

Voci di Valore

numero **trentotto**
Luglio 2025

“La volontà dell’impresa di guidare i lavoratori con un servizio di orientamento sul Welfare Pubblico mi pare irrinunciabile e amplia i programmi di educazione ‘finanziaria’ che possono garantire più coerenti politiche e pratiche d’inclusione”.



Intervista con:

LUCA BARBIERI

Labour and Corporate Relations Advisor presso ArlatiGhislandi,
Responsabile di AG Studi e Ricerche e coordinatore di AG Academy

Un appuntamento con la cultura
del Lavoro e del Welfare a cura di

bonos

In questo numero abbiamo intervistato:

LUCA BARBIERI, consulente aziendale presso ArlatiGhislandi, è Responsabile di AG Studi e Ricerche e coordinatore di AG Academy. Relatore in convegni, seminari e corsi riguardanti il diritto del lavoro e delle relazioni industriali, il diritto della previdenza sociale, la rendicontazione societaria di sostenibilità e l'economia dei contratti, collabora da tempo con importanti quotidiani nazionali e con periodici specializzati del settore (IPSOA e Sole24Ore). È in corso di pubblicazione, per i tipi di Giappichelli, la monografia "Modelli di governance di sistemi d'intelligenza artificiale ad alto rischio."

Negli ultimi dieci anni si sono susseguiti numerosi interventi normativi che hanno riguardato il Welfare Aziendale. Ad essi si possono aggiungere importanti circolari e risoluzioni dell'Agenzia delle Entrate e qualche decina di risposte ad altrettanti interpelli. In sostanza la materia, da un lato, sembra ancora lontana dal poter contare su una sua "stabilità" normativa ed interpretativa, ma dall'altro evidenzia anche una continua capacità di innovazione e di adattamento. Come possiamo immaginare l'evoluzione pratica e normativa del Welfare Aziendale nei prossimi anni?

Lo scorso 10 giugno è entrata in vigore la Legge n. 76/2025, recante disposizioni per la partecipazione dei lavoratori alla gestione, al capitale e agli utili delle imprese. Sul piano della partecipazione organizzativa dei

lavoratori, l'art. 8 prevede che alla luce di quanto stabilito da un contratto collettivo di lavoro aziendale, nell'organigramma di un'impresa possa essere contemplata la figura di un referente per i piani di welfare, delle politiche retributive, di conciliazione (dei tempi di vita, cura e lavoro), di tutela della genitorialità e dell'inclusione. È dunque promossa la prospettiva, auspicata sempre, di un modello di gestione del welfare aziendale fondato su schemi partecipativi che ciascuna impresa potrà disegnare per sé (soft law) e che, quando possibile, è opportuno sia armonizzato con un più ampio disegno d'inclusione organizzativa e interagisca con il tessuto istituzionale e territoriale di appartenenza. L'introduzione della richiamata previsione arricchisce di un ulteriore strumento giuridico le politiche di welfare e a differenza di altre più recenti ed imprecise misure intraprese dal legislatore – il riferimento è qui volto alle disposizioni che hanno esteso sino al 31 dicembre 2027 l'innalzamento del limite di esenzione di € 258,23 di cui all'art. 51, c. 3 del TUIR (art. 1, c. 390 e 391 della Legge n. 207/2024) – dilata gli spazi di manovra per la realizzazione di pratiche di welfare come forme di espressione di un genuino pluralismo giuridico. Pare dunque profilarsi un quadro normativo che, ormai delineato, promuove la progettualità e invita a sperimentazioni.

Le modifiche recentemente e più volte apportate all'art 51, c.3 del TUIR sembrano snaturare, almeno in parte, le reali finalità che dovrebbero connotare le misure di Welfare Aziendale. Cosa resta, oggi, dello "scambio sociale" che il welfare d'impresa dovrebbe introdurre nel contratto di lavoro? Come potrebbe

realizzarsi una maggiore attenzione normativa su questo aspetto che, oltretutto, è il fondamento che giustifica il favor fiscale delle diverse misure possibili?

