



CAMERA DI COMMERCIO
DELLA ROMAGNA
FORLÌ-CESENA E RIMINI



STUDIO
GABELLINI E ASSOCIATI

Il welfare aziendale
la parità di genere e
gli altri strumenti social per
l'attrazione e
la retention dei talenti e dei
migliori dipendenti

21 APRILE 2026

Cinzia Brunazzo
Commercialista in Rimini

AGENDA



ESG



RENDICONTAZIONE E CERTIFICAZIONI



ENVIRONMENT



SOCIAL



GOVERNANCE

Relazione tra legge e prassi ed il tema del «green»

Tipologia	Strumento
Norme che invogliano al green	Welfare aziendale
	Fondo nuove competenze
Norme che favoriscono indirettamente il green	Smart working, telelavoro, lavoro a domicilio
Norme che prevedono il rispetto di politiche «green»	Mobility manager
	Cassa Integrazione Straordinaria per «programma di riorganizzazione aziendale»

IL WELFARE AZIENDALE

l'insieme di tutti i **beni o servizi** che un'Azienda offre ai propri dipendenti, oltre alla dovuta retribuzione economica, al fine di **migliorare la qualità del lavoro e di conseguenza della vita delle persone.**

Possono includere:

- **interventi a sostegno della maternità**
- possibilità di richiedere **prestiti o mutui**
- **rimborso delle spese sanitarie**
- **erogazione di buoni spesa**
- convenzioni con **palestre o altre attività sportive**
- abbonamenti per il **trasporto pubblico**
- fondi destinati a **viaggi, cultura**
- altre attività per il miglioramento **conciliazione dei tempi vita-lavoro**



... e tanto altro ancora.

MA NON SOLO

Permette di
ottimizzare i
costi
aziendali

WELFARE AZIENDALE: I PRINCIPALI VANTAGGI

Le condizioni attuali permettono anche alle PMI di premiare i propri dipendenti in modo personalizzato, intervenendo su più fronti, migliorando la produttività, il clima di lavoro e risparmiando

OTTIMIZZARE IL VANTAGGIO FISCALE

In ottemperanza alla normativa vigente – artt. 51 a 100 TUIR

Contenimento del costo aziendale tramite la diminuzione del cuneo fiscale (vera e propria politica retributiva)



INCREMENTARE LA PRODUTTIVITA' AZIENDALE

Migliorare il clima aziendale, fidelizzare il lavoratore, diminuire il turnover e l'assenteismo



AUMENTARE IL POTERE DI ACQUISTO

Sconti, promozioni, convenzioni



WELFARE AZIENDALE: AREE DI INTERVENTO

Istituire un paniere di beni/servizi che lasci ampia discrezionalità alla scelta del lavoratore in base alle esigenze sue e dei familiari

1. OFFERTA CULTURALE; RICREATIVA; FORMATIVA; SOCIALE

Corsi di lingue, corsi informatici, corsi extra-professionali, abbonamenti a cinema – teatro, abbonamenti a palestre e centri sportivi, check-up e visite mediche



2. OFFERTA FAMIGLIA E ISTRUZIONE

Asilo nido, contributo per rette scolastiche, campus estivi e/o invernali; baby-sitting

Assistenza familiari anziani non auto sufficienti, acquisto strumenti sanitari, servizio badante e servizio infermieristico domiciliare



3. ALTRI BENEFIT

Gift cards per abbigliamento, elettronica, giocattoli, lettura, tempo libero, sport, buoni spesa prodotti alimentari, buoni pasto, buoni carburante



4. ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA

Casse sanitarie convenzionate

Deducibile sino a € 3.615,20



5. PREVIDENZA COMPLEMETARE

Integrazione del 'secondo pilastro'

Deducibile sino a € 5.164,57



Welfare e green



I datori di lavoro possono incidere per la promozione di comportamenti virtuosi tramite:

- Promozione di comportamenti sostenibili
- Benefit fiscali e organizzativi

Ad esempio

- Ridurre inquinamento e traffico
- Migliorare mobilità
- Uso responsabile risorse
- Favorire socializzazione

