

Memento Pratico

WELFARE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA

Esempi
di contratti
integrativi aziendali

Modelli
e suggerimenti
operativi per gestire
le trattative



Estratto



MEMENTO
GIUFFRÈ FRANCIS LEFEBVRE

INCLUSA
VERSIONE DIGITALE



Presentazione

Memento Welfare e contrattazione collettiva è stato ideato e realizzato con l'obiettivo di fornire un supporto concreto e dettagliato a tutti coloro che si trovano a dover affrontare le sfide della negoziazione sindacale e della stipulazione di accordi collettivi.

Il Memento ambisce, quindi, ad essere un punto di riferimento fondamentale per comprendere i meccanismi e le dinamiche che regolano la contrattazione collettiva, offrendo un'analisi approfondita e strutturata delle varie tipologie di accordi e delle vigenti normative.

In particolare, la contrattazione collettiva di secondo livello, sia essa aziendale o territoriale, occupa un ruolo di primo piano in questo contesto, grazie alla sua capacità di rispondere in modo specifico e puntuale alle esigenze delle singole realtà aziendali. Ed infatti, la contrattazione collettiva di secondo livello consente di disciplinare in maniera dettagliata numerosi aspetti del rapporto di lavoro, adattandosi alle peculiarità del contesto produttivo-organizzativo di riferimento e contribuendo a migliorare l'organizzazione del lavoro e le condizioni dei lavoratori. Tra le altre cose, la contrattazione collettiva di secondo livello assume un ruolo essenziale nella regolamentazione del c.d. welfare aziendale, inteso come un insieme di iniziative volte a migliorare il benessere dei lavoratori e delle loro famiglie, attraverso l'offerta di servizi e benefici aggiuntivi rispetto alla normale retribuzione. L'integrazione del welfare nelle politiche aziendali non solo contribuisce a creare un ambiente di lavoro più soddisfacente e produttivo, ma favorisce anche una maggiore fidelizzazione e motivazione del personale.

Memento esplora le diverse soluzioni di welfare attuabili, mettendo in luce i vantaggi sia per i dipendenti, sia per l'azienda stessa, e fornendo indicazioni pratiche per l'implementazione di programmi di welfare efficaci.

L'opera è suddivisa nelle seguenti parti:

1) i **soggetti coinvolti** nella trattativa sindacale (azienda, lavoratori e/o loro rispettivi rappresentanti) e i requisiti dai quali discende la loro **capacità negoziale**:

- la rappresentatività, cosa significa e come si misura;
- le organizzazioni sindacali, struttura e ruolo nella negoziazione;
- le tutele per chi svolge attività sindacale;

2) le **tipologie di contrattazione collettiva**, ossia degli accordi collettivi attualmente vigenti (dal livello interconfederale a quello aziendale), con focus, tra le altre cose, su: stipulazione e ambito di applicazione; adesione o disdetta; scadenza e rinnovo;

3) la **contrattazione collettiva aziendale e di prossimità**, enfatizzando il ruolo della predetta contrattazione collettiva aziendale nella gestione degli aspetti del rapporto di lavoro;

4) il **sistema sanzionatorio** ossia le conseguenze del mancato rispetto degli accordi collettivi o della **violazione dei diritti sindacali**.

Inoltre, in Appendice, il Memento contiene alcune previsioni dei **principali contratti collettivi nazionali**, analizzati attraverso schede di sintesi, che schematizzano le informazioni utili alla gestione dei rapporti di lavoro in azienda.

Sono poi riportati alcuni **esempi di contratti collettivi integrativi** di secondo livello ritenuti significativi e alcuni modelli utili per la gestione delle trattative sindacali (ad esempio, fac simile di piattaforma di rivendicazione sindacale).

Completa il volume un'utile **Appendice normativa** con il testo integrale del D.Lgs. 81/2015 (c.d. Decreto Contratti) in cui sono evidenziate tutte le previsioni che rinviano alla contrattazione collettiva.

Per agevolare la consultazione del manuale, Memento è suddiviso in **paragrafi numerati a margine**, ai quali vengono effettuati tutti i rinvii all'interno del testo.

La numerazione è discontinua.

L'**indice analitico**, strutturato per casi concreti, consente un rapido accesso al paragrafo di interesse, garantendo una fruibilità immediata e pratica delle informazioni contenute nel volume.

