

Sistema Socio Sanitario



Regione
Lombardia
ATS Brianza

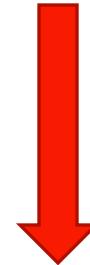
25-28 NOVEMBRE 2025
AREZZO FIERE E CONGRESSI

20
Years
2005-2025

VERSO IL WELFARE DELLE AZIENDE SANITARIE PUBBLICHE: ATS BRIANZA

Giuseppe Matozzo
Direttore Amministrativo
ATS Brianza

Welfare integrativo in Sanità



Welfare aziendale per i dipendenti

Il Welfare aziendale per i dipendenti

DA

*Tutte le azioni,
beni e servizi che
vengono attivati
per promuovere
il benessere delle
persone*



A

*Attribuzione da parte del
datore di lavoro ai
dipendenti di prestazioni,
opere e servizi, somme o
rimborsi, finalizzate a
migliorare la vita privata e
lavorativa dei dipendenti*

Il Welfare aziendale dipendenti pubblico/privato



SETTORE PRIVATO

- maggiore sviluppo
- autonomia di adesione alle esigenze dei dipendenti
- maggiore disponibilità economica

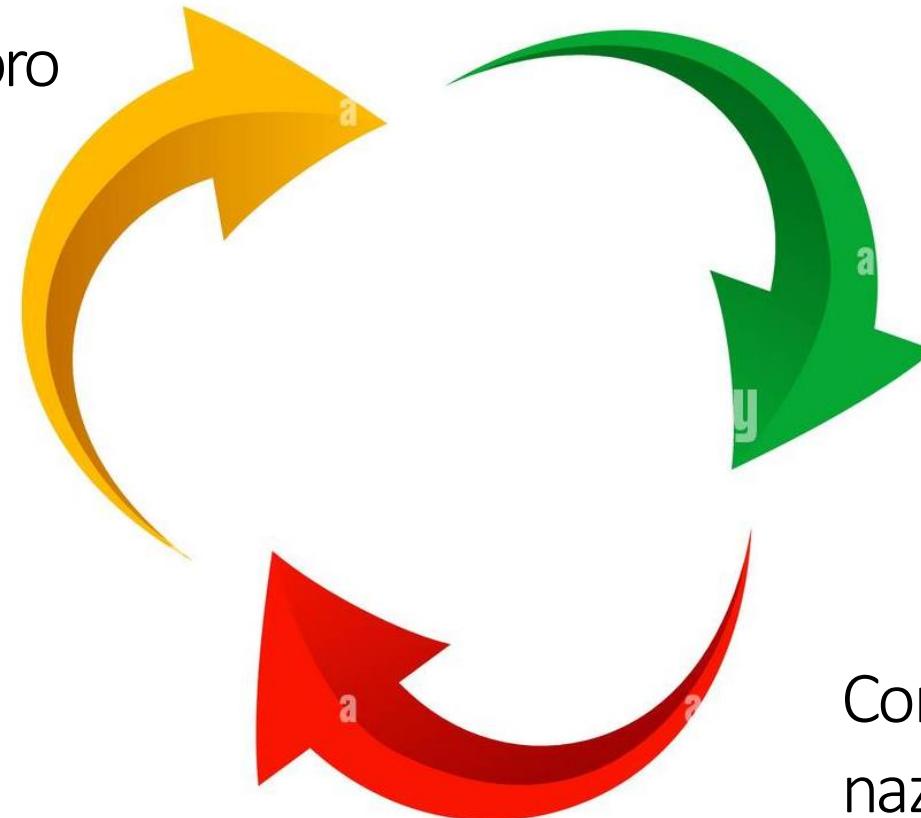


SETTORE PUBBLICO

- sviluppo avviato
- necessità di contrattazione
- esigue risorse finanziarie disponibili

