

## Alberto Mattei

### Welfare, contrattazione e scambio: regole e prassi

**Sommario:** **1.** Premessa. **2.** Evoluzione della legislazione sul welfare aziendale in relazione con la contrattazione collettiva di produttività. **3.** Tendenze della contrattazione collettiva: la dimensione quantitativa del livello nazionale e delle intese decentrate per la detassazione, quali convergenze? **4.** Le ragioni, l'oggetto e i soggetti del welfare contrattuale incentivato di produttività. **5.** Evidenze empiriche del welfare contrattuale incentivato di produttività. **6.** Conclusione: quale scambio? Opportunità e rischi.

#### I. *Premessa*

Una delle tematiche che negli ultimi anni sta suscitando sempre più attenzione, sia sul piano legislativo sia sul piano del dibattito nella dottrina giuridica, è il welfare aziendale.

<sup>1</sup> Senza pretesa di esaustività, tra le più recenti pubblicazioni, BUOSO, *Primo e secondo welfare: il contrasto delle debolezze sociali oggi*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona". IT-342/2017; CHIAROMONTE, VALLAURI (a cura di), *Modelli ed esperienza di welfare aziendale*, Giappichelli, Torino, 2018. COLOMBO, *Il ruolo delle organizzazioni sindacali nelle scelte di welfare aziendale*, in RPS, 2012, p. 115 ss.; CARUSO, "The bright side of the moon": *politiche del lavoro personalizzate e promozione del welfare occupazionale*, in RIDL, 2016, I, p. 177 ss.; GARGIULO, *Rappresentanza e contrattazione in azienda*, Wolters Kluwer Cedam, 2017, p. 161; LEONARDI M., *Le nuove norme sui premi di produttività e il welfare aziendale*, in DELL'ARINGA, LUCIFORA, TREU (a cura di), *Salari, produttività, disuguaglianze. Verso un nuovo modello contrattuale?*, Il Mulino, 2017, p. 361 ss.; MAINARDI, *Le relazioni collettive nel "nuovo" diritto del lavoro*, relazione in AA. VV., *Legge e contrattazione collettiva nel nuovo diritto post-statuario*, *Atti delle giornate di studio dell'Aidlass*, Napoli, 16-17 giugno 2016, Giuffrè, Milano, 2017, p. 181 ss.; PAVOLINI, ASCOLI, MIRABILE, *Tempi moderni. Il welfare nelle aziende italiane*, Il Mulino, 2013; PESENTI, *Il welfare in azienda*, Vita e Pensiero, 2016; PONZELLINI, RIVA, SCIPPA, *Il welfare aziendale: evidenze dalla contrattazione*, in QRS, 2, 2015, p. 145 ss.; SENATORI (coordinator), BORZAGA, BROMWICH (english language editor), CRISTOFOLINI, CURZI, DASKALOVA, DAZZI, DUBIN, FABBRI, FURAKER, GOMEZ ABELLEIRA, HUNGLER, KIRALY, RIBAROVA, RYMKEVICH, SALOMONE,

È un tema che tocca la “dimensione sociale della regolazione”, in grado di interagire in maniera stabile tra il sistema del welfare, la disciplina dei rapporti di lavoro e il sistema di relazioni sindacali<sup>2</sup>, e che per tali ragioni, se forse non segna uno spartiacque tra un prima e un dopo per la contrattazione collettiva<sup>3</sup>, è certamente prevedibile intravederne un ulteriore sviluppo<sup>4</sup>. La legislazione, infatti, richiama e sostiene l'intervento dell'autonomia collettiva nel favorire la sottoscrizione di quelli che potremmo arrivare a chiamare contratti collettivi incentivati del welfare di produttività, nel senso che, portando in dote sgravi fiscali e/o contributivi, dovrebbero costituire uno strumento sia per raggiungere obiettivi di produttività sia, al contempo, favorire il benessere dei lavoratori dipendenti.

Alla luce delle regole e delle prassi in corso, il presente contributo vuole soffermarsi su tale tematica, evidenziandone le opportunità ma al contempo i rischi insiti.

## 2. *Evoluzione della legislazione sul welfare aziendale in relazione con la contrattazione collettiva di produttività*

Innanzitutto, nella cornice più generale, le dinamiche della globalizzazione e della crisi economica conseguente hanno inciso fortemente, tra i vari aspetti, sull'adozione di politiche redistributive sul piano del welfare pubblico, dove per l'attuazione dei diritti sociali è richiesto, per definizione,

*Going up the High Road: rethinking the role of social dialogue to link welfare and competitiveness*, in *QFMB Ricerche*, 2, 2015, in [www.fmb.unimore.it](http://www.fmb.unimore.it); SENATORI, *Il ruolo della contrattazione collettiva nella promozione del welfare aziendale*, in *QFMB Saggi*, 2, 2012, in [www.fmb.unimore.it](http://www.fmb.unimore.it); SQUEGLIA, *La previdenza contrattuale*, Giappichelli, 2014, in part. p. 93 ss.; SQUEGLIA, *La previdenza contrattuale nel modello del welfare aziendale “socialmente utile” e della produttività partecipata*, in *ADL*, 2017, I, p. 383 ss.; TURSI, *Il “welfare aziendale”: profili istituzionali*, in *RPS*, 2012, p. 213 ss.; TREU, *Welfare e benefits: esperienze aziendali e territoriali*, in TREU (a cura di), *Welfare aziendale. Migliorare la produttività e il benessere dei dipendenti*, Ipsoa, 2013, p. 10 ss.; TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0*, Ipsoa, 2016; VINCIGERI, *Attività sindacale e benessere organizzativo dei lavoratori*, in *DLM*, 2016, p. 635 ss.

<sup>2</sup> MAINARDI, *op. cit.*, p. 252, riprendendo SUPLOT, *Il futuro del lavoro*, Carrocci, 2003.

<sup>3</sup> Sul piano empirico si è segnalato come il “welfare contrattuale ha ormai assunto rilevanza e centralità che richiedono consapevolezza e impongono a tutto il sindacato di non guardare solo in modo episodico allo stesso”, così OCSEL, *La contrattazione decentrata supera la crisi, Caratteristiche e tendenze della contrattazione di 2° livello negli anni 2015/2016*, 3° Report CISL, in [www.fisasc.it](http://www.fisasc.it), 13 giugno 2017.

<sup>4</sup> DEL PUNTA, *Diritto del lavoro*, VIII ed., Giuffrè, 2016, p. 549 ss.

l'accrescimento dei poteri dello Stato<sup>5</sup>, e sul declino dei tassi di sindacalizzazione<sup>6</sup>.

Si tratta di due fattori che, nel loro evolversi e nel loro intrecciarsi nel corso degli anni, hanno diminuito la necessità di compensare le organizzazioni di rappresentanza per la loro azione di mantenimento della pace sociale rispetto al periodo di consolidamento del Welfare State di stampo tradizionale, quando era riconosciuto il ruolo centrale al sindacato e al conflitto sociale nell'ottenere risorse di natura pubblica aggiuntive, ulteriori rispetto a quelle oggetto di contrattazione riguardante i temi del lavoro<sup>7</sup>.

La situazione attuale è, per certi aspetti, rovesciata: alle organizzazioni di rappresentanza, e più in particolare al contratto collettivo è richiesto di divenire uno strumento cooperativo per accrescere la produttività e al contempo favorire il welfare. Si tratta, però, di un welfare che assume connotati diversi rispetto al passato perché si sviluppa in “un ambito di (nuove) politiche sociali realizzate al di fuori dell'intervento pubblico”<sup>8</sup>.

Infatti, se il welfare tradizionale, a carattere universalistico, è messo ora anche in discussione dalla “strategia squisitamente monetarista” della *governance* economica dell'UE negli anni della crisi economica che impone “un controllo [altrettanto] severo degli adempimenti statali in materia di pareggio di bilancio e di sobrietà della spesa pubblica”<sup>9</sup>, a cui si aggiunge una vera e propria “disgregazione” dei sistemi di contrattazione collettiva<sup>10</sup>, lo Stato ora compie un'opera di arretramento, sul piano sociale rispetto ad un intervento

<sup>5</sup> BOBBIO, *L'età dei diritti*, Einaudi, 1990, p. 72.

<sup>6</sup> CARRIERI, FELTRIN, *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi*, Donzelli, 2016, p. 15 ss.; ora CELLA e TREU, *Recensioni*, in *DLRI*, 2017, p. 383 ss.

<sup>7</sup> DAHRENDORF, *Citizenship and social class*, in BLUMER, REES (ed. by), *Citizenship today. The contemporary relevance of T.H. Marshall*, Ucl Press, 1996, ripreso da PONZELLINI, RIVA, SCIPPA, *op. cit.*, p. 147; più di recente, FERRERA, *Rotta di collisione*, Laterza, 2016, p. 50 ss.

<sup>8</sup> TREU, *Il welfare aziendale: problemi, opportunità, strumenti*, in TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0*, cit., p. 4.

<sup>9</sup> VENEZIANI, *Del contenuto essenziale dei diritti dei lavoratori: spunti per una ricerca*, in *DLM*, 2016, p. 232; anche LO FARO, *Europa e diritti sociali: viaggio al termine della crisi*, in CORAZZA, ROMEI (a cura di), *Diritto del lavoro in trasformazione*, Il Mulino, 2014, p. 125 ss.

<sup>10</sup> GUARRIELLO, *Legge e contrattazione collettiva in Europa: verso nuovi equilibri?*, in *DLRI*, 2017, p. 130, che evidenzia come l'Ue, in base alle norme del Trattato, non abbia competenza in materia di contrattazione collettiva e di retribuzione, non potendo pertanto intervenire con una disciplina di armonizzazione minima; anche BACCARO, HOWELL, *Il cambiamento delle relazioni industriali nel capitalismo avanzato: una traiettoria comune in direzione neoliberalista*, in CARRIERI, TREU (a cura di), *Verso nuove relazioni industriali*, Il Mulino, 2013, p. 189 ss.

diretto, volendo favorire in maniera indiretta, sul piano fiscale attraverso la contrattazione, “terreni negoziali convenienti”<sup>11</sup> che sostengono il welfare aziendale e inevitabilmente, quindi, portano ad una mutazione stessa dell’agire contrattuale<sup>12</sup>.

Se, pertanto, le modalità sono nuove, il tema tuttavia non è inedito: storicamente, almeno nel panorama italiano, il fenomeno ha preso vita dall’esperienza aziendale delle più grandi realtà produttive del paese, che hanno aspirato a mettere in risalto il loro ruolo pubblico di attori del territorio in cui operano, anche nel tentativo di costruire un consenso allargato senza la mediazione dell’istituzione pubblica<sup>13</sup>. Si pensi, ad esempio, al caso italiano più noto, risalente nel tempo e forse unico per le sue caratteristiche, dell’*Olivetti* all’interno della quale, per volontà del suo ideatore, era stato istituito un articolato sistema di servizi sociali, con una forte attenzione alla persona del lavoratore, alla qualità e all’efficienza del lavoro<sup>14</sup>.

Anche a partire da questo tipo di esperienze, si è sviluppata la Responsabilità sociale d’impresa – RSI (Corporate Social Responsibility – CSR), tematica che ha avuto un riconoscimento a livello europeo con il Libro Verde della Comunità europea nel 2001<sup>15</sup> e che sul piano del dibattito scientifico

<sup>11</sup> GOTTARDI, *La contrattazione collettiva tra destrutturazione e ri-regolazione*, in *LD*, 2016, p. 877 e in part. p. 895 ss.

