

# Le famiglie e i nuovi strumenti di protezione sociale: il welfare aziendale

di Alessandra Vincenti\*

## Sommario

L'articolo si focalizza sull'introduzione in Italia del welfare aziendale nel quadro dei processi di mutamento del sistema di welfare che a partire dagli anni Novanta è chiamato a far fronte ai nuovi rischi sociali cui sono esposte le famiglie.

Ricostruendo sinteticamente il quadro legislativo che ne ha promosso la diffusione, l'autrice intende fare emergere le peculiarità del welfare aziendale in un sistema di piccole imprese e di aumento della contrattazione territoriale.

Lo scopo è quello di far luce sia sulle opportunità offerte dal welfare aziendale che sui rischi di accentuazione dei dualismi territoriale, settoriale, relativo alle dimensioni aziendali e alla rinuncia all'universalismo.

*Parole chiave:* Welfare aziendale – Responsabilità sociale d'impresa – Nuovi rischi sociali – Privatizzazione – Diseguaglianza – Societing

*Classificazione JEL:* I38

## Families and the new tools of social protection: the corporate welfare

### Abstract

The paper focuses on the introduction in Italy of corporate welfare in the context of the change of welfare system that since the Nineties is called to cope with the new social risks to which families are exposed.

By synthetically reconstructing the legislative framework that has promoted its diffusion, the author intends to bring out the peculiarities of corporate welfare in a system of small businesses and the increase of territorial bargaining.

The aim is to shed light both on the opportunities offered by the corporate welfare and on the risks of accentuating the territorial, sectorial dualism related to company size and the renunciation of universalism.

*Keywords:* Corporate welfare – Corporate responsibility - New social risks – Privatization- Inequality - Societing

*Jel classification:* I38

\* Assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Filosofia e Beni culturali dell'Università Ca' Foscari Venezia. E-mail: [alessandra.vincenti@unive.it](mailto:alessandra.vincenti@unive.it)

## **Introduzione. I bisogni delle famiglie si somigliano tutti, ma ogni famiglia risponde a questi bisogni a suo modo**

Nel quadro di revisione dei modelli di welfare, mi è parso utile adattare all'oggi il famoso incipit dell'opera di Tolstoj "Anna Karenina". Se da una parte i nuovi rischi a cui possono andare incontro le famiglie sono riconducibili a processi simili nei paesi che avevano sviluppato – seppur secondo modelli differenti – un sistema di welfare con diversi gradi di universalità, sempre più condivisa oggi è l'idea che i bisogni trovino una risposta più soddisfacente su un piano individuale per quello che viene spesso identificato come lavoratore-consumatore (a partire dalla posizione lavorativa delle persone e dall'esercizio della libertà di scelta).

La distanza tra i cambiamenti strutturali che investono i diversi modelli di welfare e l'enfasi sull'individuo apre uno spazio a contraddizioni e al rischio dell'aumento della disegualianza. Uno degli aspetti da considerare – come vedremo poi – è l'accesso ai servizi o ai diversi strumenti di sostegno al reddito, accesso che implica una complessità che necessiterebbe di una informazione e una comprensione dei processi in corso (nonché dell'impatto che questi possono produrre sia su un piano individuale che collettivo) che riesca a raggiungere proprio le persone più vulnerabili. Del resto, lo stesso principio dell'attivazione – cardine della progressiva condizionalità introdotta per l'accesso alle politiche sociali – porta con sé questa distorsione.

Ma innanzitutto per comprendere come i bisogni delle famiglie siano profondamente cambiati a seguito di processi tra loro collegati, occorre inserire questi mutamenti in un quadro di più lungo periodo. Parlare di bisogni crescenti o mutati a partire dalla crisi del 2008 lascia sullo sfondo trasformazioni che vengono da più lontano, cioè dalla messa in discussione del welfare state sia come causa di aumento della spesa pubblica, sia come impedimento al dispiegarsi del mercato, creando anche un rischio di dipendenza dei cittadini dal welfare stesso. Dalla Gran Bretagna thatcheriana questa idea ha coinvolto gradualmente gli altri paesi europei. E se per alcuni autori (Gallino, 2012) questi cambiamenti hanno dato avvio al processo che porterà alla grande crisi del 2008, nell'intreccio con i nuovi rischi sociali che caratterizzano la transizione verso una società post-industriale (Taylor-Gooby, 2004) nella quale sembra essere venuta meno la convergenza tra crescita economica e protezione sociale, il 2008 ha rappresentato una sorta di tempesta perfetta.

Dal 2012 in poi, quando la prima fase della crisi dei debiti privati ha lasciato il posto alla seconda fase, quella della crisi dei debiti pubblici, le

proposte e i cambiamenti in tema di politiche sociali si sono susseguiti. Queste trasformazioni non possono essere lette solo come la risposta alla difficoltà degli stati di far fronte alla spesa sociale, bensì vanno inserite nel quadro di una proposta di costruzione di un sistema di welfare che vede la partecipazione dei soggetti privati, soprattutto le aziende, e che produce «un irrobustimento delle sfere del mercato e delle associazioni intermedie nel campo della protezione sociale» (Jessoula, 2017, p. 9). Semmai la crisi ha accelerato alcuni processi, sia sul piano del *policy making* che delle relazioni industriali, iniziati almeno vent'anni prima.

L'approdo al welfare aziendale non è una novità assoluta, perché in esso ritroviamo esperienze che si erano sviluppate prima della nascita del welfare pubblico: da una parte l'impegno di alcune aziende nel fornire servizi ai lavoratori<sup>1</sup>; dall'altra il mutualismo che aveva informato l'azione dei nascenti sindacati a cavallo del XIX e XX secolo.

Secondo la definizione del dizionario Adapt (2017), il welfare aziendale può essere considerato come un insieme di servizi e prestazioni erogati ai lavoratori, inizialmente per iniziativa unilaterale e volontaria del datore di lavoro (attualmente, come vedremo, attraverso la contrattazione e la co-progettazione di un piano di welfare aziendale). Normativamente e concettualmente, il welfare aziendale è stato considerato come l'evoluzione del welfare di fabbrica (o welfare di impresa), dato dall'insieme delle misure di natura sociale introdotte dall'imprenditore in un'ottica paternalista e tipico della fase di crescita dell'industria italiana, precedendo il welfare pubblico.

Nel dibattito attuale e nella pubblicistica per welfare aziendale viene intesa la gestione integrata dell'insieme di tutte le iniziative e servizi che le aziende mettono a disposizione, sia per autonoma decisione che per accordo con le rappresentanze sindacali, per rispondere alle esigenze dei lavoratori e delle loro famiglie nei campi più vari, dall'assistenza sanitaria alla necessità di cura dei figli o di familiari, dall'accesso al credito, al tempo libero.