Piano dell'opera

Introduzione

5

Parte I: I SOGGETTI COINVOLTI NELLA TRATTATIVA

Cap. 1	Organizzazioni sindacali dei lavoratori	1080
Cap. 2	Associazioni dei datori di lavoro	2250
Cap. 3	Organizzazioni sindacali in azienda	3050

Parte II: LE TIPOLOGIE DI CONTRATTAZIONE COLLETTIVA, IL REGOLAMENTO E GLI USI AZIENDALI

Cap. 1	Accordi Interconfederali	4980
Cap. 2	CCNL	5590
Cap. 3	Contratti di secondo livello	6630
Cap. 4	Regolamento aziendale	7000
Cap. 5	Usi aziendali	7100
Cap. 6	Rapporto tra fonti diverse	7460

Parte III: LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA AZIENDALE E DI PROSSIMITÀ

TITOLO I **La contrattazione collettiva aziendale**

Cap. 1	Rappresentatività	9370
Cap. 2	Materie delegabili alla contrattazione aziendale	
Sez. 1	Delegate dalla legge	10515
Sez. 2	Delegate dai CCNL	15200

TITOLO II **La contrattazione di prossimità**

Cap. 1	Campo di applicazione	16750
Cap. 2	Materie disciplinabili	17340
Cap. 3	Requisiti	18050
Cap. 4	Efficacia	18650

TITOLO III **Tecniche di negoziazione e modelli di total reward**

Cap. 1	Tecniche di negoziazione	20220
Cap. 2	Total reward	20600

Parte IV: IL SISTEMA SANZIONATORIO

21230

Appendice		25000
Appendice normativa		30000
Indice analitico		p. 679

CAPITOLO 2

Materie delegabili alla contrattazione aziendale

SEZIONE 1

Delegate dalla legge

I. Come la contrattazione collettiva interviene sulla regolamentazione del rapporto di lavoro

SOMMARIO

A. Mansioni e inquadramento del lavoratore	10540	2. Infortuni sul lavoro e malattie professionali	12355
B. Orario di lavoro		3. Maternità	12530
1. Normale	10830	4. Ferie.....	12700
2. Multi-periodale.....	10875	5. ROL	12915
3. Durata massima.....	10920	6. Ex festività	12970
4. Organizzazione.....	10955	E. Aspettative e congedi non retribuiti	
5. Lavoro a turni.....	11130	1. Cariche sindacali	13020
6. Lavoro straordinario	11215	2. Motivi medici e sanitari.....	13065
7. Festività	11280	3. Motivi personali.....	13110
8. Banca ore	11325	4. Scadenza del periodo di com- porto	13185
C. Retribuzione del lavoro pre- stato		F. Contratto a termine	13275
a. Elementi.....	11395	G. Competenze di fine rapporto	
b. Forme	11900	a. Trattamento di fine rapporto..	13375
c. Determinazione e calcolo.....	11995	b. Altre competenze	13520
d. Pagamento	12050	c. Sostegno al reddito nelle ipo- tesi di riduzione del personale.....	13605
D. Assenze retribuite		H. Procedimento e sanzioni di- sciplinari	13670
1. Malattia	12080		

Il rapporto di lavoro nei suoi molteplici aspetti (mansioni, orario, retribuzione, assenze, competenze di fine rapporto, ecc.) è regolamentato da una pluralità di fonti. Ampio spazio è lasciato dalla legge alla contrattazione collettiva nazionale e di secondo livello (territoriale e aziendale).

Nel presente capitolo viene analizzato ogni singolo istituto, con particolare riguardo alla disciplina dettata dalla contrattazione collettiva, della quale sono riportati numerosi esempi e casi pratici.

omissis...

non nomina il proprio rappresentante nel termine né si rivolge all'autorità giudiziaria, la sanzione decade.

La **contrattazione collettiva** può disciplinare la procedura da seguire per la costituzione del Collegio e per la scelta dei suoi membri.