<sup>12</sup> Efficacemente parla di “complementarietà in espansione” del secondo welfare rispetto al primo welfare BONOMI, *Il nuovo welfare che viene da lontano*, in *Il Sole 24 Ore*, 2 luglio 2017.

<sup>13</sup> Come vera e propria premessa di “costruzione di un processo di legittimazione, anche politica, del proprio ruolo” MARZOT, *I servizi socio-assistenziali nella società borghese*, in CESARI (a cura di), *Architettura per un’idea. Mattei e Olivetti, tra welfare aziendale e innovazione sociale*, Il Mulino, 2016, p. 140-141, che porta gli esempi più recenti provenienti dal territorio emiliano della Fondazione Manifattura di Arti, Sperimentazioni e Tecnologia – MAST (centro polifunzionale e spazio del gruppo Coesia), e la Fondazione Golinelli, che si occupa di educazione, formazione e cultura (l’ideatore è Marino Golinelli, fondatore del gruppo Alfasigma).

<sup>14</sup> Si andava dall’assistenza alla maternità all’infanzia; dall’assistenza sanitaria e sociale all’istruzione professionale e ai servizi culturali. Tra gli autori che hanno maggiormente messo in risalto l’opera olivettiana GALLINO, *L’impresa responsabile. Intervista su Adriano Olivetti*, Edizioni di Comunità, 2001, p. 91 ss. Per una considerazione critica circa la lettura di quest’ultimo autore su Olivetti quale “artefice dell’impresa responsabile, anticipatore di questioni che il capitalismo contemporaneo doveva invece rimuovere”, ma semmai di versatilità dell’imprenditore di Ivrea, capace di avvalersi dell’impresa per cercare di tradurre in atti concreti i suoi piani, BERTA, *Adriano Olivetti secondo Luciano Gallino: l’impresa responsabile e il suo artefice*, in *Studi organizzativi*, 2016, p. 65 ss.

<sup>15</sup> Definita come “l’integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche

ha avuto una certa attenzione negli anni che hanno preceduto la crisi economica degli anni duemila<sup>16</sup>. In questi termini, si può dire che il welfare aziendale, sostenuto legislativamente nella sua forma di welfare aziendale contrattuale (*infra*), ha le caratteristiche proprie della RSI, rappresentando “l’ultimo arrivato” di quelle politiche aziendali di responsabilità sociale implementate a favore della sostenibilità sociale e ambientale<sup>17</sup>.

Nella sua cornice legislativa, il fenomeno del welfare aziendale si è ramificato in assenza di una disciplina legislativa *ad hoc*. Infatti, pur non esistendo una nozione di welfare aziendale, se non per una prassi favorita da una multiforme strumentazione extra-legislativa, in particolare a livello contrattuale<sup>18</sup>, per esempio all’interno di alcuni settori come quello bancario dove si è sviluppata la previdenza aziendale<sup>19</sup>, il welfare aziendale ha avuto inizialmente e continua ad aver tuttora rilievo non sul piano della legislazione del lavoro, ancorché incida sulle relazioni collettive (*infra*), quanto sulla base della normativa fiscale: il paniere di beni e servizi, che vanno a comporre il welfare, è nato sulla base di previsioni normative che permettevano di escluderlo, se erogato in via unilaterale prima del 2015, dalla nozione di retribuzione imponibile<sup>20</sup>.

La chiave di volta, a livello legislativo, è avvenuta al termine del 2015,

delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate”, Libro Verde *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese (presentato dalla Commissione)*, Bruxelles, 18.7.2001 COM(2001) 366 definitivo, par. 20.

<sup>16</sup> In dottrina, GOTTARDI, *Il diritto del lavoro nelle imprese socialmente responsabili*, in LD, 2006, p. 5 ss.; MONTUSCHI, TULLINI (a cura di), *Lavoro e responsabilità sociale dell’impresa*, Zanichelli, 2006; PERUZZI, *Il ruolo degli enti territoriali nella promozione della responsabilità sociale delle imprese*, in LD, 2006, p. 183 ss.; SALOMONE, *La responsabilità sociale dell’impresa: riflessioni a margine di una strategia europea sullo sviluppo sostenibile*, in DRI, 2004, p. 387 ss.; SCARPONI (a cura di), *Globalizzazione, responsabilità sociale delle imprese e modelli partecipativi*, Collana Quaderni del Dipartimento di Scienze Giuridiche, Università di Trento, 64, 2007.

<sup>17</sup> MALLONE, *Imprese e lavoratori: il welfare aziendale e quello contrattuale*, in MAINO, FERRERA (a cura di), *Primo rapporto sul secondo welfare in Italia*, 2013, in [www.secondowelfare.it](http://www.secondowelfare.it), p. 49. Da ultimo, MAINO, FERRERA (a cura di), *Il Terzo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2017*, è consultabile su [www.secondowelfare.it](http://www.secondowelfare.it)

<sup>18</sup> SQUEGLIA, *La previdenza contrattuale nel modello del welfare aziendale “socialmente utile” e della produttività partecipata*, cit., p. 384, riprendendo TURSÌ, *op. cit.*, p. 229

<sup>19</sup> Sull’evoluzione contrattuale in tale settore, GOTTARDI, *La contrattazione collettiva nel credito*, in BELLARDI (a cura di), *Relazioni industriali e contrattazione collettiva in Italia (1945-1992)*, Cacciucci, 1992, p. 9 ss.

<sup>20</sup> Sul punto, BRENNIA, MUNNO, *Il welfare aziendale: aspetti fiscali*, in TREU (a cura di), *op. cit.*, 2016, p. 173 ss.

con la previsione inserita nella legge di Stabilità 2016 (l. 28 dicembre 2015 n. 208, art. 1, co. 182-190), che ha reintrodotto gli incentivi fiscali a favore dei premi di risultato stabiliti sulla base della contrattazione collettiva di secondo livello, ora connessi al welfare aziendale tramite la possibilità di conversione, in tutto o in parte, del premio in *benefit* aziendale (art. 1, co. 187 che ha rinviato all'art. 51 del d.lgs. 81/2015); e, l'anno seguente, con la legge di Bilancio 2017 (l. 11 dicembre 2016 n. 232, art. 1, co. 160-162), che, oltre ad allargare la somma delle soglie di premio convertibile in welfare<sup>21</sup>, ha ampliato la portata soggettiva sia per i firmatari delle intese, ossia ricomprendendo quelle sottoscritte a livello nazionale, di accordo interconfederale e di contratto collettivo territoriale (art. 1, co. 162) – aspetto di cui se ne ha richiamo nei più recenti rinnovi dei CCNL nel settore privato<sup>22</sup> – sia per i beneficiari, cioè ai dipendenti del datore di lavoro anche pubblico (*idem*)<sup>23</sup>.

Sul punto, va segnalato come, nonostante tale previsione, manchi sul tema un'effettiva contrattazione collettiva nei comparti pubblici<sup>24</sup> e si debba considerare l'orientamento recente della Corte costituzionale che

<sup>21</sup> Attualmente il premio non deve ora superare il limite di importo complessivo di tremila euro lordi per lavoratori dipendenti con un reddito non superiore, nell'anno precedente a quello di percezione delle somme detassate, a ottantamila euro.

<sup>22</sup> A titolo di esempio, in una sorta di “apripista”, il CCNL per l'industria metalmeccanica e della installazione impianti, sottoscritto il 26 novembre 2016, che prevede il nuovo istituto della *flexible benefits*, ossia piani consistenti in beni e servizi di welfare, a partire dal 1° giugno 2017.

<sup>23</sup> Art. 1, co. 162 legge di Bilancio 2017, andando così a colmare quella disparità avvertita in dottrina SQUEGLIA, *La previdenza contrattuale*, cit., p. 406. Da ultimo – con la legge di Bilancio per il 2018 (l. 205/2017) si rafforzano ulteriormente le misure di welfare con la non imponibilità in capo al lavoratore e ai suoi familiari degli abbonamenti per il trasporto pubblico locale, regionale e interregionale (art. 1, co. 28 l. 205/2017) e in merito all'azioni offerte ai dipendente, già oggetto di intervento la legge di Stabilità per il 2016, è stato altresì previsto che, ai fini della determinazione delle plusvalenze, il costo o il valore di acquisto è pari al lavoro delle azioni ricevute, per scelta del lavoratore, in sostituzione del premio di risultato (art. 1, co. 161 l. 205/2017), così ANTONELLI, MENGOLZI, *Il fisco salva le azioni ai dipendenti*, in *Il Sole 24 Ore*, 7 gennaio 2018.

<sup>24</sup> Nell'intesa del 30 novembre 2016 tra Ministero della Funzione Pubblica e le organizzazioni sindacali si legge che il Governo s'impegna a “sostenere la graduale introduzione anche nel settore pubblico di forme di welfare contrattuale, con misure che integrano e implementano le prestazioni pubbliche, di fiscalità di vantaggio del salario legato alla produttività e a sostenere lo sviluppo della previdenza complementare”. Da ultimo, l'ipotesi di contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale del comparto funzioni locali triennio 2016-2018, 21 febbraio 2018, dove si prevede il welfare integrativo (art. 72) disciplinato in ogni caso in sede di contrattazione integrativa.

ha affermato la non estensione ai dipendenti del settore pubblico delle misure di detassazione, ravvisandone il carattere eccezionale e derogatorio<sup>25</sup>, seppure il giudizio non riguardasse le misure ultime di detassazione ma quelle introdotte a partire dal 2008<sup>26</sup>.

A prescindere da quest'ultimo aspetto, l'asse tra welfare aziendale e contrattazione ha avuto riconoscimento legislativo nel momento in cui il welfare aziendale è stato legato, con meccanismi d'incentivo, alla produttività, la quale, però, già prima del 2015 era sostenuta da incentivi di natura pubblica, se oggetto di negoziazione collettiva.

Infatti, gli incentivi per la contrattazione di produttività sono già presenti dagli anni novanta<sup>27</sup>, e più direttamente dal Protocollo trilaterale del 23 luglio 2007<sup>28</sup>, attuato poi in legge, volto a sostenere la contrattazione "aziendale, territoriale o di secondo livello" sul salario variabile attraverso, allora, gli sgravi contributivi (art. 1, co. 67 e 68 l. 247/2007, modificato dall'art. 4, co. 28 l. 92/2012).

Agli sgravi contributivi, con il 2008, proprio in coincidenza con l'inizio della crisi economica, si è affiancata una misura fiscale di agevolazione, di una quota del salario corrisposta come retribuzione di produttività (d.l. 93/2008, convertito in l. 126/2008), tramite un'imposta del 10% in sostituzione dell'aliquota fiscale ordinaria. Tuttavia, fino al 2016, la misura ha visto fasi alterne, nonché "tragico-comiche" secondo pareri più critici<sup>29</sup>, ed è man-

<sup>25</sup> Corte. Cost. n. 153/2017, per cui "la *ratio* dei benefici non esigerebbe dunque la loro estensione ai dipendenti del settore pubblico, sicché si dovrebbe seguire l'orientamento della Corte per cui la concessione di agevolazioni relative a tributi erariali attraverso norme di carattere eccezionale e derogatorio rientra nella discrezionalità del legislatore".

<sup>26</sup> In particolare, art. 53, co. 1, d.l. 31 maggio 2010 n. 78, convertito, con modificazioni, dalla l. 30 luglio 2010 n. 122; art. 26, co. 1, d.l. 6 luglio 2011 n. 98, convertito, con modificazioni, dalla l. 15 luglio 2011 n. 111; art. 2 d.l. 27 maggio 2008 n. 93, convertito, con modificazioni, dalla l. 24 luglio 2008 n. 126, come richiamato dall'art. 33, co. 12, l. 12 novembre 2011 n. 183.