Il modello del welfare aziendale rimanda quindi ad esperienze che hanno accompagnato lo sviluppo del capitalismo, ma intende anche rispondere a rischi sociali inediti (fino ad includere le attività ricreative che promuovono il benessere dei lavoratori). Non è però secondario che questo cambiamento venga introdotto dopo che l'esperienza del welfare pubblico ha rappresentato l'applicazione di diritti sociali riconosciuti a livello

<sup>1</sup> Il caso italiano, e soprattutto l'analisi sociologica del welfare aziendale, non può prescindere dall'esperienza olivettiana.

costituzionale e dato forma ad aspettative condivise la cui delusione rischia di mettere in crisi i nessi sociali<sup>2</sup> e aumentare l'incertezza. Dopo anni di marginalizzazione dei sindacati, uno degli elementi portati a sostegno del welfare aziendale è quello di rimettere al centro la contrattazione sulle condizioni di lavoro, a partire dal salario (seppur a livello territoriale e aziendale), superando la tendenza verso l'individualizzazione e la disintermediazione, processi che sembrano aver contribuito ad una "paralisi progettuale" dovuta alla «impossibilità strutturale di stabilire nessi efficaci e duraturi tra un progetto e la sua realizzazione, giacché le condizioni in cui il progetto dovrebbe realizzarsi sono instabili e imprevedibili» (Signorelli, 2016, p. 31).

Se la contrattazione nazionale si è indebolita, i sindacati possono svolgere un ruolo a livello decentrato laddove il welfare aziendale che diventa oggetto di accordi sindacali territoriali o aziendali gode di leve fiscali e contributive in grado di incentivarne fortemente l'adozione<sup>3</sup>.

In «una società dove le reti sostituiscono le strutture» (Bauman, 2010, p. 36), il welfare aziendale è di fatti "la novità del momento", sia per le grandi aziende che spingono per sostituire la premialità con il welfare (grazie ai vantaggi fiscali che ne derivano), sia per le piccole e medie imprese<sup>4</sup> che – in una prospettiva di integrazione del welfare contrattuale e/o comunitario –

<sup>2</sup> Castel sottolinea come la sicurezza fornita dallo Stato abbia liberato l'individuo dalla dipendenza da tutte le comunità intermedie così che l'effetto perverso è stato quello di aver accentuato l'individualizzazione (Castel, 2004, p. 60), contribuendo alla crescita dell'insicurezza sociale che non è unainsicurezza collettiva, bensì di individui che «non hanno in comune nient'altro che la condizione di una stessa mancanza» (Castel, 2004, p. 40). Negli anni Ottanta si comincia infatti ad osservare come il welfare state rischi di essere la vittima del proprio successo e come la sicurezza da esso garantita abbia contribuito a minare la solidarietà sociale (Einhorn e Logue, 2003, pp. 31-32).

<sup>3</sup> Come specificato nella Circolare N.28/E dell'Agenzia delle Entrate (15 giugno 2016), in base all'articolo 51 del D.lgs n. 81 del 2015 – concernente la "disciplina organica dei contratti di lavoro" – gli agenti negoziali legittimati alla sottoscrizione degli accordi sono individuati "salvo diversa previsione ... nelle associazioni comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e nelle loro rappresentanze sindacali aziendali ovvero nella rappresentanza sindacale unitaria". L'espressa menzione dei contratti aziendali o territoriali esclude dall'agevolazione gli elementi retributivi premiali erogati in attuazione di accordi o contratti collettivi nazionali di lavoro ovvero di accordi individuali tra datore di lavoro e prestatore di lavoro.

<sup>4</sup> Senza sottacere che il welfare aziendale rischia di accentuare la distanza tra chi è fuori e chi è dentro il mercato del lavoro, soprattutto laddove il welfare aziendale diventa sostitutivo del welfare pubblico, impoverendone l'offerta di servizi per coloro che non accedono a forme alternative.

possono partecipare alla costruzione di reti territoriali che tengano insieme sia gli attori privati che i servizi pubblici.

Se nel dibattito sul welfare aziendale spesso viene pronunciata la frase che occorre “far crescere la cultura del welfare”, dovremmo per questo riflettere sull’orientamento politico che accompagna la diffusione di questo modello e quindi le aspettative di chi l’ha promosso.

In questo breve saggio cerco di presentare il perché si parli così tanto del welfare aziendale (e si è assistito ad un’accelerazione della sua diffusione negli ultimi due anni) e quali possono essere i rischi che comporta la sua adozione, rischi da considerare sia sul piano individuale che collettivo, a fronte delle opportunità sottolineate da chi ha promosso la sua introduzione in Italia e che negli ultimi anni ha realizzato indagini, organizzato convegni, prodotto materiali informativi<sup>5</sup>.

All’interno del dibattito più ampio sul secondo welfare, è rilevante verificare se il welfare aziendale sia integrativo e/o complementare rispetto al welfare pubblico o se può arrivare ad essere sostitutivo rispondendo a bisogni che in Italia sono ancora negletti oppure che fanno riferimento a modelli di consumo che considerano alcuni bisogni indispensabili nell’ottica del *well-being* dei lavoratori<sup>6</sup>.

Questi aspetti sono molto dibattuti nell’ottica di un’organizzazione aziendale che tenga conto anche delle opportunità derivanti dallo *smartworking*, spesso posto in relazione con il welfare aziendale: maggiore produttività e *retention* (ovvero motivazione e fidelizzazione dei lavoratori ad alta professionalizzazione) sono le parole-chiave per cui il welfare

<sup>5</sup> Molte sono le indagini curate dalle associazioni di categoria, dai *provider* di welfare aziendale e da gruppi assicurativi che nella diffusione del welfare aziendale sottolineano gli aspetti di opportunità per imprese e lavoratori. Il linguaggio è quello della produttività, della competitività, del benessere del lavoratore, della *retention* e del contenimento dei costi. Si tratta di indagini che forniscono dati interessanti, ma non si può dimenticare che i committenti sono spesso parte in causa perché interessati a fornire servizi o consulenze alle imprese per la definizione dei piani di welfare.

<sup>6</sup> Il welfare aziendale prevede attività in merito alla cultura, ricreazione e tempo libero. Il significato di welfare si allarga quindi fino ad includere consumi che vengono considerati importanti per il benessere delle persone: rispetto alle biblioteche e al cinema di olivettiana memoria, o alle colonie estive della Falck, qua si intende un aumento della possibilità di spesa che va dall’acquisto di libri su Amazon alla vacanza che «possiamo senz’altro affermare che ... occupa attualmente un posto primario tra le scelte di consumo degli italiani» (Savelli, 1998, p. 265). Il welfare aziendale diventa così una delle fonti di finanziamento del consumo turistico, fonti che «dalle rendite, prima agricole poi di capitale, ... si spostano su salari e stipendi, o, comunque, su redditi correnti derivanti dall’attività dell’individuo» (Savelli, 1998, p. 114).

aziendale viene propagandato come economicamente profittevole e promosso dalle aziende e dalle associazioni di categoria<sup>7</sup>.

In questo caso mi concentro sull'Italia anche se il *corporate welfare* è al centro di un crescente dibattito nel mondo anglosassone (Reich 2008; Farnsworth 2012) perché utilizzando soprattutto la leva fiscale della detraibilità dei costi in ambito aziendale e occupazionale, le agevolazioni beneficiano unicamente chi ha la fortuna di essere occupato in imprese e/o in settori che offrono tutele addizionali. Più in generale il dibattito sul *corporate welfare* si intreccia sia con il tema del rapporto di potere tra il lavoro e le aziende, che con quello della crescente disuguaglianza che caratterizza questa fase storica e che potrebbe aumentare laddove i modelli di welfare si trasformino invertendo la tendenza verso l'universalismo.