Come trovare le misure di Welfare aziendale

Norme primarie sul lavoro
e sul pubblico impiego;
norme fiscali IRPEF



Ricerca tecnico normativa e
rilevazione sul campo



Contrattazione collettiva
nazionale e integrativa



I vincoli contrattuali

Art. 56

Welfare integrativo

1. Le Aziende ed Enti disciplinano, in sede di contrattazione integrativa di cui all'art. 9 comma 5 (Contrattazione collettiva integrativa: soggetti e materie), la concessione di benefici di natura assistenziale e sociale in favore dei propri dipendenti, tra i quali:
 - a. iniziative di sostegno al reddito della famiglia (sussidi e rimborsi);
 - b. supporto all'istruzione e promozione del merito dei figli;
 - c. contributi a favore di attività culturali, ricreative e con finalità sociale;
 - d. prestiti a favore di dipendenti in difficoltà ad accedere ai canali ordinari del credito bancario o che si trovino nella necessità di affrontare spese non differibili;
 - e. polizze sanitarie integrative delle prestazioni erogate dal servizio sanitario nazionale anche a copertura di particolari eventi avversi (es. ictus, infarto, ecc.) aggiuntivi a quanto già indicato dall'art. 86 (Coperture assicurative per la responsabilità civile) del CCNL 2.11.2022;
 - f. contribuzione delle spese per l'attivazione di convenzioni per asili nido ove non presenti in azienda;
 - g. incentivazione alla mobilità sostenibile;
 - h. altri benefici che, in base alle vigenti norme fiscali, non concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente.
2. Gli oneri per la concessione dei benefici di cui al presente articolo sono sostenuti mediante utilizzo delle disponibilità già previste, per le medesime finalità, da precedenti norme di legge o delle disponibilità di cui all'art. 64, comma 5 (Fondo premialità e condizioni di lavoro) nei limiti ivi indicati.
3. Il presente articolo disapplica e sostituisce l'art. 89 del CCNL del 2.11.2022.

CCNL 27.10.2025 – Comparto

#ForumRisk20

Art. 57

Welfare integrativo

1. Le Aziende ed Enti disciplinano, in sede di contrattazione integrativa di cui all'art. 9, comma 5, lett. j) (Contrattazione collettiva integrativa: soggetti e materie), la concessione di benefici di natura assistenziale e sociale in favore dei propri dirigenti, tra i quali:
 - a) iniziative di sostegno al reddito della famiglia (sussidi e rimborsi) ivi compresa l'eventuale contribuzione delle spese per l'attivazione di convenzioni per asili nido ove non presenti in azienda;
 - b) supporto all'istruzione e promozione del merito dei figli;
 - c) contributi a favore di attività culturali, ricreative e con finalità sociale;
 - d) prestiti a favore di dirigenti in difficoltà ad accedere ai canali ordinari del credito bancario o che si trovino nella necessità di affrontare spese non differibili;
 - e) altre categorie di beni e servizi che, in base alle vigenti norme fiscali, non concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente.
2. Gli oneri per la concessione dei benefici di cui al presente articolo sono sostenuti mediante utilizzo di quota parte del Fondo per la retribuzione di risultato.
3. Il presente articolo disapplica e sostituisce l'articolo 80 bis (Welfare integrativo) del CCNL del 19 dicembre 2019.

CCNL 23.01.2024 – Dirigenza Sanità

I vincoli contrattuali

1. Le Amministrazioni disciplinano, in sede di contrattazione integrativa di cui all'art. 35, comma 1, lett. d) e all'art. 48, comma 1, lett. d) (Contrattazione integrativa materie specifiche sezioni) misure di welfare integrativo in favore del personale di cui all'art. 1, comma 1 (Campo di applicazione) del presente contratto, tra i quali, a titolo esemplificativo:

- a) iniziative di sostegno al reddito della famiglia (sussidi e rimborsi);
- b) supporto all'istruzione e promozione del merito dei figli;
- c) contributi a favore di attività culturali, ricreative e con finalità sociale;
- d) prestiti a favore di dipendenti in difficoltà ad accedere ai canali ordinari del credito bancario o che si trovino nella necessità di affrontare spese non differibili;
- e) polizze sanitarie integrative delle prestazioni erogate dal Servizio sanitario nazionale;
- f) altre categorie di beni e servizi che, in base alle vigenti norme fiscali, non concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente.

2. Gli oneri per la concessione dei benefici di cui al presente articolo sono sostenuti mediante utilizzo delle disponibilità già destinate a tale specifica finalità, da precedenti norme nonché, per la parte eventualmente non coperta da tali risorse, mediante utilizzo di quota parte dei fondi per la retribuzione di posizione e di risultato di cui agli artt. 57 e 91 del CCNL del 17.12.2020, rispettivamente nel limite del 2,5% e del 5% delle complessive disponibilità degli stessi. Resta fermo quanto previsto dall'art. 57, comma 3, primo periodo e 91 comma 11 del CCNL 17.12.2020.