<sup>27</sup> Si pensi all'art. 3 del d.l. 14 giugno 1996 n. 318, convertito con modificazioni in l. 29 luglio 1996 n. 402, rispetto al quale, per un'analisi parallela al "sostegno" alla cd. contrattazione collettiva di prossimità TAGLIENTE, *Contrattazione di prossimità: clausole derogatorie, limiti e opponibilità. Problematiche contributive*, in *DRI*, 2015, p. 342; e così anche l'art. 2, l. 23 maggio 1997 n. 135 che ha voluto eseguire l'indicazione, già presente nel Protocollo del 23 luglio 1993 sulla politica dei redditi. In proposito, LASSANDARI, *Il contratto collettivo aziendale e decentrato*, Giuffrè, 2001, p. 88 ss.; più recentemente, VITALETTI, *La retribuzione di produttività*, Editoriale Scientifica, 2013, p. 80 ss.

<sup>28</sup> CELLA, TREU, *Relazioni industriali e contrattazione collettiva*, Il Mulino, 2009, p. 145.

<sup>29</sup> CARINCI, *Alice non abita più qui (a proposito e a sproposito del "nostro" diritto sindacale)*, in

cata sia la diffusione del numero di intese sottoscritte sia l'analisi dell'efficacia dei risultati economici ottenuti con tale tipo di agevolazioni pubbliche<sup>30</sup>.

Solo a partire dal 2016, si è aperta la strada al riconoscimento strutturale<sup>31</sup> della detassazione del premio di risultato con la tassazione agevolata, ora oggetto di possibile conversione in welfare aziendale completamente detassato e decontribuito: è stata prevista la possibilità per gli accordi collettivi di permettere, sulla base della scelta del lavoratore, la sostituzione, in tutto o in parte, del premio in welfare aziendale, e in tal caso non concorrendo a formare reddito di lavoro dipendente, e non applicandosi quindi nemmeno l'aliquota fiscale ridotta<sup>32</sup>.

Rispetto agli anni precedenti, oltre alla strutturalità, è a più riprese richiamato nel testo del d.i. del 25 marzo 2016, applicativo delle norme della legge di Stabilità 2016, il vincolo dell'incrementalità e della misurabilità del premio di ammontare variabile, la cui corresponsione sia legata appunto a incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione (art. 2), da cui risulta escluso l'orario di lavoro straordinario<sup>33</sup>.

*La crisi economica e i fondamenti del diritto del lavoro, Atti delle giornate di studio nel cinquantenario della nascita dell'associazione*, Bologna 16-17 maggio 2013, Giuffrè, p. 182 ss.

<sup>30</sup> Approfonditamente sul punto CAMPANELLA, *Decentramento contrattuale e incentivi retributivi nel quadro delle politiche di sostegno alla produttività del lavoro*, in *Prisma. Economia Società Lavoro*, 2013, p. 54 ss. Dubitava già della misura l'OCSE nel 2013 nel commentare le *Linee programmatiche per la crescita della produttività e della competitività in Italia* del 2012 così MASSAGLI, PIGNATTI MORANO, *Detassazione e decontribuzione del salario di produttività*, in TIRABOSCHI (a cura di), *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act*, Giuffrè, 2016, p. 384.

<sup>31</sup> Come chiarito nel d.i. del 25 marzo 2016, attuativo delle norme presenti nella legge di Stabilità 2016, per cui le nuove norme trovano applicazione "alle erogazioni effettuate nel periodo di imposta 2016 e in quelli successivi" (art. 7, co. 1). Nel modulo di monitoraggio si fa riferimento all'anno di validità "2015, 2016, 2017, 2018, 2019".

<sup>32</sup> Testualmente, come afferma la Circolare n. 28 del 15 giugno 2016 dell'Agenzia delle Entrate, p. 4, "si tratta di disposizioni che interessano diverse componenti del reddito di lavoro dipendente collegate tra di loro in un disegno unitario, finalizzato a ridurre l'onere fiscale gravante sul lavoro subordinato, sia a favore dei dipendenti – assoggettati ad una minor tassazione per alcune voci retributive – sia a favore dei datori di lavoro, per il risparmio degli oneri contributivi dovuto all'ampliamento delle componenti escluse dal reddito di lavoro dipendente ed alla possibilità di dedurre – nella determinazione di tale reddito – spese sostenute per il welfare aziendale in precedenza soggette invece a una limitata deducibilità".

<sup>33</sup> Materia oggetto di intesa un tempo, si pensi all'Accordo interconfederale del 24 aprile 2013 che ha stabilito che l'accesso alla detassazione è ammesso in tutte le ipotesi in cui il contratto decentrato preveda una ridefinizione della disciplina degli orari di lavoro, venendo però meno la selettività dei criteri, che era alla base dell'intervento del Governo di allora (DPCM 22 gennaio 2013), ved. BOLEGO, *Produttività e detassazione nella "contrattazione di prossimità"*, in



Tuttavia, la cornice legislativa sconta un rilevante problema di effettività, intesa come monitorabilità e verificabilità di tali incrementi, a fronte di una mera compilazione della scheda allegata al decreto interministeriale da parte del soggetto firmatario dell'intesa, la quale va allegata nel momento del deposito. A questo riguardo, si tratta del deposito telematico inviato alla struttura ispettiva, la quale si limita a verificare il rispetto delle tempistiche (trenta giorni per il deposito dalla data di sottoscrizione<sup>34</sup>): è un obbligo di deposito alla Direzione territoriale del lavoro competente, che oggi è esteso, all'interno di uno dei decreti legislativi del *Jobs Act*, a tutti gli accordi collettivi di secondo livello (aziendali o territoriali), che beneficiano di agevolazioni di tipo contributivo o fiscale, e pertanto diviene un mero deposito, ora telematico, che è pertanto *conditio sine qua non* per accedere al beneficio (art. 14, d.lgs. 151/2015)<sup>35</sup>.

### 3. *Tendenze della contrattazione collettiva: la dimensione quantitativa del livello nazionale e delle intese decentrate per la detassazione, quali convergenze?*

Le agevolazioni fiscali e/o contributive legate alla retribuzione di produttività devono fare i conti con il quadro più generale della contrattazione collettiva che presenta elementi di interesse se letti alla luce del sostegno che il sistema pubblico fornisce all'autonomia collettiva.

Sul piano nazionale, da indagini recenti compiute a livello empirico, si segnala come, già dall'inizio della crisi economica, l'Archivio dei contratti depositati presso il CNEL indicava, contrariamente agli intenti unificanti di ridurre il numero di contratti collettivi nazionali, il deposito di 398 intese nazionali<sup>36</sup>. Quello che è apparso lampante, negli anni della crisi economica, è il "saldo" raggiunto, sette anni dopo, nel 2015: in quell'anno sono stati conitati 705 contratti collettivi nazionali, quindi 307 in più rispetto a otto anni prima, numero ulteriormente incrementato nel 2016 a 757, fino agli 868 censiti nel settembre 2017<sup>37</sup> con un incremento del 74% dal 2010 al 2017.

MATTEI (a cura di), *Il diritto del lavoro tra decentramento e ricentralizzazione*, Editoriale Scientifica, 2014, p. 86-87.

<sup>34</sup> Art. 5 del d.i. del 25 marzo 2016.

<sup>35</sup> La struttura periferica dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro, a rigor di legge, è tenuta a metterli a disposizione in via telematica alle altre amministrazioni ed enti pubblici interessati.

<sup>36</sup> Di cui 273 nei servizi, 86 nell'industria, 17 nell'agricoltura e pesca e 10 nelle costruzioni.

<sup>37</sup> A prescindere dalla possibile presenza di accordi sostanzialmente superati o, viceversa,

Senza dimenticare che a tale proliferazione contribuiscono gli stessi attori nell'individuazione di interlocutori di comodo da entrambe le parti, alcune delle ragioni e degli effetti di questa proliferazione sono stati spiegati in questo modo: sul piano delle possibili motivazioni, siglare un'intesa nazionale è prerequisite per accedere a risorse quali fondi per la formazione, fondi per gli enti bilaterali e gestione di centri di assistenza fiscale e patronati. Ciò fa da contrappeso, sul piano degli effetti, al fatto che l'inflazione delle intese "porta inevitabilmente a svalutarne l'importanza", e quindi a indebolire il ruolo della contrattazione collettiva e del corpo intermedio, per non tacere dell'accrescimento d'incertezza, regole e riferimenti sul piano applicativo e, più in generale, a contribuire nel creare una "moltiplicazione disordinata"<sup>38</sup>.

Questa evidenza empirica sconta, però, un problema di rilevazione qualitativa, ossia si tratta di un'indagine volta a mettere in luce più la quantità delle intese collettive che l'elemento qualitativo delle medesime (chi firma, cosa contiene il testo, come si raccordano con altri e precedenti contratti collettivi)<sup>39</sup>, anche in considerazione del fatto che manca, a monte dell'indagine, la disponibilità di dati omogenei sulla platea di imprese e lavoratori occupati che sono interessati alle diverse intese collettive.

Nonostante tale carenza, questo dato di incremento quantitativo converge ed è interessante da accostare all'incremento, altrettanto significativo,

di intese non presenti o arrivate in ritardo. Una rielaborazione fonte CNEL è riportata da ultimo in POGLIOTTI, TUCCI, *Rappresentanza alt agli accordi pirata*, in *Il Sole 24 Ore*, 1 marzo 2018, in occasione dell'intesa Confindustria, Cgil, Cisl e Uil recante il titolo "Contenuti e indirizzi delle relazioni industriali e della contrattazione collettiva di Confindustria e Cgil, Cisl, Uil" cd. Patto della Fabbrica, del 28 febbraio 2018 e ratificato il 9 marzo 2018, testo all'interno del quale si indica il CNEL come l'istituzione adatta per "accompagnare e favorire" il consolidamento e la funzioni della contrattazione collettiva "contrastando fenomeni di dumping contrattuale" attraverso una "precisione ricognizione dei perimetri della contrattazione collettiva nazionale di categoria" e altresì "un'attenta ricognizione dei soggetti che, nell'ambito dei perimetri contrattuali, risultino essere firmatari di contratti collettivi nazionali di categoria applicati" (p. 5). L'analisi del CNEL indica degli 868 contratti 2/3 pirata, e con una variazione percentuale del 2016-2017 dell'8,1 % di media tra compart (spicca la percentuale maggiore di variazione, 20%, proprio nei compart non classificabili, i cd. "altri vari"). Da ultimo, CIUCCIOVINO, *Come orientarsi nella giungla dei contratti*, in *Lavoce.info*, 20 aprile 2018.

<sup>38</sup> OLINI, *Quanti sono i contratti nazionali e perché crescono così tanto?*, Osservatorio Mercato del Lavoro, CISL, 2015, in *www.cisl.it*; OLINI, *I contratti nazionali: quanti sono e perché crescono*, in *DLRI*, 2016, p. 417 ss., a cui si rinvia per i richiami sopra menzionati.