Se i bisogni delle famiglie sono sempre gli stessi, per le famiglie escluse dal welfare aziendale ad una minore capacità di spesa potrà sommarsi una più ristretta disponibilità di servizi (talvolta anche più costosi o di minore qualità), non dimenticando che il costo per le casse pubbliche del welfare aziendale ricadrà su tutte le famiglie.

## **1. Il lungo cammino verso il welfare aziendale**

### ***1.1 Il welfare aziendale e la vocazione sociale delle imprese***

La crisi del 2008 ha rappresentato forse il più drammatico passaggio della trasformazione del sistema di protezione sociale così come si era sviluppato nell'età che Robert Reich (2008) ha definito "non proprio dell'oro", ovvero i cosiddetti trent'anni gloriosi seguiti alla fine del secondo conflitto mondiale. Da allora si è innescato un processo di trasformazione

<sup>7</sup> Senza dimenticare che intorno al welfare aziendale è accresciuto il mercato in termini di consulenza fiscale, organizzativa, di strutturazione di servizi. L'introduzione recente del welfare aziendale non permette una valutazione della sua efficacia basata su tendenze consolidate e la sua promozione è per lo più affidata alle associazioni di categoria e alle società di servizi. In merito è interessante segnalare la ricerca realizzata dal Censis per conto di Eudaimon (società di servizi che offre anche consulenza nel campo del welfare aziendale) che mette in guardia dal "*downgrading* del welfare aziendale" che sempre più offre voucher per acquisti piuttosto che forme di integrazione alla previdenza e sanità pubbliche. Nello specifico il Censis mette in guardia «dalla rincorsa verso la moltiplicazione di benefit magari attrattivi nell'immediato, ma che né attivano accumulazione intertemporale di risorse per mutualizzare i rischi, né alleviano i lavoratori dal peso delle incombenze familiari per colmare i vuoti della rete di protezione sociale» (2018, p. 6).

del welfare che vede oggi il welfare aziendale come lo stadio ultimo dell'evoluzione di questo processo.

Se ci focalizziamo sull'Italia, vediamo che il sistema di welfare si è tradizionalmente basato su due istituzioni: lo Stato e la famiglia<sup>8</sup> e quindi, per parlare di welfare aziendale, occorre innanzitutto vedere come è cambiata la costruzione del welfare-mix che, accanto a Stato e famiglie, attribuisce un ruolo alle imprese a partire dallo sviluppo negli anni Novanta dei pilastri privati previdenziale (Natali e Stamati, 2013) e sanitario (Pavolini e Neri, 2013).

Il welfare aziendale viene spesso inteso e praticato come articolazione interna della responsabilità sociale di impresa perché, nel legame tra imprese e bisogni dei lavoratori, mette l'accento sulla produttività ed efficienza delle imprese per garantire i diritti sociali dei lavoratori e delle loro famiglie (Pavolini-Ascoli-Mirabile, 2013). Questa è la declinazione data nel Libro Verde "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese" della Commissione Europea (18 luglio 2001)<sup>9</sup>. Il Libro Verde promuove la responsabilità delle imprese nel settore sociale parlando di approccio che integra gli aspetti finanziari, commerciali e sociali, elaborando in tal modo una strategia di lungo periodo che – secondo la Commissione – minimizza i rischi collegati alle incertezze. Il documento ha un'ottica produttivista, che prevede l'inclusione attiva al fine di sostenere la crescita economica. Produttività e competitività, accompagnate alla partecipazione responsabile dei lavoratori, sono parole-chiave anche per analizzare lo sviluppo del welfare aziendale<sup>10</sup>. L'altra

<sup>8</sup> Da un'ottica di genere dovremmo dire sul lavoro di cura delle donne. Non è un caso infatti che uno dei cambiamenti che ha costretto a rivedere certi equilibri tra queste due istituzioni è dovuto alla femminilizzazione del mercato del lavoro e che oggi, in qualche modo, il ruolo delle donne venga supportato ma senza superare una divisione sessuata che attribuisce alle donne il ruolo di *caregiver* anche nella formulazione delle politiche pubbliche che vanno dall'anticipo pensionistico al bonus *baby sitting* alternativo e non integrativo al congedo parentale.

<sup>9</sup> «Essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là investendo "di più" nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate. ... L'applicazione di norme sociali che superano gli obblighi giuridici fondamentali, ad esempio nel settore della formazione, delle condizioni di lavoro o dei rapporti tra la direzione e il personale, può avere dal canto suo un impatto diretto sulla produttività. Si apre in tal modo una strada che consente di gestire il cambiamento e di conciliare lo sviluppo sociale e una maggiore competitività.»

<sup>10</sup> Produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione sono da anni le parole chiave delle intese tra parti sociali e le ritroviamo anche nell'accordo sulle Linee programmatiche per la crescita e la produttività e della competitività in Italia, firmato dalle associazioni datoriali e quelle sindacali (ad eccezione della CGIL) in data 16 novembre

parola-chiave è “accrescere il potere di acquisto dei lavoratori”: in un’epoca di contenimento dei salari, si pensa di sostituire gli incrementi salariali (o il salario aggiuntivo collegato alla produttività) con quello che viene definito “credito welfare” che non può essere trasformato in denaro, ma deve essere utilizzato per acquistare beni e servizi.

Mettendo poi l’accento sulla ricaduta sociale della *Corporate responsibility*, «la protezione sociale (purché modernizzata) doveva essere vista come “fattore produttivo” e non più come un costo» (Ferrera 2013, p. 7). Ne esce così modificata la rappresentazione del welfare considerato a quel punto come strumento funzionale all’economia e alla competizione internazionale che a partire dagli anni Novanta sfida il sistema produttivo europeo, più che la risposta ai bisogni sociali delle persone e delle famiglie.

Alla luce quindi di una trasformazione del welfare mix che include sempre più le imprese, la diffusione del welfare aziendale potrebbe anche significare il trasferimento se non una privatizzazione di compiti un tempo affidati allo Stato.

In questo quadro di trasformazione, il welfare aziendale non è solo uno strumento utile per perseguire gli obiettivi di una maggiore produttività e competitività, bensì diventa anche uno strumento di legittimazione – così come la responsabilità sociale d’impresa – dell’azione delle aziende in una fase in cui la crisi fa pendere il potere contrattuale dalla loro parte.

Nel quadro della *Corporate responsibility*, il welfare aziendale può così assumere anche un valore reputazionale per le aziende, una sorta di certificazione nei confronti degli *stakeholders* delle aziende stesse. Questo passaggio non produce conflitto, restituendo l’immagine di una situazione pacificata che vede la partecipazione dei lavoratori e include associazioni e sindacati, ma deresponsabilizza lo Stato nella fornitura dei servizi (Stato che però si assume gli oneri – sotto forma di minore gettito fiscale – del welfare aziendale) lasciando i giochi alla contrattazione. Le aziende ampliano così la loro area di consenso con i lavoratori che vengono a dipendere per un numero maggiore di istanze e bisogni dal loro lavoro<sup>11</sup>.