ESEMPIO

Il CCNL **Turismo** dispone che il Collegio è composto da un rappresentante di ciascuna delle Parti e da un terzo membro scelto di comune accordo o, in difetto di accordo, estratto a sorte da un elenco di esperti istituito presso la Commissione di conciliazione. L'elenco è formato da sei esperti indicati di comune accordo dalle locali Organizzazioni sindacali dei datori di lavoro e dalle locali Organizzazioni sindacali dei lavoratori aderenti alle Organizzazioni stipulanti il Contratto Collettivo

2) Impugnare la sanzione davanti all'**autorità giudiziaria**; in tale ipotesi il datore di lavoro ha l'onere di provare l'esistenza dell'addebito contestato ed il rispetto delle procedure previste dalla legge, mentre un orientamento giurisprudenziale sostiene che spetta al lavoratore provare l'irrelevanza disciplinare del fatto contestatogli (Cass. 16 giugno 1994 n. 5843).

13940

Il carattere meramente facoltativo della procedura arbitrale permette a ciascuna delle parti l'esercizio alternativo dell'ordinaria azione giudiziaria.

LICENZIAMENTO DISCIPLINARE (art. 7 L. 300/70) La procedura per la legittima irrogazione del licenziamento disciplinare è tendenzialmente applicabile ad ogni tipo di rapporto di lavoro subordinato, a prescindere dal tipo di datore di lavoro (imprenditore o non imprenditore: Cass. 23 novembre 1992 n. 12486; Cass. 5 dicembre 1991 n. 13097) e dalle sue dimensioni, nonché dal tipo di lavoratore (Cass. 4 marzo 1993 n. 2596).

13950

Il datore di lavoro che pone in essere un licenziamento determinato dal comportamento del dipendente deve seguire la **procedura** prevista a garanzia dei lavoratori per le sanzioni disciplinari conservative (art. 7, c. 2 e 3, L. 300/70) sopra descritta (C.Cost. 25 luglio 1989 n. 427; C.Cost. 30 novembre 1982 n. 204; Cass. SU 1° giugno 1987 n. 4823).

La procedura non si applica al **lavoro domestico** (C.Cost. 26 maggio 1995 n. 193).

II. Retribuzione e premi di risultato

La legge prevede consistenti agevolazioni sui premi riconosciuti dal datore di lavoro ai lavoratori sulla base di accordi collettivi finalizzati a **coinvolgere e motivare i lavoratori** per il miglioramento della produttività e dell'efficienza aziendali. Queste intese collettive prendono spesso il nome di «**accordi di detassazione**»: in realtà i premi erogati in esecuzione di detti accordi non prevedono l'esenzione fiscale, ma una tassazione di favore per il lavoratore e, in alcuni casi, uno sgravio contributivo. Il beneficio per il lavoratore e per il datore di lavoro è ulteriormente rafforzato nel caso in cui il lavoratore opti per la **conversione del valore del premio** in misure di welfare aziendale.

14015

14025

BUONE PRASSI**Vantaggi nell'introduzione dei premi di risultato**

Il **clima aziendale** (o organizzativo) è un elemento chiave nella valorizzazione del rapporto tra impresa e persone. Un clima aziendale positivo favorisce, infatti, sia il raggiungimento di obiettivi prefissati, in termini di efficienza e produttività, sia il coinvolgimento e la motivazione dei dipendenti, generando un circolo virtuoso di energia positiva. Al contrario, l'insorgere di disagi, tensioni e malumori in occasione di modifiche organizzative e/o gestionali può minare seriamente il benessere organizzativo e influenzare negativamente la qualità e l'efficacia del lavoro.

L'introduzione dei premi di risultato nel contesto di un contratto integrativo aziendale può avere molteplici benefici sul clima aziendale, migliorando non solo le prestazioni individuali ma anche quelle collettive. Di seguito, si evidenziano i **principali vantaggi**:

- **miglioramento della motivazione e dell'impegno** (*engagement*): i premi di risultato agiscono come stimolo per i dipendenti, incentivandoli a raggiungere o superare gli obiettivi prefissati. Questo può tradursi in un aumento dell'impegno personale verso le proprie mansioni;
- **crecita della produttività**: con obiettivi chiari e premi legati al loro raggiungimento, i dipendenti sono più propensi a lavorare in modo efficiente ed efficace, contribuendo così ad elevare la produttività complessiva dell'azienda;
- **rafforzamento del senso di appartenenza**: i premi di risultato possono migliorare il senso di appartenenza dei dipendenti all'azienda, facendoli sentire più valorizzati e parte integrante del successo collettivo;
- **promozione della collaborazione**: quando i premi sono legati non solo a obiettivi individuali ma anche collettivi, si incentiva la collaborazione tra i dipendenti, migliorando il lavoro di squadra e riducendo le competizioni controproducenti;
- **attrazione e ritenzione dei talenti**: un sistema premiante ben strutturato può rendere l'azienda più attraente per potenziali nuovi dipendenti (*attraction*) e aiutare a mantenere quelli attuali (*retention*), in particolare i più performanti;
- **allineamento degli obiettivi individuali con quelli aziendali**: i premi di risultato aiutano a sincronizzare gli obiettivi dei dipendenti con quelli più ampi dell'azienda, garantendo che tutti lavorino nella stessa direzione;
- **miglioramento della comunicazione interna**: la definizione e la discussione degli obiettivi legati ai premi di risultato possono migliorare la comunicazione tra diversi livelli aziendali, contribuendo a chiarire aspettative e direzioni;
- **flessibilità e adattabilità**: i premi di risultato possono essere adattati e aggiornati in base alle esigenze aziendali e alle condizioni di mercato, offrendo così un sistema di incentivazione dinamico e resiliente.

Incorporare i premi di risultato in un contratto integrativo aziendale richiede una pianificazione attenta e una comunicazione chiara, ma i benefici potenziali in termini di clima aziendale e performance complessiva sono significativi.

14028 TIPOLOGIE La contrattazione di secondo livello non incontra limiti nell'individuazione e nella creazione di **istituti di retribuzione premiale**, che possono prendere la forma di erogazioni in denaro o in natura.

Tradizionalmente i compensi vengono riconosciuti in misura predeterminata crescente sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati. Negli ultimi anni ha guadagnato spazio il criterio c.d. «on/off», in base al quale al di sotto di una certa soglia di risultato aziendale non viene riconosciuto alcun premio, mentre tende a scomparire il «premio minimo garantito», cioè un ammontare minimo di premio riconosciuto a prescindere dal conseguimento di qualunque risultato.

14030 Premi di produzione In genere il premio è collegato all'andamento produttivo dell'azienda, valutato sotto il profilo quantitativo (pezzi prodotti o fatturato) o qualitativo (numero di reclami, soddisfazione del cliente, ecc.). I criteri per il calcolo, i termini per il pagamento e le modalità di contrattazione e revisione dei premi stessi variano da un'impresa all'altra.

Il contratto collettivo si riserva in generale di fissare i criteri per il computo dei premi aziendali nella retribuzione globale di fatto.

Premi di rendimento e di qualità Sono erogazioni normalmente effettuate nei **settori del credito e delle assicurazioni**, istituite dagli accordi collettivi in relazione al rendimento, alla capacità e alla condotta. **14032**

Il premio di rendimento costituisce un elemento retributivo di natura facoltativa, erogabile a discrezione del datore di lavoro (Cass. 2 febbraio 1990 n. 707).

Premi di fedeltà Sono compensi erogati al raggiungimento di una certa **anzianità aziendale** di servizio del lavoratore, oppure in occasione di un determinato anniversario aziendale (ad esempio per i 25 anni di fondazione dell'azienda). Possono essere obbligatori o liberali. **14034**

Altre erogazioni di tipo liberale che vengono normalmente effettuate sono collegabili a particolari **festività** o **ricorrenze**, come ad esempio in corrispondenza del Natale, del matrimonio e della nascita di figli.

PERIODICITÀ La retribuzione variabile può essere corrisposta con diversa periodicità, anche in relazione agli indicatori di risultato assunti a riferimento. Se, ad esempio, in uno stabilimento si considera la produzione per unità di tempo, il premio può essere riconosciuto con cadenza mensile; se, invece, il parametro di riferimento è il risultato di bilancio, l'erogazione potrà avvenire soltanto con cadenza annuale, normalmente dopo la chiusura dei conti dell'esercizio. **14036**

INDICATORI Gli indicatori assunti a riferimento per la valutazione della performance aziendale, di reparto o di gruppo di lavoro nei contratti collettivi aziendali più ricorrenti sono quelli collegati: **14038**

- all'andamento del fatturato;
- ad una maggior soddisfazione della clientela rilevabile dal numero dei clienti cui si dà riscontro;
- a minori costi di produzione a seguito dell'utilizzo di nuove tecnologie.