<sup>39</sup> Secondo l'indicazione di metodo di GOTTARDI, *La contrattazione collettiva tra destrutturazione e ri-regolazione*, cit., p. 880 ss.

delle intese depositate telematicamente presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali proprio con riferimento alla detassazione. Si ha un medesimo incremento per cui le intese, anche in tale caso, si contano e non si pesano: secondo quanto riporta il predetto Ministero, da maggio 2016, periodo in cui è stata resa operativa la detassazione, si ha un incremento di depositi telematici registrati al 16 aprile 2018, da 1305 nel 2016 a 31630 nel 2018<sup>40</sup>. C'è da segnalare, ad ogni modo, un anomalo picco di depositi (8520) avvenuto entro il termine di scadenza del deposito iniziale (giugno 2016), che permetteva il deposito di quelle sottoscritte nell'anno precedente (nel 2015), con conseguenti dubbi circa il rispetto del vincolo dell'incrementalità adottato, a rigor di legge, solo dal 2016<sup>41</sup>.

Al riguardo, si è obiettato come non si possa parlare di contratti di secondo livello, siano essi aziendali o territoriali, poiché “non disciplinano nessun'altra materia o istituto di competenza di quest'ultimo in base ai rinvii del contratto di categoria”<sup>42</sup>, a cui si aggiunge il rischio del perdurante uso improprio della misura per la presenza di accordi territoriali fotocopia siglati al solo fine dell'incentivo, da cui ne deriva un aumento quantitativo così rilevante di intese depositate<sup>43</sup>.

Sul fatto che non si sia in presenza di una contrattazione di secondo livello, in realtà, come si vuole far emergere dalla verifica empirica (*infra*), tale considerazione è opinabile, nel momento in cui la contrattazione integrativa prevede il premio di risultato con il meccanismo della cd. welfarizzazione, ossia della conversione del premio in welfare, ai fini della totale esenzione fiscale. Così si innesca, di conseguenza, la questione del diritto di opzione da parte del lavoratore nell'esercizio della volontà di convertire il salario in wel-

<sup>40</sup> Dal sito del Ministero del lavoro, fonte: [www.lavoro.gov.it](http://www.lavoro.gov.it). Per un'analisi limitata alle schede di deposito ministeriali, si rinvia alla presentazione di SACCHI, *Il futuro del lavoro tra squilibri vecchi e nuovi. La necessità di politiche strutturali*, Intervento al Rapporto su Mercato del Lavoro e Contrattazione Collettiva 2016-2017, CNEL, Roma, 6 dicembre 2017, in <http://inapp.org/>. Non è un caso se la più recente circolare dell'Agenzia delle Entrate n. 3 del 29 marzo 2018 consti di ben 45 pagine, andando a fornire “chiarimenti in merito ad alcuni aspetti della normativa emersi in questo periodo di applicazione” (p. 4) in <http://www.agenziaentrate.gov.it/>.

<sup>41</sup> Nonostante la previsione del decreto che impone alle intese pregresse il rispetto delle condizioni fissate dal 2016 in avanti (art. 7, co. 2 d.i. del 25 marzo 2016).

<sup>42</sup> BELLARDI, *Relazioni industriali e contrattazione collettiva: criticità e prospettive*, in *LD*, 2016, pp. 944-945.

<sup>43</sup> TOMASSETTI, *Detassazione 2016: il ritorno degli accordi “fotocopia” di livello territoriale*, in TOMASSETTI (a cura di), *Detassazione 2016: prime analisi sugli effetti del provvedimento*, in *Bollettino speciale ADAPT*, 11, 20 ottobre 2016, in [www.bollettinoadapt.it](http://www.bollettinoadapt.it).

fare in tutto o in parte, laddove previsto dalla negoziazione collettiva. Si può arrivare, perciò, ad una equiparazione sostanziale alla contrattazione di secondo livello, con le caratteristiche di avere al centro il welfare contrattuale incentivato di produttività. Tale tipo di contrattazione, come di recente sostenuto, vuole compensare solo in parte la contrattazione collettiva derogatoria, compresa ovviamente quella sostenuta dal legislatore a partire dal 2011 (art. 8, l. 148/2011), cresciuta progressivamente nel corso di questi ultimi anni<sup>44</sup>, al punto tale che entrambe le forme di promozione legislativa della contrattazione sono emblematiche di una “solidarietà frammentata”<sup>45</sup>.

Semmai, in ogni caso, la questione più rilevante è come si può osservare il fenomeno nel suo dispiegarsi: il modulo ministeriale previsto per la detassazione del 2016 ai fini del monitoraggio, che presenta pur comunque una novità rispetto alle precedenti esperienze di detassazione, dove vi era una totale assenza di controllo della prassi, è comunque insufficiente, soprattutto, ma non solo, negli obiettivi di verifica che vuole perseguire<sup>46</sup>.

#### 4. *Le ragioni, l'oggetto e i soggetti del welfare contrattuale incentivato di produttività*

Per le ragioni appena esposte, la questione che emerge dall'intreccio tra welfare, produttività e contrattazione è possibile esemplificarla con il seguente interrogativo: all'incremento sul piano quantitativo della contrattazione di primo e secondo livello, come visto, cosa corrisponde sul piano della qualità di ciò che viene effettivamente contrattato?

Lecture positive e lecture critiche al tema sono già state compiute<sup>47</sup>.

<sup>44</sup> BAVARO, *Sulla prassi e le tendenze delle relazioni industriali decentrate in Italia (a proposito di un'indagine territoriale)*, in *DRI*, 2017, p. 17. Si veda l'emergere della tematica nelle realtà produttive “della crisi” come *Almaviva*, dove il welfare aziendale fa da contraltare alla ridefinizione del trattamento economico applicabile ai lavoratori del sito di Napoli; per la ricostruzione del caso studio cfr. VALENTE, *I ruoli del sindacato e delle istituzioni per la soluzione delle crisi occupazionali*, in *DRI*, 2017, p. 729 ss.

<sup>45</sup> ZOPPOLI L., *Solidarietà e diritto del lavoro: dissolvenza o polimorfismo?*, in *WP CSDLE “Massimo D’Antona”*. IT - 356/2018, p. 11, per il quale il legislatore sostiene “l’articolazione di tecniche normative e misure promozionali di solidarietà sempre più ridotte a portatrici o di differenziazioni peggiorative persino rispetto a standard legali (art. 8 d.l. 138/2011) o di privilegi che non superano i confini aziendali (welfare aziendale)”.

<sup>46</sup> GOTTARDI, *La contrattazione collettiva tra destrutturazione e ri-regolazione*, cit., p. 895 ss.

<sup>47</sup> CARUSO, *op. cit.*, p. 185 ss.

Nella logica *win-win*, secondo una prospettiva che accoglie favorevolmente il welfare aziendale, vincerebbero tutti nel suo perseguimento: dall'impresa che risparmia sul piano fiscale, perseguendo al contempo la produttività, al lavoratore che ottiene servizi con un carico fiscale altrettanto conveniente, passando per lo Stato che sostiene, seppur indirettamente, la costruzione di un welfare sussidiario, fino, non ultimo, alle organizzazioni sindacali che sono necessariamente coinvolte<sup>48</sup>. Per altro verso, in estrema sintesi, vi è chi critica la materia vedendo nel perseguimento di questo tipo di welfare l'accentuazione dei dualismi e degli squilibri nel mercato, in una logica anti-solidaristica.

In realtà, a prescindere dalla contrapposizione tra due prospettive che hanno aspetti condivisibili, si ritiene di rilievo porre l'attenzione sull'impianto complessivo: gli scopi, i contenuti e gli attori coinvolti del welfare contrattuale incentivato di produttività.

Se si considerano, innanzitutto, gli scopi per cui si ritiene meritevole perseguire il welfare aziendale, va considerato come l'alleggerimento del carico fiscale e il contenimento del costo del lavoro non possono essere gli unici obiettivi da raggiungere, ma semmai gli strumenti con cui perseguire la produttività e, ora, il welfare, in una combinazione di obiettivi e strumenti in cui l'incentivo pubblico è lo strumento attraverso cui viene veicolata la contrattazione.

In proposito, era già chiaro agli estensori della previsione del Protocollo del 1993 il rapporto fine-strumento per la produttività, per cui "in ragione della funzione specifica e innovativa degli istituti della contrattazione aziendale e dei vantaggi che da essi possono derivare all'intero sistema produttivo attraverso il miglioramento dell'efficienza aziendale e dei risultati di gestione, ne saranno definiti le caratteristiche ed il regime contributivo-previdenziale mediante un apposito provvedimento legislativo promosso dal Governo, te-

<sup>48</sup> Si pensi a come chiarisce in proposito la Circolare n. 28 del 15 giugno 2016 dell'Agenzia delle Entrate, sui limiti di deducibilità che diviene integrale in presenza di un "obbligo negoziale" (p. 21). In ogni caso, da un'indagine sulle imprese in merito al welfare aziendale si segnala "la disponibilità ad inserire nel confronto sindacale aziendale anche la tematica del welfare, quando ritenuto utile od opportuno in relazione alle specifiche circostanze od ai particolari contenuti dell'intervento che si intende sviluppare. Tale confronto non è tuttavia considerato come una modalità indispensabile per la declinazione operativa delle proposte aziendali, sovente ritenute efficacemente implementabili anche ricorrendo ad intese individuali plurime od a regolamenti aziendali", CONFINDUSTRIA BERGAMO, *Una proposta di linee guida aziendali per le imprese bergamasche*, p. 4 in [www.bollettinoadapt.it](http://www.bollettinoadapt.it).

nuto conto dei vincoli di finanza pubblica e della salvaguardia della prestazione previdenziale dei lavoratori” (§ 3).

La prima verifica al Protocollo, nel 1997<sup>49</sup>, evidenziava come, da un lato, la contrattazione decentrata che aveva come obiettivo l'accrescimento della variabilità della retribuzione era risultata “quantitativamente e qualitativamente insoddisfacente, anche per la tardiva e limitata applicazione dell'incentivazione contributiva prevista”; mentre, dall'altro, la stessa contrattazione aveva stabilito “una erogazione tradizionale, non collegata a parametri oggettivi di produttività, redditività, qualità per diverse ragioni: vischiosità delle prassi precedenti, impreparazione “culturale” dei soggetti negoziali decentrati, resistenti ad allargare le materie oggetto di contrattazione (ad es., organizzazione del lavoro) [...]” (§ 20).

Le continue modifiche che si sono succedute nel corso degli anni sul regime agevolato in materia, sia esso di decontribuzione e/o detassazione, non hanno certamente aiutato lo sviluppo di tale tipo di contrattazione<sup>50</sup>: la cornice normativa si è succeduta in maniera intervallata, secondo la legislazione finanziaria del momento, e non vi era certezza sul piano applicativo, per non parlare delle prassi contrattuali “cosmetiche” realizzate al solo fine dell'incentivo<sup>51</sup>. Si era, infatti, allora in presenza di accordi che impegnavano le parti per un orizzonte temporale di breve periodo in cui si poteva beneficiare dell'incentivo, sia esso fiscale o contributivo, senza quindi valutare le implicazioni di lunga durata<sup>52</sup> che, ora, le misure dei premi di risultato convertite in welfare aziendale vorrebbero avere, in ragione della loro strutturalità.

In questi termini, pertanto, l'obiettivo che è alla base del welfare aziendale riscontra un problema a monte: l'eterogeneità e la frammentarietà delle fonti normative, e anche di conseguenza quelle contrattuali<sup>53</sup>, che si sono

<sup>49</sup> Commissione per la verifica del Protocollo del 23 luglio 1993, composta da GIUGNI (Pres.), BELLARDI, BIAGI, CELLA, D'ANTONA, REBOANI, TOSI.

<sup>50</sup> Vede solo ora il suo rafforzamento all'interno di alcune “aree” contrattuali come le politiche di genere FERRARA, *Il gender mainstreaming nei contratti collettivi: tendenze della contrattazione di genere*, in *DLM*, 2014, p. 519 ss.