2012. Questo accordo è considerato uno snodo nel percorso verso il welfare aziendale. Da ricordare in merito un secondo accordo interconfederale firmato il 14 luglio 2016 (questa volta sottoscritto anche dalla CGIL) per l’attuazione del Decreto interministeriale del 25 marzo 2016 che disciplina le agevolazioni per i premi di risultato oggetto di accordi sindacali o territoriali (Regalia, 2016, p. 513) e dà attuazione a quanto previsto dalla Legge di Stabilità 2016.

<sup>11</sup> Daniele Grandi (2014, p. 7), andando ad indagare le origini del welfare aziendale, scrive che «è durante il fascismo che si afferma definitivamente il welfare aziendale come strumento per aumentare la produttività e per contrastare la conflittualità operaia (quindi in

Anche il linguaggio adottato riflette questo passaggio che lascia sullo sfondo i diritti sociali per arrivare a parlare di welfare (sempre più spesso di *well-being*) dei singoli lavoratori e delle loro famiglie, quantificandolo e monetizzandolo (“Quanto welfare può spendere in un anno il lavoratore dell’azienda x?” è un’espressione molto diffusa tra gli attori impegnati nella promozione del welfare aziendale).

In proposito Jessoula (2017, p. 10) sottolinea come welfare possa essere una “pro-parola”, ovvero un termine che assume automaticamente un’accezione positiva e per questo diventa oggetto di attenzione da parte delle imprese e delle istituzioni finanziarie, ma anche dei sindacati e dei partiti oltre che dei lavoratori. L’essere messo in relazione con il *wellness* poi arriva ad interrogare gli stili di vita con due possibili impatti. Innanzitutto il venire meno del confine tra vita lavorativa e vita privata dei lavoratori (i cui consumi diventano oggetto di contrattazione), ma anche di un processo che vede premiare o meno scelte individuali<sup>12</sup>. Tendendo a sostituire sempre più aumenti salariali e premi in denaro, il welfare aziendale fidelizza o vincola (a seconda della prospettiva) sempre più il lavoratore che viene a dipendere dal proprio lavoro.

Inoltre, nonostante la *privacy* nell’utilizzo del welfare aziendale sia una questione che alcuni *provider* si sono posti, l’avvio di un piano di welfare aziendale passa per un monitoraggio dei bisogni e degli orientamenti di

una logica più economicistica che paternalistica). All’interno dell’economia corporativa promossa in quegli anni, il cui obiettivo dichiarato è il superamento della contrapposizione tra capitale e lavoro, accanto all’Opera nazionale dopolavoro, nata nel 1925 con il compito specifico di organizzare il tempo libero delle masse popolari, viene chiesto alle aziende un impegno concreto nella stessa direzione. A tal fine, e vista anche la necessità del consenso politico e di nuove procedure di controllo sugli operai da parte delle istituzioni e dei grandi gruppi industriali, si arriva a una riscoperta, in chiave totalmente nuova e più moderna, del paternalismo ottocentesco gettando le fondamenta di quello che sarà il welfare aziendale italiano del XX secolo».

<sup>12</sup> Del resto indagini ci dicono che vengono preferiti uomini sposati considerati più responsabili e, ovviamente, donne senza figli. Chi scrive ha assistito ad una telefonata tra medico e paziente in cui la paziente chiedeva un certificato medico che giustificasse la sua assenza senza che da questo risultasse che era dovuta ad una procedura di fecondazione assistita. Al di là della nota esperienziale, il cui ricordo peraltro è riemerso quando un sindacalista mi ha parlato di una proposta di copertura tramite fondi dell’ente bilaterale per l’accesso alle tecniche di fecondazione assistita, non è secondario riflettere sugli aspetti di rischio della violazione della *privacy* rispetto alle scelte compiute nella propria sfera privata (che rimanda a pratiche ben conosciute come le dimissioni in bianco). Rischio che potrebbe allargarsi ad altre aree di scelta (dove si acquista, quali libri si leggono, dove si va fare le vacanze, ecc.). Ci sono pacchetti di welfare aziendale che coprono i pellegrinaggi senza specificare la meta: nel caso la destinazione scelta fosse La Mecca?

consumo dei lavoratori che vengono coinvolti in un processo partecipativo (anche se la forma della rappresentanza può essere discrezionale e orientata dall'impresa). Una delle parole d'ordine è infatti quella della co-progettazione, ma non è trascurabile che in questo processo venga posto l'accento sul consumo con uno *shift* da lavoratore a consumatore, perché è evidente l'interesse degli erogatori a fare in modo che i lavoratori impieghino il welfare aziendale acquistando i loro beni e servizi (del resto il welfare aziendale deve essere necessariamente speso entro un tempo fissato, pena la sua perdita<sup>13</sup>).

### ***1.2 Il welfare aziendale e i nuovi rischi sociali***

Il dibattito sul welfare aziendale costituisce il più recente tassello di un processo che ha avuto inizio in Italia negli anni Novanta, da quando il discorso pubblico ha cominciato ad interrogarsi sulla sostenibilità finanziaria del sistema di welfare.

Ma la spesa pubblica e l'indebitamento crescente non sono la sola ragione della necessità di modificare il welfare-mix. Il coinvolgimento di attori privati viene ritenuto più adatto – anche perché apre alla libertà di scelta aumentando l'offerta – a rispondere ai nuovi rischi sociali che corrono le persone e le famiglie, rischi derivanti anche da una pluralità di preferenze e di modelli familiari che esprimono bisogni nuovi.

Proprio i cosiddetti “nuovi rischi sociali” (Taylor-Gooby, 2004) costituiscono una sfida al welfare state fin da prima dello scoppio della crisi del 2008 e derivano da fenomeni ormai ben noti e presenti in tutti i paesi europei.

Innanzitutto la femminilizzazione del mercato del lavoro ha comportato una crescita dei bisogni di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, soprattutto in un paese in cui è ancora diffusa l'idea che l'attività di cura sia appannaggio delle donne, tenendo conto che in generale nei paesi mediterranei il dover prendersi cura costituisce un rischio maggiore per le donne con impieghi meno qualificati (e quindi anche con salari più bassi; Taylor-Gooby, 2004, p. 3)<sup>14</sup>.

<sup>13</sup> Questo aspetto dovrebbe anche aprire una riflessione sulla perdita progressiva della capacità di risparmio delle famiglie puntualmente segnalato dalla Banca d'Italia nella redazione della sua relazione annuale.