3. Ai fini della stipula delle polizze di cui al comma 1 lett. e) o, comunque, per una migliore gestione degli interventi previsti in attuazione del presente articolo, le amministrazioni possono associarsi in convenzione ovvero aderire ad una convenzione già esistente, nel rispetto della normativa vigente.

4. Il presente articolo disapplica e sostituisce l'art. 32 del CCNL 17.12.2020.

CCNL 16.07.2024 – PTA

Il Welfare aziendale

Fonti di finanziamento

Possibili fonti di finanziamento oltre ai Fondi dei CC.NN.LL.

Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+) 2021-2027: per iniziative volte a favorire la parità di genere e l'equilibrio lavoro-vita privata



PNRR e risorse Next Generation EU (Missione 5 e 6): per iniziative volte a favorire la parità di genere, l'inclusione e l'equilibrio lavoro-vita privata

Fondi privati a disposizione ?: vi sono Amministrazioni che li hanno utilizzati

Criticità del Welfare pubblico

Contrattazione
obbligatoria



Spazio
economico
limitato

Il metodo della contrattazione collettiva supera la norma, ma deve rispettare il principio di applicazione generale ai dipendenti

Vincoli fiscali che limitano l'utilizzo del Fondo premialità

Come finanziare il welfare integrativo

**Fondi interni
(CCNL)**

→ Fondo premialità e condizioni di lavoro

**Risorse
recuperabili**

→ Ottimizzazione fiscale: IRAP, IRES e IVA
Recupero risorse non utilizzate (ALPI perequazione)

**Risorse
esterne**

→ Contributi da esterni, enti o privati
Fondi esterni (formazione tramite Fondi interprofessionali)

