Milano, Docente a contratto di Diritto Privato Comparato e Sistemi Giuridici Comparati presso l'Università Carlo Cattaneo – LIUC, formatrice presso la SDA Bocconi, l'Università degli Studi di Milano, Il Sole 24 Ore e Academy Borsa Italiana.

È autrice di numerose pubblicazioni in ambito accademico e scientifico in tema di diritto delle assicurazioni, previdenza complementare e assistenza sanitaria integrativa.

È membro del consiglio di amministrazione di numerose Associazioni non riconosciute istituite con esclusiva finalità assistenziale ("Fondi Sanitari").

È presidente della Società Welfare Innovation Srl.



L'innovazione nel welfare bilaterale

Welfare Innovation è una start up nata nell'aprile 2018 con l'intento di facilitare l'inserimento del welfare aziendale nel mondo delle piccole e medie imprese e nelle relazioni sindacali.

Welfare Innovation nasce dall'esperienza di **ON Health Care Group** società leader nel mondo della sanità integrativa e della bilateralità e **Easy Welfare**, ora società del gruppo Eden Red leader nel Welfare aziendale.

La Mission di Welfare Innovation

Welfare Innovation è nata con l'intento di mettere a disposizione delle associazioni, delle organizzazioni datoriali e sindacali ("**Enti**") il proprio *expertise* e i propri sistemi tecnologici per la creazione, in favore delle aziende associate agli Enti, di un sistema di Welfare semplice e accessibile sia in un'ottica di servizi che di costi. Welfare Innovation grazie alla collaborazione con gli Enti è in grado di offrire servizi Welfare mediante:

1. Messa a disposizione in favore delle aziende di una piattaforma informatica e di un App per l'utilizzo dei servizi Welfare, personalizzabile, semplice e di facile accesso a costi contenuti con possibilità di ripartirli anche in una logica associativa.
2. Offerta di una vasta gamma di servizi e prestazioni che possano rappresentare il massimo supporto per i lavoratori nella copertura dei loro fabbisogni familiari.

IL SOCIO ON GROUP



IL SOCIO **EASY WELFARE** | an **Edenred** company



Executive Summary

Il welfare aziendale, da intendersi genericamente quale un insieme coordinato e strutturato di iniziative con le quali le aziende si fanno carico dei bisogni dei propri dipendenti e dei loro familiari, risponde ad esigenze tipiche dei lavoratori e porta vantaggi di diversa natura sia in favore di questi ultimi sia in favore delle stesse aziende che adottano piani di welfare aziendale, come dimostra anche il secondo rapporto secondo welfare.

All'interno del piano welfare possono essere previste forme di retribuzione in natura che possono consistere in un bene ovvero in un servizio che si aggiungono alla tradizionali retribuzioni in denaro (cd **benefit**). I benefit si distinguono in benefit individuali (es. automobile, alloggio, smartphone, tablet, polizze danni, malattia, infortuni, vita) e benefit collettivi (es. c.d. prestazioni di welfare). Questi ultimi, in quanto erogati alla generalità dei dipendenti, godono di uno speciale trattamento fiscale e contributivo, e possono essere chiesti dal lavoratore in sostituzione di premi di produttività se tale previsione è espressa in uno specifico accordo sindacale.

Molto genericamente, i benefit possono avere ad oggetto istruzione, assistenza familiare, assistenza sanitaria, trasporto e mobilità, previdenza integrativa, sport cultura e tempo libero, carte prepagate etc

Una delle modalità per “fare welfare” in azienda consiste nella realizzazione di un piano aziendale di welfare con contestuale attribuzione di un budget welfare in favore dei dipendenti, facendo leva sui benefici fiscali previsti dalla normativa fiscale (principale riferimento normativo artt. 51 e 100 del T.U.I.R., che indicano una serie di servizi per il lavoratore che non costituiscono reddito da lavoro dipendente).