Riportiamo di seguito un **esempio** di accordo di secondo livello. **14040**

ESEMPIO

Verbale di accordo

Oggi, 2025, in

LE PARTI

la Società rappresentata dal dott., di seguito indicata anche come la Società,

E

le RSU aziendali, nelle persone dei sigg.

14040

(segue)

PREMESSO CHE

- l'art. 1, commi 182-191, della Legge 28 dicembre 2015 n. 208, prevede l'applicazione di una imposta sostitutiva dell'imposta sul reddito delle persone fisiche e delle addizionali regionali e comunali pari al 10%, entro il limite di importo complessivo di Euro 3.000 lordi, con riguardo ai premi di risultato di ammontare variabile la cui corresponsione sia legata ad incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, misurabili e verificabili sulla base di criteri definiti con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze;
 - a norma dell'articolo 1, comma 385, della Legge 30 dicembre 2024 n. 207, per i premi e le somme erogati negli anni 2025, 2026 e 2027, l'aliquota dell'imposta sostitutiva sui premi di produttività è stata ridotta al 5%;
 - il Decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze 25 marzo 2016 ha definito le modalità ed i requisiti per l'applicazione del regime di tassazione agevolata alla retribuzione di produttività erogata in esecuzione di contratti collettivi di lavoro sottoscritti a livello aziendale o territoriale, con espresso riferimento ad indicatori quantitativi di produttività, redditività, qualità, efficienza o innovazione;
 - negli anni 2022, 2023 e 2024 le Parti hanno concordato l'adozione di modelli organizzativi finalizzati al miglioramento dell'efficienza e della competitività aziendale che prevedono forme di flessibilità del lavoro. In considerazione dei risultati positivi raggiunti in seguito all'applicazione dei precedenti accordi e per il perseguimento dei medesimi obiettivi le Parti hanno condiviso l'opportunità di sottoscrivere un nuovo accordo per l'anno 2025 che tenga conto della positiva sperimentazione precedente e del mutato quadro normativo di riferimento;
- tutto ciò premesso, le Parti

CONCORDANO QUANTO SEGUE

1. Le premesse formano parte integrante del presente accordo.
2. Le Parti individuano quale indicatore di produttività, qualità ed efficienza per l'anno 2025 l'incremento del margine operativo lordo (MOL), definito dalla IV Direttiva UE sul Bilancio come segue:

$$\text{MOL} = \text{EBITDA} = (\text{A}-\text{B}) + 10 \text{ (ammortamenti e svalutazioni)} + 12 \text{ (accantonamento per rischi)} + 13 \text{ (altri accantonamenti)}$$
 La verifica dell'incremento del MOL viene effettuata nel confronto tra il dato tendenziale di ciascun mese del 2024 e quello del corrispondente mese del 2025.
3. Costituiscono retribuzione di produttività erogate in funzione del conseguimento dell'obiettivo di risultato di cui al punto 2 che precede le seguenti voci retributive:
 - a. Premi individuali e bonus;
 - b. Lavoro straordinario e lavoro supplementare dei lavoratori part time.
 Le predette voci retributive sono considerate retribuzione di produttività ai fini del presente accordo sulla base del dato tendenziale mensile riferito al parametro di cui al punto 2.
4. In conformità a quanto previsto dalla legislazione vigente, il regime agevolato sarà applicato ai lavoratori in possesso dei requisiti reddituali di riferimento e nei limiti di legge.
5. Le Parti confermano che gli importi erogati ai lavoratori sulla base dei punti che precedono saranno considerati anche ai fini dello sgravio contributivo di cui alla legge 247/2007, come tempo per tempo modificata.
6. Le Parti dichiarano che il presente accordo è conforme alle disposizioni del decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze 25 marzo 2016 ai fini dell'applicazione del regime agevolato di tassazione alla retribuzione di produttività e si impegnano a depositarlo presso la Direzione Territoriale del Lavoro competente.
7. L'efficacia del presente accordo, che ha carattere sperimentale, decorre dal 1° gennaio 2025 al 31 dicembre 2025.
8. Le Parti confermano la disponibilità ad incontrarsi per verificare la dinamica dell'indicatore assunto a riferimento della retribuzione di produttività nonché per verificare il conseguimento dei descritti obiettivi definiti dal presente accordo.