Welfare e green



Articolo 51 TUIR

Determinazione del reddito di lavoro dipendente

Comma 2, Non concorrono a formare il reddito:

lettera d) **le prestazioni di servizi di trasporto collettivo** alla generalità o a categorie di dipendenti; anche se affidate a terzi ivi compresi gli esercenti servizi pubblici;

lettera d-bis) le 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 indicati nell'articolo 12 che si trovano nelle condizioni previste nel comma 2 del medesimo articolo 12;

Welfare e green

una società che, da oltre 10 anni, investe per aumentare l'efficienza energetica delle proprie aziende svolgendo anche un attento lavoro di informazione e sensibilizzazione dei propri dipendenti sulle tematiche della sostenibilità ambientale tramite pubblicazioni, attività formative, partecipazione a campagne di comunicazione;

ha proposto all'Agenzia istanza di interpello al fine di incentivare tra i propri dipendenti il ricorso alla mobilità elettrica anche nell'ambito privato, la Società intenderebbe riconoscere a coloro che acquisteranno auto elettriche entro un periodo di tempo prestabilito, sei mesi di ricarica gratuita.

Risposta AdE n.329/2022

In considerazione della finalità della predetta normativa, si ritiene che, in linea di principio, la disposizione di cui all'articolo 51, comma 2, lettera f) del Tuir possa applicarsi anche nella ipotesi in cui il datore di lavoro, allo scopo di promuovere un utilizzo consapevole delle risorse ed atteggiamenti responsabili dei dipendenti verso l'ambiente, attraverso il ricorso alla mobilità elettrica, offra ai propri dipendenti il servizio di ricarica dell'auto elettrica. In tale contesto, infatti, può individuarsi una finalità di educazione ambientale perseguita dall'azienda

Welfare e green



Interpello AdE 41 del 16 febbraio 2026

L'Agenzia delle Entrate con la risposta a interpello 41/2026, riconosce l'**esclusione dal reddito di lavoro dipendente** per la concessione ai dipendenti di biciclette a pedalata assistita (e-bike) per uso promiscuo, nell'ambito di un piano aziendale che ne preveda un utilizzo minimo per il tragitto casa-lavoro. Ammette poi la deducibilità dei costi per l'impresa: integralmente se il benefit è previsto da contratto, accordo o regolamento aziendale; nel limite del 5 per mille delle spese per lavoro dipendente se offerto volontariamente

Welfare e green



Interpello AdE risposta ad interpello 461 del 31/10/2019

Nella risposta pubblicata il 31 ottobre 2019, n. 461, è stato affermato che rientra nella lettera f) dell'art. 51 del TUIR anche l'utilità in natura recata ai dipendenti dal servizio di car pooling (sistema di trasporto non professionale basato sull'uso condiviso di veicoli privati tra due o più persone che devono percorrere lo stesso itinerario o parte di esso) aziendale messo a disposizione dal datore di lavoro, attraverso piattaforma informatica, per il tragitto casa-lavoro-casa. In particolare, nella citata risposta è stata riconosciuta l'applicabilità della lettera f) in considerazione del fatto che con il servizio di car pooling il datore di lavoro non offre un servizio di trasporto organizzato dallo stesso (ipotesi disciplinata dalla lettera d) del medesimo articolo 51 del Tuir), ma, attraverso un apposito contratto con un soggetto terzo, mette a disposizione della generalità dei propri dipendenti una piattaforma informatica, il cui utilizzo è lasciato alla volontà dei lavoratori, con l'obiettivo di ottimizzare e ridurre i costi sociali e individuali relativi al tragitto casa-lavoro-casa aumentando, nel contempo, la puntualità dei dipendenti rispetto all'orario di lavoro e favorendone la socializzazione anche a vantaggio della produttività del lavoro aziendale.