La realizzazione di un piano aziendale di welfare presuppone una serie di attività, anche prodromiche all'attivazione alla sua attivazione, che devono essere attuate dall'azienda, quali: lo svolgimento di un'opera di sensibilizzazione del Management; l'analisi della platea dei destinatari del welfare; la ricognizione delle iniziative eventualmente già presenti in azienda per verificarne l'attualità sotto gli aspetti di efficacia ed efficienza; lo svolgimento di attività volta alla reale comprensione del welfare aziendale e alla sensibilizzazione su tale tematica; la valutazione di una serie di aspetti dell'azienda, quali la dimensione dell'azienda in termini di numero di dipendenti e costo del lavoro, la dimensione del budget da dedicare al piano welfare ed il livello di importanza-relazione; predisposizione di idonee campagne di comunicazione, attuazione di un test. Come accennato, uno dei benefici per l'azienda che derivano dall'attivazione di un piano aziendale di welfare è rappresentato dalle agevolazioni previste dalla normativa fiscale, ed in particolare dall'art. 51 del T.U.I.R., il cui secondo comma prevede specifiche deroghe al principio di onnicomprensività che caratterizza il reddito di lavoro dipendente previsto al comma 1 del medesimo articolo, prevedendo che taluni benefici erogati per soddisfare esigenze e contemperare interessi meritevoli di tutela non concorrano, o concorrano parzialmente, alla formazione del reddito imponibile dei dipendenti. Fra i benefit, percepiti dai dipendenti, che non concorrono a formare il reddito imponibile ve ne sono alcuni che si ritrovano tipicamente nei piani di welfare.

Tra i requisiti che possono consentire l'applicazione del beneficio della non imponibilità vi sono la necessità che i benefit vengano concessi alla generalità dei dipendenti o a specifiche categorie di dipendenti, e la necessità che gli stessi abbiano una fonte normativa, contrattuale o regolamentare.

L'intervento del relatore è volto a sottolineare l'importanza che un piano aziendale di welfare può rappresentare tanto per il lavoratore quanto per l'azienda, in termini di benefici non solo di natura economica, e a dare delle indicazioni sulle azioni che l'azienda è chiamata a mettere in atto qualora voglia pianificare e attivare un piano aziendale di welfare in maniera efficace e sfruttando, altresì, le agevolazioni fiscali previste dalla vigente normativa.



L'attuazione dei piani aziendali di welfare e gli strumenti per accedere ai servizi

Avv. Federica Rambaldi

Welfare Innovation S.r.l.

I PIANI AZIENDALI DI WELFARE



Welfare aziendale: insieme coordinato e strutturato di iniziative con le quali le aziende si fanno carico dei bisogni dei propri dipendenti e dei loro familiari, concedendo *benefits* e *facilities* non tanto in denaro quanto sotto forma di beni e servizi.

I piani aziendali di welfare rispondono ad una funzione di integrazione sussidiaria alle esigenze di varia natura dei lavoratori e/o della loro famiglia, mediante la messa a disposizione di risorse private aziendali e non.

SECONDO RAPPORTO SECONDO WELFARE



- Crescente diffusione del welfare aziendale, in misura maggiore nelle grandi imprese (>150 dip)
- Consapevolezza della necessità di ritagliare i servizi sui bisogni dei lavoratori
- Motivazioni: valorizzazione del proprio capitale umano attraverso una nuova “spinta motivazionale”
- Miglioramento del clima aziendale e della soddisfazione dei collaboratori
- Strategia di miglioramento della performance dell’impresa
- Dimensione culturale: welfare come parte della propria tradizione di gestione delle risorse umane
- Possibilità di risparmio offerte dalla normativa fiscale e *trade-off* tra salario e servizi di welfare

Fonte: Secondo Rapporto Secondo welfare

WELFARE AZIENDALE E FLEXIBLE BENEFIT



RAGIONI CHE POSSONO PORTARE ALL’ADOZIONE DI PIANI DI WELFARE AZIENDALE E DI FLEXIBLE BENEFIT

Welfare Aziendale: volontà del datore di lavoro di far fronte ad istanze di carattere socio-assistenziale rispondendo tempestivamente ad esigenze di carattere non economico manifestate dai dipendenti (ex miglioramento del clima aziendale e dell’ambiente lavorativo, la cura della famiglia e della salute). Rientrano a livello di macro classificazione l’assistenza sanitaria, la contribuzione a forme pensionistiche complementari, l’offerta di servizi per l’infanzia, di sussidi finalizzati al finanziamento dell’istruzione dei famigliari del dipendente.

Flexible benefit: orientati a soddisfare esigenze aziendali di carattere organizzativo-gestionale. Sono piani il cui obiettivo è principalmente quello di incentivare e motivare la forza lavoro essendo offerta al dipendente «la possibilità di comporre il proprio pacchetto retributivo scegliendo, sulla base delle proprie specifiche esigenze, la miglior combinazione fra componenti monetarie, beni, servizi ed utilità nell’ambito di un paniere predefinito dal datore di lavoro e/o di un plafond di spesa.