Letto, confermato, sottoscritto

RSU

La Società

- servizi di **trasporto collettivo**, con abbonamenti annuali ai mezzi di trasporto pubblico per la tratta abitazione/luogo di lavoro e viceversa;
- beni o servizi, quali **buoni spesa o buoni carburante**, purché complessivamente di importo non superiore nel periodo d'imposta a € 258,23;
- il versamento di un contributo al **fondo di previdenza complementare** cui è iscritto.

In tutte queste ipotesi resta fermo il **limite** di € 3.000,00 che costituisce l'**importo massimo detassabile**.

ESEMPIO

Premio di risultato di € 4.000, convertito in contributi alla previdenza complementare. € 3.000 detassati.

€ 1.000 sono considerati contributo deducibile dal reddito complessivo (art. 10 lett. e-bis) TUIR).

Il premio di risultato può essere convertito anche in altri **servizi soggetti a tassazione su valori convenzionali**, come l'utilizzo di un'auto aziendale ad uso promiscuo, di un alloggio fornito dal datore di lavoro, il rimborso di interessi sui prestiti. In tal caso la conversione deve tenere conto dello specifico valore convenzionale attribuito ai fini dell'imponibilità fiscale.

III. Welfare aziendale

La crescente difficoltà dello stato sociale di far fronte ai bisogni dei lavoratori e delle loro famiglie ha indotto nel tempo il legislatore ad incentivare forme di sostegno di natura privatistica e collettiva ad iniziativa dei datori di lavoro. Sono agevolate esclusivamente quelle misure che perseguono finalità socialmente rilevanti nel campo della salute, dell'educazione, dell'assistenza ai familiari anziani e disabili, della ricreazione, dello sport, della cultura e del culto. In via generale, il legislatore ha utilizzato la leva dell'esenzione contributiva e fiscale per il lavoratore e dell'esclusione da oneri per il datore di lavoro.

14500

DICOSA SI TRATTA (art. 51, c. 1, TUIR) Il welfare aziendale è l'insieme di tutti quei beni e servizi che vengono erogati da un'azienda, in base ad un accordo collettivo o per scelta unilaterale, in favore dei propri dipendenti, al fine di soddisfare alcuni **bisogni extra lavorativi** del lavoratore e della sua famiglia e, dunque, per incrementare il loro benessere.

14510

In base al principio di onnicomprensività della retribuzione, rientrano nella nozione di reddito da lavoro dipendente soggetto alla tassazione e alla contribuzione previdenziale ordinaria 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. Fanno **eccezione** specifici beni e servizi (artt. 51 e 100 TUIR) e, pertanto, non sono imponibili:

- i servizi di trasporto collettivo;
- le prestazioni con finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale, assistenza sanitaria e di culto;
- i servizi per l'infanzia in età prescolare (compresi i servizi integrativi e di mensa);
- la frequenza di ludoteche e di centri estivi e invernali e le borse di studio;

- i servizi per familiari anziani e non autosufficienti;
- gli ulteriori beni e servizi di valore non superiore a € 258,23 (per il **triennio 2025-2027** v. n. 14582).

Rientrano nella nozione ampia di welfare aziendale anche i **contributi aggiuntivi** versati alla previdenza complementare (esclusi da tassazione nei limiti della soglia annua di € 5.164,57) e per l'assistenza sanitaria (esclusi da tassazione nei limiti della soglia annua di € 3.615,20).

14520 Le **spese sostenute** dal datore di lavoro per finanziare i piani di welfare beneficiano della deducibilità (totale o parziale) dal reddito di impresa, a seconda di come sono strutturati i relativi piani; sui corrispondenti valori riconosciuti ai lavoratori, inoltre, il datore di lavoro non è gravato da oneri contributivi. Nei pacchetti di welfare aziendale possono essere inclusi anche beni e servizi diversi da quelli che beneficiano di un regime fiscale di favore.

14530 DIFFERENZE CON I FRINGE BENEFIT Quando si parla di welfare è bene precisare che questo è normalmente composto da flexible benefit, che sono qualcosa di diverso dai più noti fringe benefit.

I **fringe benefit**, che probabilmente sono quelli che restano più ancorati al concetto classico di retribuzione - seppur in natura - sono beni e/o servizi messi a disposizione dei dipendenti (o di qualche dipendente), senza che questo debba derivare da alcuna fonte normativa o contrattuale collettiva.

A distinguere i fringe benefit dai flexible benefit, e quindi dal welfare, sono **vari fattori** indicati brevemente in tabella.