<sup>51</sup> LASSANDARI, *Divisione sindacale e “crescita di produttività e competitività”*, in *LD*, 2013, p. 252.

<sup>52</sup> In questo ricorda l'idea, in altro versante, della “ossessione” per il breve termine, da cui ne possono derivare costi “silenziosi e invisibili” per gli operatori economici della catena d'intermediazione finanziaria, ripresa da HALDANE, *Quanto costa l'ossessione per il breve termine*, in MAZZUCCATO M., JACOBS M. (a cura di), *Ripensare il capitalismo*, Laterza, 2017, p. 108 ss.

<sup>53</sup> Si pensi all'Accordo interconfederale del 24 aprile 2013, e ora all'Accordo interconfederale del 14 luglio 2016.

succedute nel corso degli anni, portano ad un quadro di sistema poco coerente; e cioè è confermato dalle ultime misure di sostegno al coinvolgimento dei lavoratori, non più detassato ma decontribuito<sup>54</sup>. Si pone altresì un problema a valle, per la carenza di risultati economici positivi, avendo dato riscontro di un utilizzo poco virtuoso degli incentivi, dove si è ottenuto uno sconto, almeno fino al 2015, per misure di defiscalizzazione – nella lampante assenza di controlli effettivi *ex post*, ma in presenza di una mera procedura amministrativa di deposito *ex ante* – a favore di istituti non certamente legati alla retribuzione incentivante quali l'orario di lavoro straordinario.

La strutturalità che ha la detassazione a partire dal 2016 fa in conti con tale oscillazione della normativa, considerando altresì la più recente giurisprudenza costituzionale che, come anticipato, nel confermare la non estensione ai dipendenti del settore pubblico della detassazione, ha ravvisato sul tema il carattere eccezionale e derogatorio<sup>55</sup>, entrambi caratteri già ripresi dalla medesima Consulta nel momento in cui si è trovata a esprimersi, nel 2012, sulla legittimità costituzionale della cd. contrattazione collettiva di prossimità<sup>56</sup>.

Sul piano dei contenuti, l'apertura che le ultime leggi di Stabilità operano nei confronti del welfare aziendale tramite il meccanismo della conversione, in tutto o in parte, del premio in welfare, lascia aperti alcuni dubbi circa la portata di sistema.

Innanzitutto, a livello di indicazioni provenienti dal legislatore, la scheda

<sup>54</sup> Art. 55, d.l. 24 aprile 2017 n. 50 convertito in l. 21 giugno 2017 n. 96, dove in particolare, si prevede che per le aziende che coinvolgono in maniera paritetica i lavoratori nell'organizzazione del lavoro è ridotta di venti punti percentuali l'aliquota contributiva a carico del datore di lavoro per il regime riguardante l'invalidità, la vecchiaia ed i superstiti su una quota delle erogazioni non superiore a 800 euro e sulla medesima quota non è dovuta alcuna contribuzione a carico del lavoratore. Per un primo commento CARUSO, *La rappresentanza delle organizzazioni di interessi tra disintermediazione e re-intermediazione*, in *WP CSDLE "Massimo D'Antona"*. IT - 326/2017, p. 17.

<sup>55</sup> Corte. cost. n. 153/2017, cit.

<sup>56</sup> Corte cost. 221/2012, dove la Consulta ha dichiarato infondata la questione di legittimità costituzionale, sollevata dalla Regione Toscana, dell'art. 8 per contrarietà con gli artt. 39, 117, co 3 e 118 Cost., nonché con il principio di leale collaborazione, escludendo che la contrattazione di prossimità possa ledere la competenza legislativa concorrente delle Regioni in materia, e precisando che l'effetto derogatorio della contrattazione di prossimità opera solo in relazione alle materie richiamate dall'articolo medesimo "trattandosi di norma avente carattere chiaramente eccezionale". Per un commento, in *ADL*, 2012, II, p. 1219 ss., con nota di BOLLANI, *Contrattazione collettiva di prossimità e limiti costituzionali*.

di monitoraggio dei contratti fornisce indicazioni tanto varie, quanto generiche per la negoziazione collettiva del welfare. Se, infatti, i criteri incrementali a cui devono essere legati i premi convertibili in welfare devono “prevedere criteri di misurazione e verifica degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione [...] rispetto ad un periodo congruo definito dall’accordo, il cui raggiungimento sia verificabile in modo obiettivo attraverso il riscontro di indicatori numerici o di altro genere appositamente individuati” (art. 2 d.i. 25 marzo 2016), gli indicatori previsti sono del tutto variegati e non esaustivi<sup>57</sup>, al punto che si può ritenere che qualsiasi intervento contrattuale, almeno potenzialmente, sia in grado, al netto dell’incrementalità e della verificabilità obiettiva, di essere ritenuto utile al perseguimento della produttività, e quindi senza alcun tipo di selezione a monte<sup>58</sup>.

È pur vero, d’altra parte, che l’attuale normativa non consente più l’incentivo fiscale al più esteso concetto di “retribuzione di produttività”<sup>59</sup>, escludendo così dal regime di detassazione voci quali la maggiorazione di retribuzione o l’orario di lavoro straordinario<sup>60</sup>, ma se ne ricava l’impressione che non è comunque compiuta un’opera di selezione precisa degli indicatori previsti per l’accordo, che non pone chiarezza su quale può essere l’effettivo e il reale scambio tra le parti.

In questi termini, come osservato, il rapporto produttività-welfare, nel momento in cui è coinvolta la contrattazione, muta la relazione tra causa ed effetti: se è appunto vero, come visto, che il classico welfare aziendale è di stampo unilaterale, per cui è “un costo che l’azienda assume unilateralmente nella convinzione che ciò possa portare beneficio alla complessiva organiz-

<sup>57</sup> Si pensi solo all’indicatore “20) Altro (indicare).....” che può essere individuato.

<sup>58</sup> Se si considera per esempio che dalle risultanze empiriche appare l’orario di lavoro l’istituto su cui c’è maggior dinamicità della contrattazione di secondo livello, mentre la contrattazione sulla retribuzione di produttività e sull’istituto dell’elemento economico di garanzia che si ha in assenza di contrattazione del premio, negli anni scorsi, è stato caratterizzato da una logica più strettamente redistributiva; in questi termini TIRABOSCHI, *Produttività e orario di lavoro nella contrattazione decentrata*, in *C&CC*, 2017, p. 4 che auspica la promozione di incentivo sulla contrattazione in materia di orario, perché esprime “una funzione diretta nella definizione di modelli organizzativi utili al recupero di importanti margini di competitività”.

<sup>59</sup> D.p.c.m. 22 gennaio 2013.

<sup>60</sup> Come chiarisce l’art. 2 del d.i. del 25 marzo 2016 e la Circolare n. 28 del 15 giugno 2016 dell’Agenzia delle Entrate, p. 11.



zazione aziendale”, essendo quindi un presupposto della produttività, la quale tende ad essere negoziata distintamente, l’operazione legislativa di integrare il welfare all’interno della produttività, dentro quindi uno scambio negoziale, lo configura come “contropartita”. Infatti, grazie gli incentivi, ora presenti dal 2016, di deducibilità integrale a favore dell’azienda<sup>61</sup>, il welfare è effetto della produttività<sup>62</sup>, rispetto al quale, come visto, non è chiara a monte l’opera di selezione legislativa e di verifica<sup>63</sup>. Pertanto, se idealmente, lo scambio virtuoso tra crescita del benessere e incremento della produttività potrebbe essere il percorso virtuoso per poter leggere questa tendenza della contrattazione, i numeri sui depositi telematici delle intese (*supra*) fanno credere che è l’incentivo fiscale ad avere il vero dominio dello scambio.

Al riguardo, ne è un esempio la questione, non affrontata in sede legislativa ma succintamente solo accennata, forse perché lasciata alla “sola” autonomia delle parti, di quale e quanta conversione è possibile avere, da premio a *benefit*, con conseguente diritto di opzione esercitabile in capo al beneficiario, aspetto che quindi solo un’analisi empirica della prassi può mettere in luce (*infra*).

Infine, sul piano degli attori coinvolti nel processo negoziale del welfare, tale aspetto risente degli aspetti più critici. È, infatti, escluso ogni tipo di riferimento in sede legislativa al tipo di agenti contrattuali in grado di sottoscrivere le intese contrattuali, se non per il rinvio all’art. 51 d.lgs. 81/2015<sup>64</sup>, limitandosi la scheda ministeriale a richiedere il codice fiscale del datore di lavoro.

<sup>61</sup> Circolare n. 28 del 15 giugno 2016 dell’Agenzia delle Entrate, cit., p. 21.

<sup>62</sup> BAVARO, *op. cit.*, p. 33.

<sup>63</sup> COSTABILE, *Glossario dell’economista per il giuslavorista*, in RGL, 2009, I, p. 200, che avverte l’importanza di non ridurre la produttività ad visione logica esclusivamente “premiata”, e GINZBURG, *Sviluppo trainato dalla produttività o dalle connessioni: due diverse prospettive di analisi e di intervento pubblico nella realtà economica italiana*, in *Ec. lav.*, 2012, p. 64 ss., in cui ci si concentra più ampiamente sui “sistemi interconnessi di imprese e istituzioni, sull’interdipendenza di domanda e offerta aggregata e disaggregata in presenza di innovazioni di prodotto, sulla collocazione delle imprese nella filiera, sulla co-evoluzione delle specializzazioni produttive nella divisione del lavoro nazionale e internazionale”; convergenza vi è con le considerazioni di HIRSCHMAN, *Le connessioni nello sviluppo economico*, in HIRSCHMAN (a cura di), *L’economia politica come scienza morale e sociale*, Liguori, 1987, p. 15 ss. Da ultimo, sui “difetti” di produttività, innovazione, ricerca e sviluppo nel sistema italiano, in una prospettiva economica, GIUNTA, ROSSI, *Che cosa sa fare l’Italia*, Laterza, 2016, p. 93 ss.

<sup>64</sup> Norma che rappresenta un nuovo modello generale di rinvio legale all’autonomia collettiva, così PASSALACQUA, *L’equidistribuzione tra i livelli della contrattazione quale modello di rinvio legale all’autonomia collettiva ex art. 51 del d.lgs. 81 del 2015*, in DLM, 2016, p. 275 ss.

Il rinvio da parte della legge (art. 1, co. 187 legge di Stabilità 2016), alla norma del *Jobs Act* per i soggetti qualificati a sottoscrivere tale contrattazione non fa venir meno i dubbi di sistema: la formula dell'articolo porta a ritenere che si sia di fronte non ad un punto di arrivo risolutivo, ma ad un "punto di partenza"<sup>65</sup>, soprattutto per le realtà produttive di minori dimensioni; e ciò risulta ancora più evidente sia dall'Accordo interconfederale del 14 luglio 2016 che, tramite accordi quadro territoriali, consente la detassazione anche alle realtà aziendali dove non vi è presenza sindacale, assumendo un significato di apertura anche a ciò che non è propriamente contrattazione di secondo livello, sia dalla legge di Bilancio per il 2017 che, come visto, in aggiunta a quanto stabilito per il 2016, ha ampliato la platea dei possibili soggetti sottoscrittori.

Quest'ultimo meccanismo di estensione non fa i conti con la tendenza della contrattazione collettiva nazionale che aumenta in maniera esponenziale di anno in anno (*supra*). Potenzialmente si crea, quindi, un meccanismo di ricerca dell'incentivo – individuazione dei soggetti firmatari – sottoscrizione di un contratto, o anche solo di un regolamento aziendale ai fini della deducibilità per l'azienda, che può incidere negativamente sulla gestione contrattuale del fenomeno, al punto da chiedersi se proprio la genericità di riferimento al soggetto contrattuale non possa inficiare il ruolo delle parti sociali sottoscriventi, non solo ai fini del monitoraggio, ma, in maniera ancor più problematica, ai fini del governo complessivo del welfare contrattuale incentivato di produttività<sup>66</sup>.