N.B. anche nel piano di Flexible Benefit il dipendente può ricevere servizi ed utilità di valenza socio-assistenziale.

COSA LI DISTINGUE QUINDI? La finalità che ha ispirato l’adozione

COSA SONO I BENEFIT CONTENUTI NEL PIANO AZIENDALE DI WELFARE?



I benefit sono una forma di retribuzione in natura che può consistere in un bene ovvero in un servizio che si aggiunge alla retribuzione tradizionale in denaro.

Benefit individuali: es. automobile, alloggio, *smartphone*, *tablet*, polizze danni, malattia, infortuni, vita

Benefit collettivi: es. c.d. prestazioni di welfare che, in quanto erogati alla generalità dei dipendenti, godono di uno speciale trattamento fiscale e contributivo, inoltre possono essere chiesti dal lavoratore in sostituzione di premi di produttività se tale previsione è espressa in uno specifico accordo sindacale.

I benefit collettivi - a parte pochi casi particolari definiti dalla legge - non sono convertibili in danaro pena l'applicazione della normale imposizione fiscale e contributiva.

QUALI SERVIZI POSSONO ESSERE EROGATI AI DIPENDENTI ?



FAMIGLIA



MUTUI



CASSA SANITARIA



TRASPORTI E MOBILITA'

Istruzione

Scuole di ogni ordine;
Mensa scolastica, pre-
dopo scuola;
Centri estivi ed
invernali;
Testi scolastici

Assistenza familiari

Spese sostenute per
l'assistenza di
familiarì anziani o
non autosufficienti

Interessi su mutui
per costruzione,
ristrutturazione e
acquisto prima e
seconda casa

Pacchetti sanitari
integrativi e
rimborso di spese
mediche tramite
Cassa Sanitaria

Abbonamenti al
trasporto pubblico:
mensili, plurimensili
e annuali

SPESE ILLIMITATE

SPESE ILLIMITATE

LIMITE €3.615

SPESE ILLIMITATE

RIMBORSI

Segue...QUALI SERVIZI POSSONO ESSERE EROGATI AI DIPENDENTI ?



PREVIDENZA INTEGRATIVA

Versamenti volontari integrativi a fondi pensione chiusi e aperti

LIMITE € 5.164

VERSAMENTI AGGIUNTIVI



SPORT, CULTURA e TEMPO LIBERO

Attività ricreative e culturali (e.g. abbonamenti palestra, viaggi, corsi formativi..) Check up

SPESE ILLIMITATE

ACQUISTI DIRETTI /VOUCHER



FRINGE BENEFIT

Beni e servizi in natura (e.g. carte prepagate)

LIMITE € 258

CARD/BUONI SPESA

COME POSSIAMO FARE WELFARE IN AZIENDA?



L'azienda costruisce un piano aziendale di welfare attribuendo un *budget* welfare in favore dei dipendenti e può rendere disponibile un panel di servizi welfare o di *flexible benefit* divisi per aree di intervento

SISTEMA DI WELFARE secondo la logica del beneficio fiscale

Il **TUIR** agli artt. 51 e 100 identifica un ampio *panel* di servizi per il lavoratore che non costituiscono reddito da lavoro dipendente

IL RISPARMIO FISCALE DEI BENEFIT EX ARTT. 51 E 100



CONSIGLI UTILI PER LA STRUTTURAZIONE DI UN PIANO AZIENDALE DI WELFARE



- Opera di sensibilizzazione del Management
- Analisi della platea dei destinatari del welfare, valutando la c.d. fedeltà, appartenenza alla Società, con la finalità di comprendere se il welfare aziendale possa divenire un acceleratore di performance
- Ricognizione delle iniziative eventualmente già presenti in azienda per verificarne l'attualità sotto gli aspetti di efficacia ed efficienza
- Reale comprensione del welfare aziendale, che sostituisce la moneta con i servizi alla persona e al nucleo familiare e che comporterà un profondo cambiamento nella relazione tra il datore di lavoro ed il dipendente e che si inquadra come una iniziativa di tipo sociale e di sostegno al reddito della propria platea di destinatari
- Sensibilizzare l'azienda ai temi di Corporate Social Responsibility e del riconoscimento del dipendente e della sua famiglia
- Valutazione sulla dimensione dell'azienda in termini di numero di dipendenti e costo del lavoro, dimensione del budget da dedicare al piano welfare ed il livello di importanza-relazione, che si affida al costituendo modello di welfare aziendale, rispetto a fattori critici di successo della Società (ex recupero produttività, target.....). Solitamente questa fase decisoria compete proprio all'ufficio della gestione del personale, payroll etcc...