Come accennato, giudico inopportuno il respiro, eccessivamente ampio, temporaneamente attribuito all'art. 51, c. 3 del TUIR, poiché credo inibisca - distraendo risorse - la costruzione di autentici piani di welfare. Sino al 2027 il sistema dovrà tollerare il fiorire di politiche di welfare 'apparente'; confido che in futuro le distorsioni derivanti dapprima dall'art. 1, c. 16 della Legge n. 213/2023 e poi dal già richiamato art. 1, c. 390 e 391 della Legge n. 207/2024 saranno corrette, anche alla luce della rinnovata attenzione riservata all'art. 46 della Costituzione, che dovrebbe contribuire a inscrivere il welfare aziendale nel proprio 'naturale' alveo e indirizzare più opportunamente le risorse (anche finanziarie) pubbliche e private.

Dopo l'attuazione di alcune Direttive comunitarie in tema di rendicontazione societaria della sostenibilità, in che misura il Welfare Aziendale potrà essere espressione di KPI capaci di offrire una dimensione misurabile rispetto agli impegni ESG e SDGs delle imprese?

Alla luce del D.Lgs. n. 125/2024, gli enti d'interesse pubblico - quali, ad esempio, le imprese di grandi dimensioni quotate nei mercati regolamentati dell'Unione europea - sono tenute a includere in un'apposita sezione della relazione sulla gestione le informazioni che consentano di comprendere, già con

riferimento all'esercizio relativo all'anno 2024, quale impatto produca l'impresa sulle questioni (rilevanti) di sostenibilità. La lettura di tali 'sperimentali' rendicontazioni potrà costituire la base per una prima analisi delle relazioni, certamente articolate e complesse, esistenti tra il vasto tema della sostenibilità e la materia del welfare aziendale. Quando si consideri il principio di rendicontazione ESRS S1 (Forza lavoro propria), è ragionevole ritenere che alla metrica afferente all'equilibrio tra vita professionale e privata (S1-15) l'interprete che miri ad offrire una lettura organica dei fenomeni organizzativi collegati, ad esempio, gli obblighi d'informativa relativi

a: i) le persone con disabilità (S1-12), ii) la diversità (S1-9), iii) l'equità retributiva (S1-16) e, ovviamente, iv) la materia prevenzionistica (S1-14). È solo riunendo in un poliedrico sistema di dati e informazioni tali temi che può essere garantita una lettura coerente delle questioni di sostenibilità che concernono i fattori sociali e, di riflesso, cruciali principi di rendicontazione riguardanti la governance. Per quanto concerne le pratiche di welfare, che sovente assumono una valenza territoriale, una funzione di rilievo non potrà non essere attribuita anche al principio ESRS S3 (Comunità interessate). Le prescrizioni contenute nel Reg. delegato (UE) 2772/2023 inducono dunque ad una rivisitazione dei criteri e delle modalità di lettura e analisi delle informazioni, prospettando, di fatto, la necessità di una rinnovata economia del dato, anche con riguardo al welfare e, in particolare, ai criteri e parametri che consentono di ponderarne l'efficacia.

“Giudico inopportuno il respiro, eccessivamente ampio, temporaneamente attribuito all'art. 51, c. 3 del TUIR, poiché credo inibisca - distraendo risorse - la costruzione di autentici piani di welfare”.

Un tema spesso evocato, soprattutto da parte sindacale, è quello dell'integrazione del Welfare Aziendale con le misure previste dal Welfare Pubblico e ciò anche per evitare duplicazioni e sprechi. Su tale questione si registra un crescente interesse da parte delle imprese (anche perché bonus e agevolazioni pubbliche non presuppongono ulteriori budget aziendali) e la contrattazione integrativa potrebbe diventare lo strumento per mettere maggiormente a sistema il primo e il secondo welfare. "Welfare Integration" e "Public Benefit" possono "fertilizzare" un terreno sul quale le parti sociali potranno facilmente incontrarsi?

Non credo che delle forme di welfare

- pubblico e aziendale - possano essere date una lettura e un'applicazione disgiunte; l'efficienza di un piano di welfare aziendale che sia stato definito trascurando le esistenti misure di welfare pubblico è probabile risulti pregiudicata; il mancato raccordo tra dette forme di welfare rivela una disattenzione progettuale che sovente comporta un'allocazione inopportuna delle risorse. Se consideriamo la numerosità delle iniziative di welfare pubblico, peraltro caratterizzata da una evidente complessità procedurale, acuita a sua volta dalle 'particolarità' proprie delle politiche territoriali, la volontà dell'impresa di guidare i propri lavoratori offrendo un servizio di orientamento mi pare irrinunciabile, costituendo di per sé una sorta di ampliamento di un programma di educazione 'finanziaria' che può garantire la realizzazione di più coerenti politiche e pratiche d'inclusione.