Welfare e green

Interpello AdE n. 74 del 21 marzo 2024

L'Agenzia delle Entrate con la risposta a interpello 74/2024 , riconosce l'esclusione dal reddito di lavoro dipendente, ai sensi dell'art. 51 lettera f) del TUIR anche ai servizi di mobilità sostenibile a cui potranno accedere i dipendenti per percorrere il tragitto casa-lavoro-casa quali:

- carsharing relativamente all'uso di soli veicoli con motore elettrico;
- ricarica elettrica di autovetture o motoveicoli;
- bikesharing;
- scooter-sharing relativamente all'uso di soli veicoli con motore elettrico;
- monopattino elettrico;
- utilizzo dei mezzi di trasporto pubblico locale (biglietto singolo o abbonamento a treno, metro, bus, traghetti, etc.).

L'Agenzia delle Entrate ritiene che i descritti servizi di mobilità sostenibile per il tragitto casa-lavoro-casa, ivi compreso l'utilizzo dell'APP, offerti nei termini dichiarati e nel rispetto della normativa e della prassi in materia, rispondendo alle finalità di "utilità sociale" individuate dal comma 1 dell'articolo 100 del Tuir, possano rientrare nella previsione di cui all'articolo 51, comma 2, lettera f), del Tuir..

Fondo nuove competenze

Rifinanziamento ???



Il Fondo Nuove Competenze (FNC), istituito dall'articolo 88 del decreto-legge n. 34 del 2020, è finalizzato ad accompagnare i processi di transizione digitale ed ecologica dei datori di lavoro, nonché a favorire nuova occupazione.

In particolare, il FNC si propone di:

- Offrire ai lavoratori l'opportunità di acquisire nuove o maggiori competenze, dotandoli degli strumenti per adattarsi al mercato del lavoro.
- Sostenere le imprese nell'adeguamento ai nuovi modelli organizzativi e produttivi, in risposta alle transizioni ecologiche e digitali.
- Intervenire in caso di necessità di adeguamento strutturale delle competenze dei lavoratori, a seguito di accordi di sviluppo per progetti di investimento strategico o del ricorso al Fondo per il sostegno alla transizione industriale.

Il FNC si inserisce nel Piano Nazionale Nuove Competenze previsto dal PNRR come strumento per l'aggiornamento e la riqualificazione professionale, in risposta alle sfide poste dalla digitalizzazione, dalla sostenibilità ambientale e dagli effetti della pandemia da

Fondo nuove competenze

Rifinanziamento ???



L'avviso pubblico del FNC specifica che i percorsi formativi devono essere coerenti con i processi di innovazione organizzativa, di processo e di prodotto che riguardano i seguenti ambiti:

- Sistemi tecnologici e digitali.
- Introduzione e sviluppo dell'intelligenza artificiale.
- Sostenibilità e impatto ambientale.
- Economia circolare.
- Transizione ecologica.
- Efficientamento energetico.
- Welfare aziendale e benessere organizzativo.

Fondo nuove competenze

Rifinanziamento ???



Gli accordi collettivi sono un elemento centrale del Fondo Nuove Competenze (FNC), in quanto definiscono il quadro di riferimento per la rimodulazione dell'orario di lavoro e lo sviluppo delle competenze dei lavoratori in un contesto di innovazione aziendale
È previsto inoltre il pieno coinvolgimento dei Fondi interprofessionali, a garanzia dell'efficacia e della qualità dei percorsi formativi.

Durata: min. 30 – max 150 ore

Presentazione Domande dal 10/02/2025 al 10/04/2025

Fondo nuove competenze
Oggetto della formazione

Rifinanziamento ???



- a) innovazioni nella produzione e commercializzazione di beni e servizi che richiedono un **aggiornamento delle competenze digitali**;
- b) innovazioni aziendali **volte all'efficiamento energetico e all'uso di fonti sostenibili**;
- c) innovazioni aziendali volte alla **promozione dell'economia circolare, alla riduzione di sprechi e al corretto trattamento di scarti e rifiuti, incluso trattamento acque**;
- d) innovazioni volte alla produzione e commercializzazione di beni e servizi a **ridotto impatto ambientale**;
- e) innovazioni volte alla produzione e commercializzazione sostenibile di beni e servizi nei settori agricoltura, silvicoltura e pesca, incluse le attività di ricettività agrituristica;
- f) promozione della **sensibilità ecologica, di azioni di valorizzazione o riqualificazione del patrimonio ambientale, artistico**

Fondo nuove competenze

Rifinanziamento ???