IL PIANO WELFARE IN AZIENDA: dalla pianificazione al lancio definitivo



Analizzati gli elementi endemici sarà necessario **effettuare una corretta pianificazione** per inserire e gestire i costi del programma nei sistemi di *budgeting* aziendali, gestione dei rapporti con i fornitori dei beni e servizi dei programmi di welfare.

Pianificare le attività che riguarderanno il lancio e l'implementazione nella Società del sistema di welfare aziendale (ex. Sistema di pianificazione e controllo finanziario, sistema di comunicazione interna, adattamento della intranet aziendale, nuovi canali di distribuzione dei benefit (es piattaforme e portali ICT etc....)).

Cura dei **processi di comunicazione** ed informazione utili al lancio di nuovi prodotti;

Preparazione al lancio (set up: degli schemi di controllo di flusso finanziario e gestionale; degli schemi di compliance legale e fiscale, degli schemi gestionali etc...).

Predisposizione della **campagna marketing e comunicazionale**.

Effettuare un **test** della iniziativa prima del **lancio definitivo**.

WELFARE AZIENDALE: aspetti fiscali



In sede di definizione dei piani di welfare aziendale è necessario analizzare il loro trattamento fiscale con **l'obiettivo di individuare le disposizioni agevolative** atte a minimizzare il carico impositivo e quindi a favorirne la diffusione garantendo la sostenibilità per il datore di lavoro e l'efficacia in capo ai beneficiari.

Principali norme di riferimento

Gli strumenti di welfare aziendale sono disciplinati nel corpus del D.P.R 22 dicembre 1986 n. 917 ("TUIR") dalle disposizioni inerenti le forme di retribuzione non monetaria. In particolare **l'art. 51 del TUIR** si occupa del trattamento fiscale dei benefit sul reddito del dipendente, mentre per il datore di lavoro occorre riferirsi agli **artt. 95 e 100 del TUIR**, che definiscono limiti e le condizioni di deducibilità dei relativi costi in sede di determinazione del reddito di impresa ed il D.lgs. n. 446/1997 disciplina la loro deducibilità ai fini dell'IRAP.

WELFARE AZIENDALE: aspetti fiscali



Art. 51 comma 2 TUIR - Reddito di lavoro dipendente

Specifiche deroghe legislative al principio di onnicomprensività che caratterizza il reddito di lavoro dipendente

Fra i benefit, percepiti dai dipendenti, che non concorrono a formare il reddito imponibile ve ne sono alcuni che si ritrovano tipicamente nei piani di welfare quali:

- Utilizzo di opere e servizi erogati dal datore di lavoro con specifica finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale, sanitaria o di culto;
- Prestazioni di servizi di trasporto collettivo, anche se affidate a terzi, compresi gli esercenti pubblici;
- Somme, servizi e prestazioni erogate dal datore di lavoro per la frequenza di asili nido e colonie climatiche da parte dei familiari dei dipendenti, nonché borse di studio a favore dei famigliari medesimi;
- Contributi di assistenza sanitaria.

Segue... WELFARE AZIENDALE: aspetti fiscali



Art. 51 comma 2 TUIR - Reddito di lavoro dipendente

L'elencazione di cui alla precedente slide oggi è stata ampliata a seguito delle Leggi di Stabilità 2016 e 2017 e le definizioni sopra riportate vengono maggiormente dettagliate all'art. 51 comma 2 lettera f*:

- Utilizzazione delle opere e dei servizi riconosciuti dal datore di lavoro volontariamente o in conformita' a disposizioni di contratto o di accordo o di regolamento aziendale, offerti alla generalita' dei dipendenti o a categorie di dipendenti e ai familiari indicati nell'articolo 12 per le finalita' di cui al comma 1 dell'articolo 1008
- Somme, i Servizi e le Prestazioni erogati dal datore di lavoro alla generalita' dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la fruizione, da parte dei familiari indicati nell'articolo 12, dei servizi di educazione e istruzione anche in eta' prescolare, compresi i servizi integrativi e di mensa ad essi connessi, nonche' per la frequenza di ludoteche e di centri estivi e invernali e per borse di studio a favore dei medesimi familiari
- Somme e le Prestazioni erogate dal datore di lavoro alla generalita' dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la fruizione dei servizi di assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti indicati nell'articolo 12 10
- Contributi e i Premi versati dal datore di lavoro a favore della generalità dei dipendenti o di categorie di dipendenti per prestazioni, anche in forma assicurativa, aventi per oggetto il rischio di non autosufficienza nel compimento degli atti della vita quotidiana, le cui caratteristiche sono definite dall'articolo 2, comma 2, lettera d), numeri 1) e 2), del decreto del Ministro del lavoro, della salute e delle politiche sociali 27 ottobre 2009, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 12 del 16 gennaio 2010, o aventi per oggetto il rischio di gravi patologie

*Circolare n. 28/E dell'Agenzia delle Entrate del 15 giugno 2016 pagg. 19 e seguenti

Segue... WELFARE AZIENDALE: aspetti fiscali



Il Legislatore ha infine previsto una generalizzata esclusione da imposizione per tutti i benefit il cui valore, nell'arco di un periodo di imposta, non superi complessivamente l'importo di **€ 258,23**.

Segue... WELFARE AZIENDALE: aspetti fiscali



Infine oggi, anche grazie alla successiva Legge di stabilità 2017, ci troviamo quindi ad avere a disposizione oltre ad un **importante novero di somme e valori per i piani welfare o di flexible benefit** anche la possibilità di consentirne l'erogazione degli stessi mediante documenti di legittimazione, in formato cartaceo o elettronico riportanti un valore nominale.

Inoltre per le utilità ricomprese nell'elenco di cui alle slide precedenti e rivisto, il beneficio della non imponibilità:

- ✓ **non è condizionato al mancato superamento di un determinato importo** e
- ✓ **trova applicazione solo se queste sono concesse alla generalità dei dipendenti o a specifiche categorie di dipendenti**, al fine che erogazioni *ad personam* possano scontare un trattamento fiscale agevolato.

CONTRATTO, ACCORDO, REGOLAMENTO



Le misure di welfare possono diversificarsi nelle diverse fonti di regolazione: **contratto, accordo e regolamento**. Ebbene negli istituti di welfare aziendale l'opzione tra questi diversi modelli non è oggetto di regolazione legislativa, ad eccezione di alcuni casi, ma è rimessa alla valutazione dell'impresa o delle parti contraenti e dipenderà da molti fattori quali per esempio: assenza del sindacato, dalla complessità delle operazioni e dai riflessi sulla qualità delle prestazioni etcc...

Un altro aspetto rilevante riguarda la qualificazione dei vari istituti di welfare nella struttura del rapporto di lavoro, infatti lo schema di scambio proprio dell'impostazione tradizionale, retribuzione fissa contro lavoro fisso si è andato modificando per le variazioni intervenute sia nelle forme di lavoro sempre più flessibili e variabili sia nelle modalità delle controprestazioni e sul punto una delle evoluzioni più significative si è verificata con lo sviluppo delle varie forme di retribuzioni variabili, che hanno introdotto elementi di rischio e di incentivazione in capo al lavoratore.

CONTRATTO, ACCORDO, REGOLAMENTO



Il welfare aziendale può essere quindi previsto **come benefit “on Top”**, ovvero che viene riconosciuto come contribuzione ulteriore ed aggiuntiva rispetto a quella riconosciuta alla categoria dei dipendenti o come forma di conversione del premio di risultato*.

La fonte di regolazione del piano di welfare aziendale può essere, oltre al contratto collettivo nazionale, l'accordo aziendale, se la Società negozia il piano con la parte sindacale o mediante regolamento quale atto unilaterale obbligatorio**, ovvero con la sola decisione della Società.

*Circolare n. 5/E dell'Agenzia delle Entrate del 29 marzo del 2018 pagg 11 e seguenti

**Interpello n. 954-1417/2016 presentato alla Direzione regionale della Lombardia dell'Agenzia delle Entrate

WELFARE INNOVATION: LE NOSTRE SOLUZIONI

Posizione di Welfare Innovation come strumento utile all'azienda per accedere al servizio



ACCOMPAGNIAMO GLI ENTI BILATERALI E LE AZIENDE IN TUTTE LE FASI DEL PROCESSO, DALL'ADVISORY STRATEGICO ALLA GESTIONE DEI SERVIZI IN FULL OUTSOURCING

1. CONSULENZA

2. GESTIONE DEL PIANO

3. STRUMENTO DI CONTROLLO DA PARTE DELL'AZIENDA

ANALISI E DISEGNO



GESTIONE



MONITORAGGIO

COMUNICAZIONE

ACCESSO ALLA PIATTAFORMA



WELFARE INNOVATION: I PUNTI DI FORZA DELLA NOSTRA OFFERTA

i servizi su piattaforma



SERVIZI A RIMBORSO
(istruzione, mutui, salute)

Gestione ottimizzata per garantire le verifiche necessarie in **tempi rapidi**.