##### 5. Evidenze empiriche del welfare contrattuale incentivato di produttività

Così com'è successo per la contrattazione collettiva di prossimità, che ha innescato sul piano della dottrina un corposo dibattito sui molteplici profili di novità<sup>67</sup>, anche osservando le modalità pratico-operative con le quali

<sup>65</sup> FAIOLI, *Prassi e teoria delle relazioni collettive nelle imprese minori dimensioni del Terziario: la disarmonica identità di R.ETE. Imprese Italia*, in *DLM*, 2016, p. 104-105.

<sup>66</sup> OLINI, *op. cit.*, p. 421. Sul ruolo del sindacato in termini di riequilibrio della possibile asimmetria che si ha a livello individuale, negoziando "presupposti ed effetti sui rapporti di lavoro" del welfare aziendale, si sofferma condivisibilmente da ultimo GARGIULO, *op. cit.*, p. 180.

<sup>67</sup> Tra gli autori che si sono cimentati sulla funzione della norma che fornisce una prospettiva dell'inderogabilità di carattere problematico e dialogico, ZOPPOLI A., *Il declino dell'inderogabilità*, in *DLM*, 2013, p. 77 ss.

si è evoluta<sup>68</sup>, per la contrattazione collettiva incentivata del welfare di produttività può forse risultare utile osservarne le tendenze nella prassi, sulla scorta degli auspici di tornare all'insegnamento giugniano: verificare in maniera empirica cosa è stato fatto, monitorare la contrattazione collettiva, analizzare i contenuti per cercare di capire cosa concretamente avviene<sup>69</sup>; a partire, quindi, dalle regole per arrivare alla prassi.

A tal riguardo, si possono prendere in considerazione, senza ovviamente pretesa di completezza, considerata soprattutto la quantità di documentazione contrattuale, alcune modalità con cui le parti, in sede negoziale all'interno di realtà produttive di grandi dimensioni, hanno affrontato il tema, tra il 2016 e il 2017.

Innanzitutto, una delle esperienze più celebri e classiche di welfare aziendale, è il modello *Luxottica*<sup>70</sup>, che nel corso degli anni ha adottato negli accordi integrativi di secondo livello misure di welfare aziendale: dalla “banca ore etica” mediante cui il dipendente può donare una parte o tutte le ore che accantona a favore di un collega in stato di bisogno, alla “baby week” per consentire l’inserimento al nido per i figli dei dipendenti<sup>71</sup>. Peculiarità del “sistema welfare” (par. 8) nell’intesa 2015-2017<sup>72</sup>, è proprio la sua unicità:

<sup>68</sup> Il dibattito sull’art. 8 è particolarmente ampio, tra chi ha guardato al suo evolversi nella contrattazione IMBERTI, *A proposito dell’art. 8 della legge n. 148/2001: le deroghe si fanno, ma non si dicono*, in *DLRI*, 2013, p. 270 ss.; PERULLI, *La contrattazione collettiva “di prossimità”: teoria, comparazione e prassi*, in *RIDL*, I, 2013, p. 919 ss.

<sup>69</sup> GOTTARDI, *Deroga della legge e rispetto della normativa comunitaria*, in *RGL*, 2012, p. 521 ss.; GOTTARDI, *La contrattazione collettiva tra destrutturazione e ri-regolazione*, cit., p. 877 ss.; da ultimo, TREU, *Recensioni*, cit., p. 389. A titolo di esempio, si pensi alla considerazione, a suo tempo, sulla necessità del sindacato di “rispondere con un penetrante approfondimento critico della realtà e con alternative fatte di cose e dati concreti”, GIUGNI, *Introduzione*, in ROMAGNOLI, *Contrattazione e partecipazione. Studio di relazioni industriali in una azienda italiana*, Il Mulino, 1968, p. 26.

<sup>70</sup> SALOMONI, *Qualità e welfare. Il caso Luxottica*, Guerini, 2011, p. III ss.

<sup>71</sup> Ancora, il congedo retribuito per i neo-papà di cinque giorni; i servizi di medicina preventiva e diagnostica; le borse di studio e tasse universitarie per i giovani, fino al bonus vita consistente in un contributo di 30 mila euro per gli eredi legittimi o testamentari qualora vi sia il decesso del lavoratore anche fuori dall’azienda, che può raddoppiare in precisi casi individuati; così GANZ, *Bonus vita e banca ore etica*, in *Il Sole 24 Ore*, 30 aprile 2017; TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0*, cit., p. 334 ss.

<sup>72</sup> Contratto integrativo Luxottica, 30 ottobre 2015 sottoscritto tra Luxottica, Coordinamento Sindacale Luxottica costituito dalle Organizzazioni Sindacali di Categoria Filctem-Cgil, Femca-Cisl, Uiltec e rsu del Gruppo. Sui percorsi intrapresi in precedenza dall’azienda, MALLONE, *La storia del “modello Luxottica”: come nasce e cosa prevede*, in *Percorsi di Secondo Welfare*, in [www.secondowelfare.it](http://www.secondowelfare.it), 15 novembre 2011. È l’azienda che si occupa di occhiali, e dopo la fusione

si tratta di una parte distinta dal premio di risultato (par. 13), che è affrontato in un altro paragrafo dell'intesa, caratterizzandosi quindi, almeno fino al 2017, per essere un welfare che va ad aggiungersi rispetto a quanto definito in termini di salario di produttività.

L'operazione d'integrazione tra produttività e welfare è avvenuta in sede negoziale con una successiva intesa del 2017<sup>73</sup>, che ha previsto il diritto di opzione da premio a *benefit*, in tutto o in parte, e a scelta del dipendente e comunque revocabile entro un termine stabilito dall'intesa<sup>74</sup>. Il diritto di opzione è ulteriormente incentivato per la previsione di una quota aggiuntiva, da parte dell'azienda, pari al 10% di quella relativa al premio a favore di ogni singolo dipendente che aderirà alla conversione. Si tratta di una proceduralizzazione del meccanismo della conversione che dà la possibilità, senza limiti e con l'ulteriore incremento, di realizzare integralmente la conversione in welfare del premio di risultato<sup>75</sup>.

Di tenore parzialmente diverso è l'opera negoziale compiuta nel caso dell'*Enel*<sup>76</sup> relativamente al 2017: le parti hanno concordato che per l'erogazione delle quote riguardanti il premio viene predisposta una piattaforma informatica all'interno della quale saranno evidenziati gli importi riguardanti il premio e rispetto ai quali i lavoratori potranno optare (par. 1) per la conversione in welfare (es.: sanità) nel limite in questo caso del 50% e ulterior-

con la francese Essilor, le due società risultano oggi un colosso dell'occhialeria con più di 140.000 dipendenti (fonte: <http://argomenti.ilssole24ore.com/luxottica.html>). In Italia, conta circa 10000 addetti e 6 siti produttivi, così CASADEI, *Luxottica aumenta del 10% il borsellino welfare*, in *Il Sole 24 Ore*, 1 giugno 2017.

<sup>73</sup> Verbale di accordo del 23 maggio 2017 sottoscritto tra Luxottica e Organizzazioni Sindacali territoriali FILCTEM-CGIL Belluno, FEMCA-CISL BLTV, UILTEC UIL BLTV, e valido per gli stabilimenti bellunesi, trevigiani, di Rovereto e anche, da ultimo, di Lauriano.

<sup>74</sup> Potrà essere esercitato di anno in anno con riferimento a ciascuna singola corresponsione del premio.

<sup>75</sup> Si precisa ulteriormente che l'eventuale valore del premio convertito e non utilizzato entro l'anno potrà essere, su scelta del dipendente, destinato alla previdenza complementare con i benefici fiscali, oppure liquidato in busta paga e assoggettato a contribuzione e a tassazione agevolata, oppure riportato all'anno successivo e sommato all'eventuale importo convertito dal dipendente in tale anno (p. 6, lett. a, b, c).

<sup>76</sup> Enel S.p.a. è una società per azioni, in parte privatizzata dal 1992, ad oggi il Ministero dell'Economia e delle Finanze italiano è l'azionista di riferimento con una quota diretta e indiretta del 31%. È la maggior azienda fornitrice di energia elettrica in Italia e la seconda utility quotata in Europa per capacità installata. La forza lavoro è di 67mila unità (fonte: <http://argomenti.ilssole24ore.com/enel.html>).

mente incentivato dall'azienda con una successiva integrazione del 12%<sup>77</sup> in via sperimentale; il tutto è da condividere all'interno di un comitato bilaterale sulla tematica. In questo caso, il welfare aziendale contrattuale è in parte sostitutivo del premio: vi è una combinazione comunque fissata tra il mantenimento del salario reale di produttività e il bene aziendale derivante dall'incentivazione al welfare, nel rispetto della scelta individuale del lavoratore.

Del medesimo tenore l'accordo in *Eni* del 2017<sup>78</sup>, dove è stata prevista la possibilità di conversione graduata, nel limite massimo di 50%, del premio di partecipazione in welfare (es.: servizi educativi), o anche nell'utilizzare la quota di conversione di premio per il pagamento dell'iscrizione ai fondi sanitari di settore, a cui segue una maggiorazione aggiuntiva del pacchetto di opere e servizi di welfare pari al 20% della quota del premio di partecipazione convertita. L'elemento di maggior interesse in questo caso è la sottoscrizione, a poche settimane di distanza<sup>79</sup>, di un ulteriore accordo volto a prevedere prestazioni che hanno aggiunto ed esteso i fondi di assistenza sanitaria integrativi per i dipendenti dell'azienda e l'automatica iscrizione per chi non è iscritto con onere a carico dell'azienda, e con possibilità dei lavoratori di rinunciare. In tale caso, si ha un welfare contrattuale incentivato di produttività con un'ulteriore integrazione di welfare avvenuta successivamente attraverso un'altra intesa negoziale.

Caratteristica diversa è contenuta nel negoziato all'interno di *Fincantieri* per il 2016-2019<sup>80</sup>, dove nella parte riguardante il welfare vi è la sostituzione

<sup>77</sup> Accordo collettivo Enel, 27 marzo 2017 sottoscritto tra Enel Italia srl, Filctem, Flai, Uiltec, dove è previsto che “al fine di favorire l'utilizzo delle opportunità offerte dalla nuova normativa, l'Azienda provvederà ad un'integrazione che si stabilisce in via sperimentale in misura par al 12% sulle quote di premio su cui il dipendente ha esercitato l'opzione welfare ed effettivamente convertite in welfare alla data del 30 novembre 2017, compresi gli importi destinati alla previdenza complementare”. In proposito, CASADEI, *Pacchetto aggiuntivo del 12%*, in *Il Sole 24 Ore*, 30 aprile 2017. Meccanismo simile d'incentivazione del 10% alla conversione per un valore massimo del 50% del premio è il *Contratto Collettivo Integrativo Gruppo Hera*, 25 maggio 2017.

<sup>78</sup> Verbale di accordo, 31 marzo 2017 sottoscritto tra Eni spa, Filctem Cgil, Femca Cisl, Uiltec Uil. Eni è Ente Nazionale Idrocarburi, società per azioni attiva nel settore del petrolio, del gas e dell'elettricità; nel 2016 contava 25.126 dipendenti in Italia e 7.607 all'estero (fonte: [https://www.eni.com/it\\_IT/azienda/profilo-compagnia/persone.page](https://www.eni.com/it_IT/azienda/profilo-compagnia/persone.page)).