L'azienda riduce l'orario lavorativo del dipendente coinvolto per destinare parte delle ore a corsi di formazione per il miglioramento delle sue competenze.

Il Fondo si fa carico del costo del lavoratore in formazione, senza diminuirne lo stipendio.

Le percentuali di copertura dei costi sono:

- 60% della retribuzione oraria delle ore destinate alla formazione
- 100% dei contributi assistenziali e previdenziali

IL WELFARE AZIENDALE

Si parla di Welfare anche quando si **implementano misure a favore dei lavoratori** come

- **flessibilità negli orari di lavoro**
- possibilità di lavorare in **smartworking, telelavoro e lavoro a domicilio**
- facoltà di ridurre gli orari di lavoro per motivi di necessità, quindi ottenere un **part-time**.



NUOVA
MENTALITA'



legata all'attenzione nei confronti del lavoratore
come persona, con tutte le sue esigenze.



INDIRETTAMENTE FAVORISCE IL GREEN

MOBILITY MANAGER



Al fine di favorire il decongestionamento del traffico delle aree urbane mediante la riduzione dell'uso del mezzo di trasporto privato individuale, il Decreto Rilancio (D.L. 34/2020) ha previsto l'obbligo dell'introduzione del "Mobility Manager" con funzione di supporto professionale continuativo alle attività di decisione, pianificazione, gestione e promozione di soluzioni ottimali di mobilità sostenibile.

MOBILITY MANAGER



Le imprese e le PA, con singole unità locali con più di 100 dipendenti ubicate:

- in un capoluogo di regione,
- in una città metropolitana,
- in un capoluogo di provincia
- in un comune con popolazione superiore a 50.000 abitanti

devono adottare, entro il 31 dicembre di ogni anno un piano degli spostamenti casa-lavoro del proprio personale dipendente (PSCL).

MOBILITY MANAGER



- **«mobility manager aziendale»:** figura specializzata nel governo della domanda di mobilità e nella promozione della mobilità sostenibile nell'ambito degli spostamenti casa-lavoro del personale dipendente;
- **«mobility manager d'area»:** figura specializzata nel supporto al comune territorialmente competente, nella definizione e implementazione di politiche di mobilità sostenibile, nonché nello svolgimento di attività di raccordo tra i mobility manager aziendali;
- **piano degli spostamenti casa-lavoro (PSCL):** strumento di pianificazione degli spostamenti sistematici casa-lavoro del personale dipendente di una singola unità locale lavorativa

BIKE TO WORK 2024-2026



REGIONE EMILIA ROMAGNA

Incentivi alle azioni di mobility management per favorire gli spostamenti casa-lavoro e casa-scuola

attribuzione di incentivi chilometrici per gli spostamenti casa-lavoro in bicicletta ai dipendenti di aziende nella misura massima di 20 centesimi a km e nella misura massima di € 50 mensili per ciascun dipendente, a seguito di accordi di incentivazione all'uso della bicicletta in sostituzione dell'autoveicolo privato dei Mobility Manager aziendali o responsabili di aziende;

Cigs x Riorganizzazione Aziendale

- Art. 21 D.Lgs. 148/2015
- L'intervento straordinario di integrazione salariale può essere richiesto quando la sospensione o la riduzione dell'attività lavorativa sia determinata da una delle seguenti causali:
 - a) riorganizzazione aziendale, anche per realizzare processi di transizione individuati e regolati con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, sentito il Ministro dello sviluppo economico, da adottare entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente disposizione;
- DM 94033 del 13.01.2016 (modificato dal DM 33/2022)»Criteri per l'approvazione dei programmi di CIGS»
- Art.1 lettera g-bis
-
- Nel programma, in particolare, devono essere indicati tutti gli investimenti posti in essere per la realizzazione del processo di transizione, indicando specificatamente quelli relativi all'aggiornamento tecnologico e digitale, al rinnovamento e alla sostenibilità ecologica ed energetica e alle straordinarie misure di sicurezza.