Cassa Sanitaria istituita e gestita internamente, con finestre di adesione ripetute a garanzia della massima spendibilità

SERVIZI AD ACQUISTO DIRETTO
(fringe benefit e art. 100)

Gestione ottimizzata per garantire la conferma **immediata** della richiesta e la generazione diretta del prodotto (card / cofanetto / voucher)

CONVENZIONI EX ART. 100

Oltre **3.000** strutture già convenzionate per acquisti in regime di articolo 100, con possibilità da parte dei dipendenti di selezionare nuove strutture garantendo pertanto un **network potenzialmente infinito**

SERVIZI WORK-LIFE

Grande varietà di servizi inclusi quali 730 on line, consulenza legale, ricerca operatori socio assistenziali, abbonamenti TPL oltre alle aree **Convenzioni e Shop** con oltre 60 proposte promozionali dedicate al personale dipendente

STRUMENTI
(portale web, app mobile, rating)

Piattaforma sviluppata **internamente** per permettere massima **flessibilità** di utilizzo, visualizzabile anche da app e personalizzabile con il rating dei servizi

CONVERSIONE DEL PREMIO ONLINE
(liquidazione, adesione, scelta)

Possibilità di gestire a portale la scelta relativa alla **conversione del premio di risultato**

CUSTOMER CARE

Assistenza ai dipendenti dedicata attraverso ticket/mail e tramite il contact center

CONSULENZA

Servizio di **consulenza dedicata** specializzata in soluzioni Welfare, Mobility e Smart Working

GESTIONE IN **FULL OUTSOURCING** DEL SERVIZIO



Grazie per l'attenzione

Via Visconti di Modrone 28
20122 Milano

Alcuni momenti del convegno



Da sinistra: Silvia Moretto *Fedespedi*, con Federica Rambaldi *Welfare Innovation*



Da destra: Laura Potì *Fedespedi*, Federica Rambaldi *Welfare Innovation*,
Luca Rabbitti *Studio 101*



Stefano Brambilla, Segretario Generale Fedespedi



Da sinistra: Laura Potì Fedespedi, Walter Barbieri Ebilog



Luca Daffra, *Studio Ichino*



Da destra: Walter Barbieri *Ebilog*, Laura Poti *Fedespedi*, Federica Rambaldi *Welfare Innovation*



Al centro, Luca Pesenti *Università Cattolica*



La platea

Competenza e professionalità al servizio del trasporto delle merci

Gli spedizionieri internazionali sono partner strategici per l'internazionalizzazione delle imprese e architetti della catena logistica. Ogni giorno, con professionalità e competenza, organizzano il trasporto delle merci per mare, terra e cielo e generano, complessivamente, un fatturato di 15 miliardi di euro l'anno - il 20% del fatturato italiano dell'intero settore logistico - dando lavoro a circa 50.000 addetti.

Fedespedi è dal 1946 l'unica organizzazione imprenditoriale in Italia che rappresenta e tutela gli interessi delle imprese di spedizioni internazionali (sono associate oltre il 90% del totale delle aziende del settore operanti in Italia).

La sua missione è rappresentare la categoria presso istituzioni e stakeholder e promuovere quotidianamente la crescita delle sue imprese, con servizi di qualità in tutti i settori di interesse aziendale.

Presente oggi sul territorio nazionale con oltre trenta associazioni territoriali, Fedespediti aderisce a Confetra, CLECAT e FIATA rispettivamente a livello nazionale, europeo e mondiale.

Fanno parte di Fedespediti: Anama (Associazione Nazionale Agenti Merci Aeree), Antep (Associazione Nazionale Terminalisti Portuali) e Fisi (Federazione Italiana Spedizionieri Industriali).

Associazioni affiliate:



FEDESPEDITI aderisce a:



FEDESPEDITI

www.fedespedi.it - fedespediti@fedespediti.it