<sup>79</sup> Protocollo welfare, 4 luglio 2017 sottoscritto tra Eni spa, Filctem Cgil, Femca Cisl, Uiltec Uil.

<sup>80</sup> Ipotesi di accordo del 24 giugno 2016 sottoscritto tra Fincantieri S.p.A. e Fim Fiom

del premio di produzione in “premio sociale” e la possibilità di convertire volontariamente in istituti di welfare una quota del premio di partecipazione, secondo fasce prestabilite che possono raggiungere l’integrale importo; e anche in questo il welfare è ulteriormente incentivato dall’azienda, con un incremento del 10%, qualora la soglia di conversione in welfare raggiunga almeno il 30%. In tal modo, si realizza in maniera ancor più penetrante il welfare contrattuale incentivato di produttività, pur comunque nell’ambito di una gestione, dal punto di vista sindacale, partecipata dell’intesa, che prevede un gruppo di lavoro bilaterale a composizione paritetica.

Si contraddistingue ulteriormente per un’opera sussidiaria di intervento della contrattazione decentrata rispetto a quanto definito in sede nazionale, il più recente integrativo presso la *Basf* a decorrere dal 2017: cogliendo l’opportunità dell’abolizione del premio presenza avvenuta in sede di rinnovo del CCNL Chimici 2016-2018, le risorse complessive del premio abolito sono state destinate a favore di un pacchetto di welfare a livello aziendale, riguardante per esempio l’assistenza socio-sanitaria, spettante a tutti i dipendenti, a prescindere dalla presenza o meno in azienda<sup>81</sup>.

Di tenore infine diverso, perché il negoziato si muove nel campo soggettivo oltre le parti aziendali, coinvolgendo gli *stakeholders* del territorio, in una logica di responsabilità sociale degli attori territoriali, è l’intesa sulla *Creazione di una rete di servizi per le lavoratrici ed i lavoratori di Sesto San Giovanni* del giugno 2017<sup>82</sup> che ha l’obiettivo di favorire l’attrattività del territorio,

Uilm nazionali, le strutture territoriali e le rsu. Fincantieri è un gruppo che progetta e costruisce navi da crociera, navi militari, offshore, navi speciali e traghetti a elevata complessità e mega yacht, ripara e trasforma flotte navali; conta 19.000 dipendenti, di cui oltre 7.800 in Italia (fonte: <http://argomenti.ilsole24ore.com/fincantieri.html>). Per i primi commenti, CASADEI, *Fincantieri vara il piano welfare*, in *Il Sole 24 Ore*, 9 settembre 2016; ARCIDIACONO, *Fincantieri: welfare e partecipazione all’insegna del nuovo contratto aziendale*, in *Bollettino ordinario ADAPT*, 29, 12 settembre 2016, in [www.bollettinoadapt.it](http://www.bollettinoadapt.it).

<sup>81</sup> Accordo in materia di welfare aziendale del 16 dicembre 2016 sottoscritto tra società del Gruppo *Basf* e le segreterie nazionali Filctem Cgil, Femca Cisl, Uiltec Uil. *Basf* è una società con sede in Germania che opera nel settore dei prodotti chimici, vernici, poliuretani, prodotti per l’agricoltura, lastre di polistirene estruso, ecc...impiega più di 95000 persone, di cui più di 47.000 in Germania (fonte: <http://argomenti.ilsole24ore.com/basf.html>); in Italia conta 1400 dipendenti, così SANTONIV., *La formula del welfare aziendale di BASF Italia*, in *Percorsi di Secondo Welfare*, in [www.secondowelfare.it](http://www.secondowelfare.it), 19 aprile 2017.

<sup>82</sup> Dichiarazione di intenti sottoscritta tra Amministrazione comunale di Sesto San Giovanni, CGIL Milano, Cisl Milano, Uil Milano, Assolombarda Confindustria Milano Monza Brianza, Associazione Imprenditori Nord Milano, Unione del Commercio di Milano, Unione Artigiani di Milano.

cercando di rispondere, al contempo, al bisogno di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, per coloro che lavorano in quel contesto territoriale, anche se non residenti, potendo usufruire di misure di welfare, in questo caso, territoriale<sup>83</sup>.

Ancora, assume una configurazione altrettanto diversa e si può dire di prospettiva, all'interno di un progetto di ricerca in corso di svolgimento<sup>84</sup>, l'accordo integrativo valido per il 2017-2019 in un caso studio aziendale, di minori dimensioni rispetto alle realtà produttive sopra menzionate: in tale circostanza, il diritto di opzione si traduce in una mera possibilità subordinata alla volontà dell'azienda nel corso di vigenza dell'intesa integrativa, venendo prevista la possibilità di opzionare una parte del premio, nella misura massima di 1/3 del medesimo, sotto forma di welfare aziendale, come l'assistenza sanitaria integrativa o la previdenza complementare, e nel medesimo paragrafo sul welfare aziendale la previsione di un buono spesa da utilizzare in un esercizio commerciale definito tra azienda e RSU.

Nel loro complesso, si tratta di alcune intese negoziali sul welfare che registrano tratti peculiari, per il coinvolgimento delle organizzazioni di rappresentanza nel governo del welfare contrattuale incentivato di produttività, e al contempo tratti diversificati, siano essi integrativi del premio, sostitutivi di questo, oppure ancora estesi soggettivamente al perimetro territoriale extra aziendale, o ancora da definirsi in vigenza dell'accordo integrativo. Per converso, è da tenere in considerazione il dato quantitativo più rilevante (*supra*), che indica l'incremento cospicuo di accordi depositati telematicamente, frutto probabile di quelle "intese fotocopia" che, come avvertito, riprendono in maniera pedissequa i modelli allegati agli accordi quadro territoriali siglati sulla base degli accordi interconfederali, tra i quali quello sottoscritto tra Confindustria e CGIL, CISL e UIL a livello nazionale il 14 luglio 2016<sup>85</sup>.

Infatti, si tratta in quest'ultimo caso di un accordo nazionale che se, da un lato, ha aperto la possibilità di accedere alla detassazione anche a quelle realtà produttive medio-piccole in cui è assente la rappresentanza sindacale,

<sup>83</sup> Accompagnamento dei familiari dei lavoratori per visite mediche, ricevimento di libri dalle biblioteche sul posto di lavoro, parafarmaci a domicilio, ecc.

<sup>84</sup> Progetto Globalizzazione e Digitalizzazione delle Relazioni Giuridiche in Azienda (REGIA), Polo scientifico e didattico Studi sull'impresa – Vicenza, Dipartimento di Scienze Giuridiche, Università degli Studi di Verona in [www.progettoregia.it](http://www.progettoregia.it).

<sup>85</sup> Analoghi accordi sono stati sottoscritti nello stesso periodo, GOTTARDI, *La contrattazione collettiva tra destrutturazione e ri-regolazione*, cit., p. 898.

dall'altra ha favorito uno sviluppo del welfare contrattuale incentivato di produttività più orientato alle logiche del “marketing associativo”, sulla scia di una mutazione “genetica” dell’associazionismo imprenditoriale verso una funzione di servizio<sup>86</sup>, in parallelo con quanto avviene per le organizzazioni di rappresentanza dei lavoratori<sup>87</sup>. Questa tendenza avviene a svantaggio di uno scambio per la promozione di autentiche dinamiche di valorizzazione della misura di detassazione per perseguire la produttività del lavoro: se non di vero e proprio “scambio genuino, dinamico e partecipativo tra welfare, flessibilità salariale e flessibilità organizzativa e gestionale”<sup>88</sup>, perlomeno si dovrebbe essere in presenza di uno scambio corretto e auspicabilmente virtuoso tra premio e *benefit* detassato.

#### 6. Conclusione: quale scambio? Opportunità e rischi

Alla luce delle evidenze empiriche analizzate, il tema dello scambio del premio in *benefit* oggetto di conversione, graduato secondo quanto stabilito in sede di negoziazione collettiva, è alla base del welfare aziendale che tocca alla radice il ruolo dell’agente contrattuale e delle modalità di negoziazione.

Infatti, se la contrattazione collettiva è classicamente intesa “in funzione della disciplina dei termini essenziali di scambio della forza-lavoro”<sup>89</sup>, che ha i suoi perni e oggetti principali nel salario e nell’orario di lavoro, il welfare aziendale è solo uno delle ultime evoluzioni, in ragione delle modifiche intervenute sia nelle forme di lavoro, flessibili e variabili, sia nelle controprestazioni, dovute a forme di retribuzione incentivanti, nate nella prassi e sostenute legislativamente<sup>90</sup>.

Nella contrattazione collettiva lo scambio premio-*benefit*, dove al diminuire del salario cresce il beneficio detassato, non è l’unico scambio possibile,

<sup>86</sup> PAPA, *L’attività sindacale delle organizzazioni datoriali*, Giappichelli, 2016, p. 64. A titolo di esempio, si pensi all’indagine dell’Ufficio Studi di Confindustria Vicenza sulle preferenze dei lavoratori nell’ambito del welfare aziendale e la crescita del servizio dell’associazione di rappresentanza datoriale Welfaremeet, che è una piattaforma per consentire alle imprese di gestire le scelte dei dipendenti nell’ambito del piano di welfare aziendale, così GANZ, *Vicenza, I lavoratori scelgono benzina e previdenza*, in *Il Sole 24 Ore*, 19 luglio 2017.

<sup>87</sup> CARRIERI, FELTRIN, *op. cit.*, p. 84-85.

<sup>88</sup> TOMASSETTI, *op. cit.*

<sup>89</sup> MARIUCCI, *La contrattazione collettiva*, Il Mulino, 1985, p. 231.

<sup>90</sup> TREU, *Le forme retributive incentivanti*, in *RIDL*, 2010, I, p. 637 ss.



poiché le aziende possono anche richiedere flessibilità oraria in cambio di modulazione dei tempi di lavoro per la conciliazione al lavoratore (scambio flessibilità-conciliazione), oppure pagare entrambe le parti i contributi per attivare il welfare (scambio contributi-contributi), caratteristica tipica degli enti bilaterali<sup>91</sup>.

Tuttavia, lo scambio premio-*benefit* è l'ultima delle evoluzioni e la più significativa in campo legislativo: come visto, l'opera di collegare la retribuzione incentivante al welfare, tramite il meccanismo della conversione, vorrebbe apportare utilità al lavoratore come persona al di fuori del luogo di lavoro e dell'orario di lavoro, divenendo, com'è stato prospettato, uno "scambio sociale". Muta, in tal modo, il concetto stesso di retribuzione che va oltre il corrispettivo, in una logica di arricchimento in senso sociale dello scambio<sup>92</sup>, ma ciò inasprisce ulteriormente le ambiguità di sistema, già prospettate in dottrina, circa la portata delle misure di sgravio fiscale rispetto alla retribuzione e ai parametri costituzionali della giusta retribuzione e della tutela previdenziale<sup>93</sup>.

Infatti, occorre ricordare in proposito che misure quali la decontribuzione del salario di produttività, già promosse dalla metà degli anni novanta<sup>94</sup>, così come le attuali misure di detassazione del premio di risultato esenti da contribuzione laddove convertite in welfare aziendale, anche tramite il meccanismo del voucher come suo meccanismo di corresponsione<sup>95</sup>, o di decontribuzione in caso di coinvolgimento dei lavoratori, possono recare un problema di compatibilità con le norme costituzionali, sia con riferimento all'art. 36 Cost. sia con l'art. 38 Cost.: come si è avuto modo di osservare, la

<sup>91</sup> ORLANDINI M., *Lo scambio sociale come accoppiamento tra contrattazione di secondo livello e welfare aziendale: il caso bolognese*, in RIZZA, BONVICINI (a cura di), *Attori e territori del welfare*, Franco Angeli, 2014, p. 142 ss.