<sup>14</sup> Come riportato nel Relazione annuale sulle convalide delle dimissioni e risoluzioni consensuali delle lavoratrici madri e dei lavoratori padri ai sensi dell'art. 55 del Decreto Legislativo 26 marzo 2001, n. 151 (a cura dell'Ispettorato del lavoro), nel corso del 2016 il

Il secondo processo riguarda le tendenze demografiche consolidate da anni che vedono un innalzamento del tasso di vecchiaia; un tasso di natalità troppo basso per garantire la sostituzione; una crescita di patologie che hanno bisogno di assistenza socio-sanitaria. Il progressivo invecchiamento della popolazione da una parte provoca l'aumento della spesa pubblica per previdenza e sanità; dall'altra incrementa i bisogni di *long term care* rendendo sempre più urgente il ricorso a forme di welfare integrative o supplementari laddove l'azione pubblica concentra la spesa nelle indennità di accompagnamento<sup>15</sup>. Si tratta di una sfida demografica finora poco affrontata dal welfare pubblico rispetto alla quale il welfare aziendale può costituire un fattore di integrazione (qualora si aggiunga), ma anche di sostituzione, se nel tempo le risorse per sanità, previdenza, assistenza sociale vengono progressivamente ridotte. Questo processo peraltro acuisce i carichi di cura che si riflettono sulle entrate delle famiglie (sia per le spese da sostenere che per la difficoltà di far conciliare lavori *full time* con carichi crescenti e complessi di cura) e sull'aumentato rischio di povertà.

Una terza area di rischio riguarda il mercato del lavoro e la sua progressiva flessibilizzazione ed i cambiamenti relativi alla discontinuità lavorativa, al contenimento dei salari, così come il peso crescente della estrazione socio-economica sulle carriere delle nuove generazioni. Considerando le maggiori difficoltà che le donne incontrano nell'accesso al mercato del lavoro, nella permanenza nel mercato e i differenziali salariali, sarebbe ulteriormente utile indagare se l'affermarsi del welfare aziendale acuirà la disegualianza di genere. Se da una parte infatti il welfare aziendale ha trovato nei servizi alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro lo spazio di ingresso nelle aziende, la frammentarietà delle carriere

numero complessivo di dimissioni e risoluzioni consensuali convalidate dalle ex Direzioni territoriali del lavoro è stato pari a n. 35.003, con un incremento del 12% rispetto al 2015: le dimissioni e le risoluzioni consensuali hanno in larga parte riguardato le lavoratrici madri (n. 27.443, a fronte di n. 25.620 nell'anno 2015), con una percentuale pari al 78% dei casi. Si evidenzia inoltre che nella maggior parte dei casi (n. 32.650, pari a oltre il 93% delle dimissioni/risoluzioni convalidate) si tratta di lavoratori e lavoratrici che rivestono le qualifiche di impiegato (n. 15.541) e operaio (n. 17.109). Appaiono particolarmente rilevanti, altresì, le motivazioni riconducibili alla difficoltà di conciliare il lavoro e le esigenze di cura della prole, pari complessivamente a n. 13.854 (con un incremento di oltre il 44% rispetto a quelle rilevate nel 2015, pari a n. 9.572), riferite prevalentemente alle lavoratrici (n. 13.521, a fronte di n. 333 dimissioni convalidate relative ai lavoratori).

<sup>15</sup> Stanno per questo nascendo *provider* specializzati in servizi domiciliari (badanti, baby-sitter e colf) che coprendo l'intero territorio nazionale permettono di far inserire questi tipi di servizi nei portali di welfare aziendale.

lavorative delle donne sono in contraddizione con un modello che lega allo stato di occupazione l'accesso ai servizi.

Infine, un rischio che ha molto a che fare con il dibattito sul welfare aziendale è quello relativo alla privatizzazione del welfare che può comportare nuovi rischi, in particolare quando la regolamentazione degli standard nella fornitura privata è inefficace.

Riferendoci specificamente all'Italia, è necessario tenere conto del contesto istituzionale che fa riferimento al mercato del lavoro e alle relazioni industriali. La domanda di lavoro si concentra in settori a basso tasso di valore aggiunto e la struttura produttiva è fatta di piccole e medie imprese.

Quali sono quindi le opportunità e i vincoli derivanti dalla specificità italiana del sistema di imprese in merito alla modifica del *welfare mix* e al ruolo che può essere ricoperto dai servizi privati?

## **2. Il cammino legislativo italiano verso il welfare aziendale**

### ***2.1 Dalla detassazione del lavoro straordinario alla detassazione della produttività: le risposte alla grande crisi per gli insider del mercato del lavoro***

Nel 2008, allo scoppio della crisi, fu varato il Decreto-legge 27 maggio 2008 n. 93, non a caso denominato "Disposizioni urgenti per salvaguardare il potere di acquisto delle famiglie". All'art. 2 sono state introdotte *Misure sperimentali per l'incremento della produttività del lavoro* e in particolare al comma c) si prevede una tassazione del 10% "in relazione a incrementi di produttività, innovazione ed efficienza organizzativa e altri elementi di competitività e redditività legati all'andamento economico dell'impresa". I redditi che ne derivano non concorrono ai fini fiscali e della determinazione della situazione economica equivalente alla formazione del reddito complessivo del percipiente o del suo nucleo familiare entro il limite massimo di 3.000 euro. Questo decreto mette fine alla possibilità dei datori di lavoro di corrispondere un'erogazione liberale in denaro ai lavoratori che intendevano premiare, lasciando come unica possibilità – per corrispondere ai dipendenti liberalità non tassate – che i *benefit* siano erogati in natura (sotto forma di beni o servizi o di buoni rappresentativi degli stessi).

Poter ricorrere alla leva fiscale, così come la possibilità di agganciare la componente variabile dei costi del lavoro ad obiettivi di incremento di produttività, sono considerate azioni utili se non necessarie in una fase di

grande incertezza. La detassazione dei premi di produttività è stata interrotta nel 2015, mentre la svolta è arrivata con la Legge di stabilità del 2016 che introduce il welfare aziendale che non dipende più solo dalla volontarietà dal datore di lavoro, ma anche da disposizioni di contrattazione aziendale per migliorare i rapporti sindacali (Leonardi, 2015). La legge quindi dà un forte incentivo alla contrattazione<sup>16</sup> ed è il lavoratore stesso che può decidere se il suo premio di produttività debba essere pagato *in cash* (in questo caso si applica un'imposta sostitutiva del 10 per cento) oppure, come oramai si dice, "welfarizzare la premialità" (che diventa così totalmente esente da tasse). Inoltre non è necessario che l'azienda fornisca servizi direttamente, ma può ricorrere a *voucher*, che potranno essere spesi solo presso fornitori di servizi accreditati (per esempio asili nido o servizi di assistenza agli anziani). In questo modo, si favorisce la diffusione del welfare aziendale anche tra le imprese più piccole e si crea un settore di operatori/*provider* che intermedia i *voucher* tra aziende e fornitori di servizi<sup>17</sup>.