SOCIAL CERTIFICAZIONI

- Certificazione ISO 45001 - Sistemi di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro
- **Certificazione PdR UNI 125 – Prassi di riferimento per la gestione della parità di genere**
- **ISO 30415 - Gestione delle risorse umane - Diversità e inclusione**
- Certificazione ISO 22000 - Sistemi di gestione per la sicurezza alimentare - Requisiti per la filiera alimentare
- Certificazione SA 8000 – Sistemi di gestione della responsabilità sociale e diritti umani
- Certificazione ISO 26000 – Guida alla responsabilità sociale – valutazione del rischio ed impatti
- Certificazione ISO 37001 - Sistemi di gestione Anticorruzione - valutazione del rischio ed impatti legati a possibili fenomeni corruttivi

D&I - DIVERSITA' e INCLUSIONE (UNI ISO: 30415:2021)



DIVERSITA' CULTURALE



DIVERSITA' RAZZIALE



DIVERSITA' RELIGIOSA



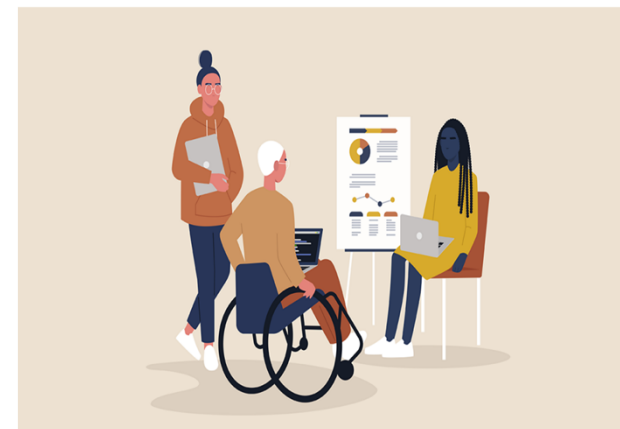
DIVERSITA' DI ETA'



DIVERSITA' DI GENERE

D&I - DIVERSITA' e INCLUSIONE (UNI ISO: 30415:2021)

La norma ISO 30415:2021 Human Resources Management – Diversity and Inclusion (di seguito “ISO 30415”) parte da un dato di fatto: **la diversità esiste ed è rappresentata dalle caratteristiche (di età, genere, etnia, capacità, religione, status socio-economico, livello culturale, ecc.),** che collegate alle persone determinano la loro appartenenza o meno a uno o più gruppi, differenziando gli individui gli uni dagli altri. Partendo da questo assunto le organizzazioni possono dunque differenziarsi nell’approccio che scelgono di adottare per gestire e rapportarsi con questa diversità. La ISO 30415 è una norma internazionale che rappresenta una **Linea Guida alla promozione dei principi di diversità e inclusione (D&I) nelle organizzazioni, aiutando le stesse a favorire l’attuazione di tali principi attraverso azioni concrete e dimostrabili.**



D&I - DIVERSITA' e INCLUSIONE (UNI ISO: 30415:2021)

Discriminazione di genere

assenza di pari opportunità e trattamento operata in seguito a un giudizio o a una classificazione di genere