<sup>92</sup> TREU, *Il welfare aziendale: problemi, opportunità, strumenti*, in TREU (a cura di), *op. cit.*, p. 45 ss.

<sup>93</sup> ZOPPOLI L., *Una nuova Costituzione per il sistema sindacale italiano? Riflessioni introduttive*, in ZOPPOLI L., ZOPPOLI A., DELFINO (a cura di), *Una nuova Costituzione per il sistema di relazioni sindacali?*, Editoriale Scientifica, 2014, p. 27-28. Dal punto di vista fiscale, nella Circolare n. 28 del 15 giugno 2016 dell'Agenzia delle Entrate, p. 32, si precisa che le novità non sono volte "ad alterare le regole di tassazione dei redditi di lavoro dipendente e il connesso principio di capacità contributiva che comunque attrae nella base imponibile anche le retribuzioni erogate in natura".

<sup>94</sup> Le varie normative che si sono succedute nel corso degli anni sono riportate da ultimo in CINELLI, *Diritto della previdenza sociale*, Giappichelli, 2016, p. 238.

<sup>95</sup> Rilievo critico posto da MAINARDI, *op. cit.*, p. 259.

“sterilizzazione ai fini della contribuzione previdenziale” va a comprimere il livello complessivo ed individuale dei trattamenti pensionistici, andando così a divaricare e non a raccordare le garanzie costituzionali<sup>96</sup>.

Il dubbio, infatti, emerge nel momento in cui, anche in carenza di un’effettiva monitorabilità delle pratiche in atto da parte degli attori che operano per la negoziazione collettiva del welfare<sup>97</sup>, soprattutto nelle realtà di piccole dimensioni, a tale arricchimento sul piano sociale, tramite la conversione, non rischi di corrispondere, nei fatti, un impoverimento economico del salario, a meno che non vi siano (adeguate) soglie di convertibilità adottate in sede di negoziazione, come visto nelle grandi realtà produttive.

Si potrebbe pensare che la saldatura avvenga con il successivo tassello di misure previste, ossia il “coinvolgimento in maniera paritetica dei lavoratori nell’organizzazione”<sup>98</sup>, ora decontribuito (art. 55 d.l. 50/2017, convertito in l. 96/2017), se non fosse che impostato così reca una confusione di prospettiva tra coinvolgimento dei lavoratori e loro fidelizzazione<sup>99</sup>, perché se il primo è improntato ad una logica *bottom up*, promossa quindi dal basso, la seconda è più propriamente *top down*, ossia calata dall’alto. Tale espressione è stata comunque fatta propria dalle parti sociali nell’AI di luglio 2016 nel quale hanno previsto tale coinvolgimento<sup>100</sup>, e si sono limitate a prevedere

<sup>96</sup> CINELLI, *Nuove forme di retribuzione. Attualità dei principi costituzionali, imponibile contributivo*, in RIDL, 1997, I, p. 112. Si pensi agli effetti, nel lungo periodo, sulla contribuzione mancata in caso di conversione del premio in welfare, dove non è previsto il versamento previdenziale, ma al contempo, a fronte di un minor reddito dichiarato, si hanno, nell’immediato, effetti sull’Isee: è il caso della disdetta unilaterale da parte della Confindustria Vicenza dell’accordo integrativo provinciale sulla concia del luglio 2012 che porta al meccanismo del welfare in sostituzione del premio, così GANZ, *Concia, a Vicenza premio aziendale in buoni pasto*, in *Il Sole 24 Ore*, 13 giugno 2017; SANTONIV., *Il settore conciario vicentino investe sul welfare aziendale*, in *Percorsi di Secondo Welfare*, in [www.secondowelfare.it](http://www.secondowelfare.it), 28 giugno 2017. Si avverte la medesima preoccupazione, da parte sindacale, per la mancanza di contributi figurativi laddove si promuove il welfare contrattuale nel settore metalmeccanico, in particolare in alcune grandi realtà produttive come Ansaldo, Piaggio, Cdi Gruppo Bracco, Vodafone auto motive, St Microelectronics, Lamborghini, Ima, gruppo Agrati, Engie (ex Gdf Suez), Italdesign, Leonardo, cfr. QUERZÉ, *Welfare metalmeccanico: 130 milioni in busta*, in *Il Corriere della Sera*, 20 luglio 2017.

<sup>97</sup> Una logica di collaborazione non più oppositiva ma volta a facilitare processi di innovazione è nella lettura di CARRIERI, FELTRIN, *op. cit.*, p. 84 ss.

<sup>98</sup> Sposa questa impostazione LEONARDI M., *Le nuove norme sui premi di produttività e il welfare aziendale*, cit., p. 377.

<sup>99</sup> GOTTARDI, *La contrattazione collettiva tra destrutturazione e ri-regolazione*, cit., p. 908. Una valutazione positiva a di tale meccanismo viene data da TREU, *Recensioni*, cit., p. 395.

<sup>100</sup> Si legge che “ai fini di incentivare gli schemi organizzativi della produzione e del la-

l'individuazione di comitati composti da rappresentanti sindacali e imprenditoriali che si occuperanno della valutazione di conformità all'accordo quadro territoriale delle comunicazioni inviate da parte delle imprese ai lavoratori beneficiari (p. 9), oltre alla redazione di un rapporto su dati aggregati, entrambi comunque *ex post* (p. 11)<sup>101</sup>.

Non basta ovviamente la presenza di tali strutture e di questo tipo di attività, perché il reale impulso all'azione è nella presenza e soprattutto nell'azione *ex ante*, come visto nelle grandi realtà aziendali dove si negozia contrattualmente il welfare e si presidia con organismi individuati appositamente, volti se non a ottenere "effettivi poteri di controllo"<sup>102</sup>, almeno a tenere una presenza attiva e tesa ad avere un ruolo incisivo nello scambio, in ragione del ruolo essenziale svolto dalle rappresentanze sindacali<sup>103</sup>. In tal modo, forse solo così, dal rischio di uno scambio al ribasso, insito nel welfare aziendale per come si sviluppa in maniera inevitabilmente disomogenea e potenzialmente disintermediante, si arriverebbe all'opportunità di uno scambio al rialzo, che quindi non si riduca alla "sola" dinamica di effetto sul costo del lavoro nell'immediato, ma vada "oltre", magari guardando ai bisogni del territorio e della sua comunità, dove operano aziende e lavoratori<sup>104</sup>.

D'altra parte, l'attuale sostegno legislativo alla contrattazione collettiva del welfare incentivata può essere letta come un'evoluzione *sui generis* di quel sostegno al sistema sindacale di fatto proprio dello Statuto dei lavoratori del 1970<sup>105</sup>. Tuttavia, se permane, ora come allora, la "produzione giuridica extrastatale", caratteristica della contrattazione collettiva, il sostegno, secondo

voro, orientati ad accrescere la motivazione del personale, le parti firmatarie del presente accordo potranno attivare iniziative sul territorio volte ad accrescere la cultura del coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro [...]".

<sup>101</sup> Finora, a quanto consta, sono pubblicati i *Report di sintesi sui contratti collettivi di lavoro di secondo livello depositati*, consultabili sul sito del Ministero, che però si limitano a segnalare solamente il dato numerico, ad esclusione dell'indagine nazionale condotta da INAPP, ved. nota 4.

<sup>102</sup> Già REGINI, *I dilemmi del sindacato*, Il Mulino, 1981, p. 208, per cui vi dovrebbe essere una "grande capacità di innovazione, di sperimentazione di soluzioni, di revisione delle proprie concezioni ideologiche da parte del sindacato"; e così, più recentemente, GOTTARDI, *La contrattazione collettiva tra destrutturazione e ri-regolazione*, cit., p. 916 ss.

<sup>103</sup> Sottolinea il ruolo di contropotere del sindacato in azienda GARGIULO, *op. cit.*, p. 179.

<sup>104</sup> La Dichiarazione di intenti *Creazione di una rete di servizi per le lavoratrici ed i lavoratori di Sesto San Giovanni*, 8 giugno 2017, cit.

<sup>105</sup> Al tempo, chiedendo al sindacato un apporto riflessivo e "neostituzionale" nella regolazione del lavoro subordinato dipendente, ved. ZOPPOLI A., *op. cit.*, p. 62.

una lettura, al tempo era dovuto al condizionamento della “politica contrattuale del sindacato” verso la “politica economica generale del governo”<sup>106</sup>; mentre ora siamo di fronte ad un processo inverso, dal condizionamento statale, tramite gli incentivi di natura fiscale e/o contributiva, verso l’autonomia collettiva negoziale, all’interno del quale l’apparente scambio virtuoso tra aumento del benessere e crescita della produttività è nei fatti condizionato dall’incentivo, che diviene presupposto e, si pensi a situazioni di difficoltà economica delle imprese, il welfare aziendale funge altresì da utile elemento di scambio “per l’accettazione della moderazione salariale richiesta da parte datoriale”<sup>107</sup>.

In altri termini, si può dire che l’incognita all’orizzonte è il riproporsi di uno “scambio politico masochistico”<sup>108</sup>, a fronte di uno Stato che ora interviene indirettamente con la leva fiscale-contributiva a “sostegno” della contrattazione nel medio-breve periodo, e accordi collettivi che però rischiano, nei fatti, se non controllati nel loro governo e nel loro evolversi, di comportare una riduzione del benessere dei lavoratori e delle famiglie nel lungo periodo.

<sup>106</sup> MENGONI, *La partecipazione del sindacato al potere politico dello Stato*, in *Riv. soc.*, 1971, p. 1 ss. (ora in MENGONI, *Diritto e valori*, Il Mulino, 1985, in particolare p. 191).

<sup>107</sup> GARGIULO, *op. cit.*, p. 173.

<sup>108</sup> Espressione usata da TARANTELLI, *Tra scambio politico e “scambio masochista”: una proposta per il sindacato*, ora in ID, *La forza delle idee*, Laterza, 1995, p. 39 ss. Concetto ripreso in più occasioni, con riferimento da ultimo all’Accordo sulla produttività del novembre 2012, da TRONTI, *Dopo l’ennesimo accordo inutile. Un nuovo scambio politico. Scritti di economia e politica*, in *DLRI*, 2013, p. 303 ss.

### **Abstract**

Il contributo analizza le attuali tendenze della contrattazione sul welfare, alla luce delle recenti promozioni da parte del legislatore, evidenziandone criticità e opportunità. Trattandosi di una serie di misure di incentivo pubblico, volte a promuovere il welfare aziendale tramite la contrattazione collettiva, si analizzano attraverso un'analisi empirica, le ragioni, l'oggetto e ai soggetti del welfare aziendale, cercando di individuare lo scambio che emerge dalla sua promozione.

The contribution analyzes current trends in company welfare, in light of recent proposals of the Italian legislator, highlighting its shortcomings and opportunities. Given that they consist of a series of public incentive measures aimed at promoting company welfare through collective bargaining, the article empirically analyses reasons, object and subjects of company welfare, trying to identify the exchange that emerges from its promotion.

### **Key words**

Contrattazione collettiva, welfare aziendale, rappresentanza sindacale.

Collective bargaining, company welfare, trade union representation.