L'anno successivo la legge di bilancio per il 2017 è intervenuta nuovamente sulla detassazione delle prestazioni erogate dai datori di lavoro nell'ambito dei piani di welfare aziendale. Dal 1° gennaio sono esenti da imposizione le somme, corrisposte anche in forma assicurativa, volte alla tutela del rischio di non autosufficienza o di malattia grave, nonché completamente detassati, oltre i limiti di importo stabiliti dal TUIR, i contributi alle forme pensionistiche complementari e i contributi di assistenza sanitaria, se versati in sostituzione di tutto o parte del premio di

<sup>16</sup> Ribadita anche dal Decreto interministeriale del 12 settembre 2017 – firmato dal Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali e dal Ministro dell'Economia e delle Finanze Decreto – "Misure di conciliazione tra vita professionale e vita privata", in attuazione dell'art. 25 del D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 80 che riconosce sgravi contributivi ai datori di lavoro del settore privato che abbiano previsto, in contratti collettivi aziendali, istituti di conciliazione tra vita professionale e vita privata dei lavoratori (il datore di lavoro godrebbe anche della decontribuzione parziale sulla retribuzione ordinaria dei propri dipendenti interessati dal piano, entro la misura del 5 per cento della retribuzione imponibile ai fini previdenziali nel corso dell'anno civile precedente la domanda). Rimane la contrattazione collettiva uno dei presupposti per l'ammissione al nuovo sgravio contributivo (Armaroli e Massagli, 2017).

<sup>17</sup> «Complessivamente, ad oggi, si contano quasi un centinaio di operatori a vario titolo specializzati nella gestione dei PWA, ossia nella fornitura di almeno una tipologia di servizio di supporto al Welfare Aziendale (SSWA). Una buona parte di questi operatori (i "Provider puri") sono quelli che dispongono, in modalità proprietaria, dei cd. "portali", ossia di quelle specifiche piattaforme web le quali si collegano i lavoratori beneficiari dei servizi di WA, generando o rendicontando le transazioni economiche da essi effettuate utilizzando gli importi stanziati nel proprio budget individuale.» (Scansani, 2017)

risultato. Tali interventi si accompagnano all'incremento dei limiti imponibili (da 2.000 a 3.000 euro) per la tassazione agevolata al 10% dei premi di risultato e all'aumento della soglia di reddito (da 50.000 a 80.000 euro annui)<sup>18</sup>.

## **2.2 Il welfare tra benessere individuale e contrattato**

Dal punto di vista sociologico è utile guardare ai differenti *frame* di riferimento, ai cambiamenti strutturali (a partire dalla ricalibratura del welfare e dai mutamenti dal mercato del lavoro) e ai comportamenti che proprio nel lavoro sono sempre più orientati dalla scelta e dai bisogni individuali. Il welfare aziendale parte dall'assunto che, se ogni persona vive meglio le sue giornate sul posto di lavoro, migliora il clima aziendale e il beneficio individuale tende a diventare benessere collettivo con conseguente aumento del livello di produttività. Come abbiamo già visto, il lessico utilizzato riflette questa tendenza verso "il welfare degli individui" così che il suo valore viene accostato alle parole *wellness* e *well-being* che ne riflettono l'individualizzazione.

Questo processo è andato di pari passi con la progressiva perdita di legittimità dell'azione dei sindacati che ha segnato un indebolimento della contrattazione collettiva e spostato la loro azione da questioni più universaliste alla contrattazione locale (Colombo, 2017), anche nel tentativo di ostacolare l'individualizzazione della contrattazione stessa.

Il welfare aziendale interroga anche il welfare fiscale e la privatizzazione del welfare stesso che passa attraverso il ruolo svolto da soggetti privati (fondi previdenziali e fondi sanitari), mentre la risposta ai bisogni tramite l'attribuzione del welfare aziendale ai singoli lavoratori<sup>19</sup> registra un processo di mercificazione per il ruolo svolto dalle piattaforme attraverso le quali poter dare e spendere il welfare aziendale (Granaglia,

<sup>18</sup> La Legge di Stabilità 2018 opera un intervento sull'articolo 51, comma 2 del TUIR, che prevede l'esclusione dal reddito di lavoro delle somme erogate o rimborsate alla generalità o a categorie di dipendenti dal datore di lavoro o le spese da quest'ultimo direttamente sostenute, volontariamente o in conformità a disposizioni di contratto, di accordo o di regolamento aziendale, per l'acquisto degli abbonamenti per il trasporto pubblico locale, regionale e interregionale del dipendente e dei familiari.

<sup>19</sup> In particolare il CCNL nel settore metalmeccanico (primo contratto nazionale a rendere obbligatorio il welfare aziendale) ha stabilito 100 euro al mese da spendere in beni e servizi per il 2017, 150 per il 2018 e 200 euro per il 2019.

2016). Questo processo è permesso dal boom di portali<sup>20</sup>, molti dei quali nati originariamente per altri scopi (servizi di conciliazione e di assistenza, assicurazioni, buoni pasto) che ora offrono – tra i diversi servizi – la gestione del piano di welfare aziendale alle imprese che con loro sottoscrivono un contratto.

Ma soprattutto il tema del welfare aziendale si intreccia con i mutamenti nelle relazioni industriali tenendo conto delle peculiarità della struttura produttiva italiana. Per questo motivo occorre guardare alla possibile integrazione tra welfare contrattuale, territoriale ed aziendale.

Mentre le grandi imprese, già prima della Legge di stabilità del 2016, hanno saputo cogliere le opportunità fiscali e la possibilità di utilizzare economie di scala grazie alla dimensione aziendale andando a “confezionare” pacchetti di servizi sempre più strutturati, per le piccole imprese diventa dirimente l’esistenza di contesti territoriali che favoriscano la messa in rete dei servizi per arrivare a costruire un welfare territoriale che vada oltre il perimetro della singola impresa. Il welfare aziendale può, tra le altre cose, rappresentare la formalizzazione di pratiche di flessibilità del lavoro che sono diffuse nell’organizzazione delle piccole imprese che offrono meno servizi ma più flessibilità oraria (Ciarini e Lucciarini, 2015, p. 48).

Dagli anni Novanta si è sviluppata la negoziazione sociale territoriale: da una parte la decentralizzazione del welfare ha permesso di scaricare sui contesti locali lo scontento dovuto al *retrenchment* del welfare; dall’altra la contrattazione decentrata, a seguito delle contingenze dettate dal perdurare della crisi economica e produttiva che hanno ristretto fortemente le opportunità di contrattazione dei miglioramenti salariali, ha visto ricorrere sempre più spesso le parti sociali al welfare aziendale in fase negoziale.

In questo contesto le istituzioni locali hanno assunto il ruolo di facilitatori, oltre che di produttori, di servizi in *partnership* con soggetti privati, mettendo in rete l’offerta presente sul territorio con il coinvolgimento delle associazioni di categoria.

È indubbio che l’esiguità delle somme esentate dal peso della tassazione renda poco vantaggiosa la predisposizione di piani di welfare per la piccola e media impresa che non può contare su rilevanti economie di scala. Per

<sup>20</sup> Una ricerca realizzata tra dicembre 2016 e aprile 2017 ha coinvolto 13 provider «che sono società in grado di offrire pacchetti di welfare personalizzabili in base alle esigenze delle singole realtà e al budget stanziato, dotate di un ampio insieme di servizi suddivisi per aree di intervento e, solitamente, accessibili da tutti i lavoratori attraverso un portale informatico» (Santoni, 2017, p. 108).

questo la costruzione di una rete di imprese offre l'opportunità di aggregare la domanda territoriale che renda conveniente l'offerta di servizi.