**Certificazione UNI
PDR 125:2022**



DIVERSITA' CULTURALE



DIVERSITA' RAZZIALE



DIVERSITA' RELIGIOSA



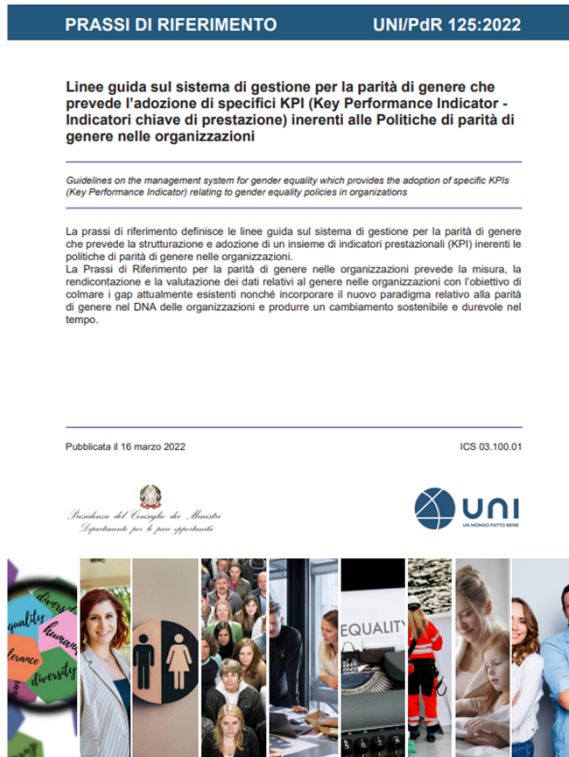
DIVERSITA' DI ETA'



DIVERSITA' DI GENERE

UNI PDR 125:2022

Parità di Genere



SCOPO

misurare, rendicontare e valutare i dati relativi al genere con l'obiettivo di colmare i gap attualmente esistenti nonché incorporare il nuovo paradigma relativo alla parità di genere nel DNA delle organizzazioni

CAMPO DI APPLICAZIONE

- È **VOLONTARIA**
- E' destinata a tutte le organizzazioni
- E' rilasciata da un organismo di certificazione accreditato

REQUISITI



AREE TEMAICHE E KPI SPECIFICI



5.2 CULTURA E STRATEGIA peso 15%



5.3 GOVERNANCE peso 15%



5.4 PROCESSI HR peso 10%



5.5 OPPORTUNITA' DI CRESCITA ED
INCLUSIONE DELLE DONNE IN AZIENDA
peso 20%



33 Key
Performance
Indicators



5.6 EQUITA' REMUNERATIVA
PER GENERE peso 20%



5.7 TUTELA DELLA GENITORIALITÀ E
CONCILIAZIONE VITA-LAVORO peso 20 %

AREE TEMAICHE E KPI SPECIFICI

Gli indicatori sono di natura quantitativa e qualitativa

Gli indicatori di natura qualitativa sono misurati in termini di presenza o non presenza, mentre gli indicatori di natura quantitativa sono misurati in termini di delta % rispetto a un valore interno aziendale o al valore medio di riferimento (per settore, regione, provincia, città, ecc. e ATECO di appartenenza)

Prospetto 4 - Governance

INDICATORI	TIPOLOGIA INDICATORE	MODALITÀ DI MISURAZIONE	FONTE	PUNTI
1. Definizione nella governance dell'organizzazione di un presidio (comitato, unità o funzione, ruolo organizzativo, ecc.) volto alla gestione e monitoraggio delle tematiche legate all'inclusione, alla parità di genere e integrazione	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	25

Prospetto 6 - Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda

INDICATORI	TIPOLOGIA INDICATORE	MODALITÀ DI MISURAZIONE	FONTE	PUNTI
1. INDICATORE APPLICABILE SOLO ALLE ORGANIZZAZIONI DI FASCIA 1 E 2 Percentuale di donne nell'organizzazione rispetto alla totalità dell'organico NOTA Considerare nel calcolo le varie altre forme di collaborazione.	QUANTITATIVO	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a +10 punti % (pp) rispetto al valore del biennio precedente fino al raggiungimento della parità	Interna	25

AREE TEMAICHE E KPI SPECIFICI

Gli indicatori sono di natura quantitativa e qualitativa

Sono previste semplificazioni a seconda della classificazione delle organizzazioni (private, pubbliche, enti, ecc.)

Prospetto 1 - Fasce/Cluster di classificazione delle organizzazioni

FASCIA	CLUSTER	NUMERO ADDETTI/E		
1	MICRO	1-9	→	8 KPI
2	PICCOLA	10-49	→	13 KPI
3	MEDIA	50-249	} →	33 KPI
4	GRANDE	250 e oltre		

GRAZIE



STUDIO
GABELLINI E ASSOCIATI

Rimini

Piazza Malatesta n. 33

tel. 0541786228.

Email: info@studiogabellini.it

c.brunazzo@studiogabellini.it

www.studiogabellini.it