Oggetto	Caratteristiche dei fringe benefit	Caratteristiche del welfare
Destinatari	Possono essere concessi anche a singoli dipendenti senza vincoli di concessione a tutta la forza lavoro o a categorie omogenee di lavoratori. Vengono, quindi, spesso utilizzati come compensazione o riconoscimento individuale al lavoratore.	Concesso a tutti i dipendenti (o a categorie omogenee di essi)
Trattamento fiscale	Hanno uno specifico limite di esenzione fissato dal TUIR (art. 51, c. 3, TUIR): non concorre a formare il reddito il valore dei beni ceduti e dei servizi prestati dal datore di lavoro al lavoratore se complessivamente di importo non superiore nel periodo d'imposta a € 258,23 (per il triennio 2025-2027 v. n. 14582). Oltre a tale limite, il fringe benefit concorre interamente a formare il reddito.	Esente da prelievo contributivo e fiscale Deducibilità ai fini IRES in misura pari al 100%
Valorizzazione retributiva	Se il valore dei fringe benefit eccede la soglia di esenzione, essi devono essere valorizzati in termini monetari in base al principio del «valore normale» (art. 9, c. 3, TUIR). Si prende a riferimento 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 cui i beni o servizi sono stati acquisiti o prestati, e, in mancanza, nel	Non assume natura retributiva, non rileva ai fini della retribuzione utile per il calcolo del TFR

Oggetto	Caratteristiche dei fringe benefit	Caratteristiche del welfare
	<p>tempo e nel luogo più prossimi. Vi sono dei casi particolari per i quali la normativa prevede una valorizzazione convenzionale, ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> – autovettura ad uso promiscuo (art. 51, c. 4 lett. a), TUIR); – prestiti ai lavoratori (art. 51, c. 4 lett. b), TUIR); – fabbricati concessi in locazione, in uso o in comodato (art. 51, c. 4 lett. c), TUIR). <p>Rientrando a tutti gli effetti nel reddito da lavoro dipendente, il valore dei fringe benefit riconosciuti al lavoratore rientra nella retribuzione utile ai fini del calcolo del TFR, essendo corrisposto in dipendenza del rapporto di lavoro, a titolo non occasionale (art. 2120 c.c.).</p>	
Requisito di forma	I fringe benefit possono essere riconosciuti ai singoli lavoratori: la loro fonte giuridica è il contratto individuale di lavoro, o un successivo accordo tra le parti che ne prevede il riconoscimento	Inserito in un documento giuridico che ha come destinatari la generalità dei dipendenti: <ul style="list-style-type: none"> – regolamento aziendale – accordo collettivo

A. Le modalità di attivazione del welfare aziendale

L'azienda può attivare un piano di welfare nei confronti della popolazione aziendale in diverse forme. 14555

La legge però di norma favorisce - con l'esclusione dalla base imponibile contributiva e fiscale del lavoratore - solo le misure di welfare aziendale rivolte alla generalità o a categorie di dipendenti e non quelle individuate esclusivamente come forma di gratificazione individuale.

Inoltre, nell'ambito dei piani collettivi, hanno assunto particolare rilevanza e crescente diffusione nelle aziende quelli caratterizzati dalla finalità di incentivare i lavoratori al conseguimento di obiettivi aziendali di performance.

1. CCNL

Per welfare contrattuale si intendono le prestazioni di welfare che l'azienda deve erogare in base alle disposizioni del **contratto collettivo**. 14580

Alcuni **contratti collettivi nazionali di lavoro** si sono già mossi nella direzione di integrare al proprio interno disposizioni relative a quote obbligatorie di welfare che i datori di lavoro sono tenuti a erogare annualmente ai propri dipendenti, entro determinate scadenze. Alcuni di questi contratti, particolarmente significativi nel contesto produttivo italiano, includono tali provvedimenti.

Tuttavia, le prestazioni di welfare previste dalla contrattazione nazionale tendono ad essere relativamente limitate. Nella maggior parte dei casi, non superano € 258,23, soglia fiscale di esenzione della retribuzione in natura (beni e servizi) che può essere riconosciuta ai lavoratori (art. 51, c. 3, TUIR). Il limite stabilizzato a livello normativo è quello di € 258,23 complessivi nel periodo fiscale; superando tale limite i fringe benefit diventano interamente imponibili.