Proprio a partire dall'accordo confederale sulla produttività del 2012 cresce il ruolo della contrattazione per le piccole imprese facendo emergere una nuova «vitalità, dal momento che fissa contrattualmente norme valide anche per le imprese senza rappresentanza sindacale, che sono soprattutto le più piccole, fondamentale tessuto connettivo dell'economia italiana» (Regalia, 2016, p. 514). Ecco che si possono così realizzare «recuperi di produttività, flessibilità nell'organizzazione e nei tempi di lavoro ma anche moderazione salariale e premialità nei confronti delle risorse umane strategiche, [che] fanno da cornice al tipo di welfare aziendale che tende a emergere nei sistemi di piccola impresa» (Ciarini e Lucciarini, 2015, p. 53).

### **3. I rischi del welfare aziendale: modello *win-win-win* o sviluppo di un welfare individuale?**

Negli ultimi cinque anni abbiamo assistito al passaggio dall'introduzione dei *flexible benefits* ad un quadro più complesso di interventi grazie a modifiche legislative che comportano regimi fiscali agevolati e che rendono il welfare aziendale uno strumento di riduzione dei costi, di aumento della produttività e di fidelizzazione dei lavoratori, in un'ottica strategica aziendale più che di consolidamento dei diritti sociali.

Intorno all'introduzione del welfare aziendale, come fase successiva al welfare territoriale e contrattuale a cui si può in parte sovrapporre, si è sviluppato un dibattito tecnico che coinvolge le associazioni di categoria, i sindacati ma anche tutti quei soggetti che negli anni hanno visto nel pilastro previdenziale privato e nei fondi sanitari un campo di intervento (ovvero banche ed assicurazioni).

Finora ha prevalso un dibattito teso a promuovere l'introduzione del welfare aziendale su un piano legislativo prima ed operativo poi, impegnato successivamente a realizzare monitoraggi e a quantificare la diffusione dei piani di welfare aziendale. Un dibattito scientifico ha invece lo scopo di collocare il welfare aziendale in un contesto più ampio di trasformazione del sistema di protezione sociale che deve tenere conto delle questioni demografiche, delle condizioni lavorative, dei cambiamenti nelle relazioni industriali che hanno fatto registrare – a fronte dell'indebolimento della contrattazione collettiva – una maggiore attività di mediazione delle parti sociali a livello locale spinta a coinvolgere anche le piccole e medie imprese.

Si tratta di un'operazione molto simile a quella realizzata per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, quale ambito di intervento dal quale ha spesso preso avvio l'attivismo delle imprese nella fornitura di servizi per poi arrivare alla definizione dei piani di welfare aziendale. A fronte dei crescenti bisogni di conciliazione sono state pensate forme di sostegno in denaro e servizi, ma ciò spesso è avvenuto senza mettere sotto scrutinio il modello delle relazioni di genere che la conciliazione – così come viene rappresentata – sottende.

Parimenti il welfare aziendale viene presentato *tout court* come un modello *win win*, sia per le imprese che per i lavoratori, ma anche per lo Stato, che “scarica” sulle imprese la responsabilità (non certo l'obbligo) di fornire alla società (per il tramite dei propri dipendenti) tutele previdenziali, assistenziali, sanitarie e culturali una volta prerogativa dello stato sociale (Massagli, 2014, p. XIII).

Compito invece delle scienze sociali è farne emergere le implicazioni a partire dalla strutturazione dei rapporti di potere che tale modello implica, sia in merito alle relazioni industriali che rispetto all'impegno finanziario pubblico che ricade sulla collettività.

La struttura produttiva italiana rende difficile la comparazione con gli altri paesi per i dualismi ben noti, non solo quello territoriale<sup>21</sup>, ma soprattutto quello relativo alla dimensione delle imprese che, come abbiamo visto, comporta opportunità differenti per le grandi e le piccole-medie imprese nell'introdurre piani di welfare aziendale.

Altri dualismi da considerare sono sia quello relativo al settore produttivo che quello che vede una diversa concentrazione di capitale sociale, dualismi che il welfare aziendale potrebbe accentuare con il rischio di un forte incremento della frammentazione e di una riduzione di un universalismo seppure piuttosto circoscritto nell'esperienza italiana.

Questo dipende soprattutto da quanto i piani di welfare aziendali vadano a integrarsi con le politiche sociali già esistenti o rispondano piuttosto a bisogni che rimangono inattesi, accrescendo quindi la distanza tra *outsider* e *insiders* e rendendo il mantenimento del lavoro ancor più necessario in un mercato che ha reso sempre meno prevedibile la durata dei contratti, e

<sup>21</sup> Dall'entrata in vigore della *Legge di stabilità 2016*, il numero dei contratti depositati con la procedura telematica è in costante aumento. Alla data del 30 novembre 2017 sono state compilate 27.914 dichiarazioni di conformità (moduli), redatte secondo l'articolo 5 del decreto interministeriale del 25 marzo 2016; la maggior parte dei contratti si riferiscono alle Regioni del Centro-Nord (Lombardia, 4.381; Emilia Romagna, 2.617; Veneto, 1.803 – Piemonte, 1.375; Lazio, 1.057; Toscana, 997; CNEL, 2017).

implicando una maggiore incertezza nell'accesso a servizi e sostegni al reddito. A partire da questi aspetti che la letteratura finora prodotta segnala come critici, possiamo porci alcune domande, a fronte peraltro di una introduzione del welfare aziendale troppo recente per valutarne l'impatto e quantificarlo con precisione.

Innanzitutto il welfare aziendale sancisce un *trade off* tra condizioni presenti e condizione previdenziale futura perché incide sul montante previdenziale (Mallone e Tafaro, 2017). La rinuncia agli aumenti salariali a favore di un credito welfare da spendere avrà un peso sui versamenti previdenziali sulla cui base verrà calcolato l'assegno pensionistico.

Inoltre il contenimento dei salari può anche produrre un impatto sul sostegno al reddito in caso di disoccupazione involontaria: una volta perso il lavoro l'importo dell'indennità prevista viene infatti calcolato in percentuale rispetto al salario base. Se quindi il "credito welfare" nel breve periodo aumenta la capacità di acquisto del lavoratore, nel medio o lungo periodo la rinuncia ad un aumento di salario può rivelarsi svantaggioso<sup>22</sup>.

Anche la questione fiscale non è secondaria perché, come spiega Farnsworth (2012), *Corporate welfare* e *Social welfare* non si escludono a vicenda bensì si integrano in un gioco a somma zero nel quadro di un processo di globalizzazione che preoccupa gli stati in merito all'attrarre gli investimenti e al mantenimento dell'occupazione, anche al costo di una stagnazione dei salari, generando uno *shift* del potere contrattuale che la crisi ha spostato a favore delle aziende e che significa uno scambio tra un controllo della crescita salariale e la possibilità di avere risorse direttamente spendibili, anche se non strettamente di natura monetaria.

Inoltre è opportuno chiedersi se la diffusione di piani di welfare aziendale possa comportare un processo di *retrenchment* del welfare pubblico visto che la crisi ha accentuato le difficoltà statali a fronte di bisogni crescenti soprattutto per le voci di spesa più costose, ovvero quelle previdenziale e sanitaria, non a caso i due settori che per primi hanno visto l'introduzione di pilastri privati integrativi. Avanza quindi il rischio che l'inefficacia dei servizi ricevuti non sia più rintracciabile nel processo di deresponsabilizzazione pubblica (Hacker, 2004), bensì porti ad un problema di legittimazione del sistema di welfare pubblico.

Come già affermato, il welfare aziendale rappresenta per alcuni aspetti un'opportunità (per famiglie sempre meno in grado di acquisire servizi sul mercato), ma rischia di accentuare il welfare categoriale e lavoristico così

<sup>22</sup> In questo modo si può almeno in parte spiegare la reticenza dei lavoratori ad accettare il welfare aziendale.

che i margini dell'esclusione e l'area della partecipazione si definiscono in dipendenza sempre più dal rapporto di lavoro (Granaglia, 2016). In un'epoca di dibattito su come sganciare il reddito dal lavoro anche perché il problema strutturale del mercato del lavoro italiano è da sempre il basso tasso di occupazione, si rischia di aumentare la frammentazione del welfare italiano segnando e avviando la rinuncia all'universalismo.

Ogni lavoratore può scegliere come impiegare il suo welfare aziendale e si rafforza l'idea che la risposta ai bisogni sia migliore laddove sia data su un piano individuale: si ripresenta ciò che Beck (2008) definiva "soluzione biografica a contraddizioni sistemiche". Ma la libertà di scelta si scontra con la complessità: per esempio il lavoratore deve sapere se gli conviene usare – in alternativa – il welfare aziendale, i fondi dell'ente bilaterale (nel caso di una piccola-media impresa); la detrazione da Irpef oppure l'esenzione contributiva e fiscale possibile fino all'importo massimo di € 258,23.

Se «ci abituiamo all'idea che il nostro itinerario individuale di vita sia la sola preoccupazione realistica e l'unico terreno sul quale concentrare un'azione efficace» (Bauman 2015, p. 33), la scelta degli erogatori dei servizi e la valutazione della loro qualità ricade sui singoli, così come le conseguenze di trasformare la premialità o eventuali aumenti di salario in welfare aziendale.

Così che quel "ogni famiglia risponde ai bisogni a suo modo" sembra tradursi nell'assemblaggio dei diversi pezzi necessari per costruire un *puzzle* complesso che va a comporre il benessere delle persone, la cui qualità è sempre più una responsabilità individuale.

## Riferimenti bibliografici

- Armaroli, I. & Massagli E. (2017). Nuovi sgravi per le misure di conciliazione e welfare aziendale: doppio vantaggio?, *bollettinoADAPT.it*, 31.
- Bauman, Z. (2010). *Lo spettro dei barbari. Adesso e allora*, Milano-Roma, Bevivino Editore.
- Bauman, Z. (2015). *Il secolo degli spettatori. Il dilemma globale della sofferenza umana*, Bologna, EDB.
- Beck, U. (2008). *Costruire la propria vita*, Bologna, Il Mulino.
- Castel, R. (2011). *L'insicurezza sociale. Che significa essere protetti?*, Torino, Einaudi.
- Ciarini, A., & Lucciarini, S. (2015). Il welfare aziendale in Italia, *Sociologia del lavoro*, 139, 43–55.
- Censis, (2018). *1° Rapporto Censis-Eudaimon sul welfare aziendale Rapporto finale*, Roma.
- CNEL (2017). *Mercato del lavoro e contrattazione collettiva 2016-2017*, Roma.
- Colombo, S. (2017). Sindacato, sindacati e la sfida del welfare contrattuale, *la Rivista delle Politiche sociali*, 2, 123-137.

- Enhorn, E. S., & Logue, J. (2003). *Modern Welfare State. Scandinavian Politics and Policy in the Global Age*, London, Praeger.
- Farnsworth, K. (2012). *Social versus Corporate Welfare. Competing Needs and Interests within the Welfare State*, London, Palgrave Macmillan.
- Ferrera, M. (2013). Neowelfarismo liberale: nuove prospettive per lo stato sociale in Europa, *Stato e mercato*, 97, 3–35.
- Gallino, L. (2012). La lotta di classe dopo la lotta di classe. Roma-Bari, Laterza.
- Granaglia, E. (2016). Il welfare fiscale. Alcuni limiti etici, *eticaeconomia.it*, 4 ottobre.
- Grandi, D. (2014). Le origini del welfare aziendale: dalle colonie operai ai fringe benefits, In E. Massagli (a cura di), *Il welfare aziendale territoriale per la micro, piccola e media impresa italiana. Un'indagine ricostruttiva*, ADAPT Labour Studies e-Book series, 31, 6-11.
- Jessoula, M. (2017). Welfare occupazionale: le sfide oltre le promesse. Una introduzione, *la Rivista delle Politiche Sociali*, 2, 9–24.
- Leonardi, M. (2015). L'arma del welfare per la contrattazione aziendale, *lavoce.info*, 10 novembre.
- Massagli, E., & Spattini, S. (2017). Dizionario breve sul welfare aziendale a cura di ADAPT e AIWA, 1. Welfare aziendale, *BollettinoADAPT.it*, 30.
- Natali, D., & Stamati, F. (2013). Le pensioni “categoriali” in Italia: legislazione e messa in opera del nuovo sistema multi-pilastro, In E. Pavolini & U. Ascoli & M.L.Mirabile Maria Luisa (a cura di), *Tempi moderni. Il welfare nelle aziende in Italia*, Bologna, Il Mulino.
- Pavolini, E., & Neri, S. (2013). Verso un sistema multipilastro in sanità? Luci e ombre dell'esperienza dei fondi sanitari, In E. Pavolini & U. Ascoli & M.L.Mirabile Maria Luisa (a cura di), *Tempi moderni. Il welfare nelle aziende in Italia*, Bologna, Il Mulino.
- Reich, R. (2008). *Supercapitalismo. Come cambia l'economia globale e i rischi per la democrazia*, Roma, Fazi Editore.
- Regalia, I. (2016). L'Accordo interconfederale su premi di risultato e welfare aziendale per le imprese senza rappresentanza, *Politiche sociali*, 3, 513518.
- Santoni, V. (2017). Welfare aziendale e provider prima e dopo le leggi di stabilità, In F. Maino & M. Ferrera (a cura di), *Terzo Rapporto sul secondo welfare in Italia*, 91-116.
- Savelli, A. (1998). *Sociologia del turismo*, Milano, Franco Angeli.
- Scansani, G. (2017). Nuove professioni: Il Digital Welfare Manager, *secondowelfare.it*, 11 dicembre.
- Signorelli, A. (2016). *La vita al tempo della crisi*, Torino, Einaudi.
- Taylor-Gooby, P. (2004). *New Risks, New Welfare. The Transformation of the European Welfare State*, Oxford, Oxford University Press.