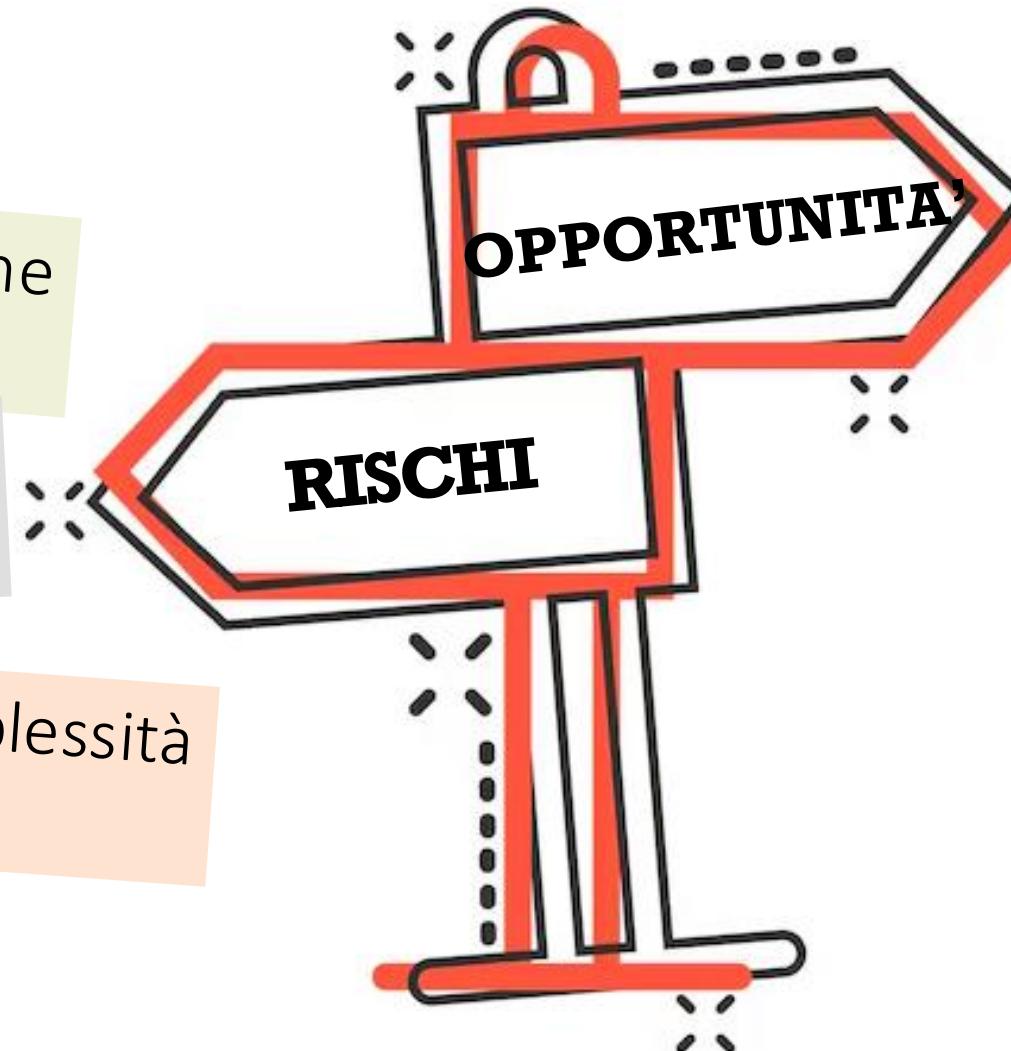
**Efficientamento
parte attiva**

→ Ottimizzazione dei servizi commerciali sia dal punto di vista economico che fiscale

Risorse economiche limitate

Vincoli contrattuali e fiscali

Burocrazia e complessità amministrativa



Benessere del personale e maggior attrattività

Vantaggi fiscali e ottimizzazione dei costi

Migliore clima organizzativo

Il Welfare aziendale

Tassazione sui redditi IRPEF

Il Welfare aziendale nel Pubblico impiego

Aspetti fiscali

Le risorse destinate ai dipendenti sono soggette alla tassazione fiscale sui redditi, pur se con distinzione e limitazioni

Tassazione sui redditi IRPEF (Art. 51 TUIR)



RIFERIMENTO NORMATIVO

TUIR – D.Lgs. n. 917 del
22/12/1986, Capo IV – Reddito
di lavoro dipendente
49 – definisce i redditi di lavoro
dipendente
51 – determina cosa rientra nel
reddito di imponibile

PRINCIPIO GENERALE

Tutte le somme, valori e benefit
percepiti dal dipendente in
relazione al rapporto di lavoro
sono tassati come reddito IRPEF



Le eccezioni fiscali per il Welfare aziendale (art. 51, comma 2)

Non tutte le misure di welfare sono tassate.

L'art. 51, comma 2 TUIR prevede diversi casi di esenzione IRPEF per beni e servizi e finalità soci

TASSATO

Premi in denaro

Benefit non previsti da CCNL

Incentivi individuali



ESENTE o CON LIMITI

Contributi previdenziali e assistenziali

Fondi sanitari integrativi (entro limiti)

Buoni pasto e mense aziendali

Abbonamenti trasporti pubblici

Spese per nidi, scuole, centri estivi

Assistenza a familiari anziani o non autosufficienti

Spese sanitarie deducibili IRPEF



Il questionario Welfare rivolto al personale di ATS Brianza

OBIETTIVO



raccogliere le preferenze del personale riguardo le iniziative di welfare

SCOPO



orientare gli sforzi verso le aree di welfare più richieste

PROCESSO



identificazione delle tematiche welfare principali



somministrazione del questionario al personale

Il questionario ATS Brianza

ATS BRIANZA
QUESTIONARIO WELFARE INTEGRATIVO AZIENDALE

D.1 Esprimere – con un voto da 1 “*per nulla importante*” a 5 “*molto importante*” – quanto ritieni possa essere importante ciascuna delle seguenti aree tematiche:

ASPETTI	1	2	3	4	5
<i>Supporto alla Mobilità e alla logistica</i>					
<i>Programmi per il supporto e d'intervento sulla salute (interventi di prevenzione) e benessere dei lavoratori</i>					
<i>Crescita, formazione e sviluppo professionale</i>					
<i>Supporto alla genitorialità (interventi e supporto economico a favore dei figli)</i>					
<i>Servizi di Caregiver (interventi e supporto economico a favore dei genitori anziani e familiari malati)</i>					
<i>Soluzioni per l'acquisto di servizi a vario titolo (come portafogli virtuali)</i>					
<i>Soluzioni per conciliare equilibrio lavoro-vita privata</i>					
<i>Benessere sul luogo di lavoro (distributori di acqua gratuita, area ristoro con forno a microonde, frigoriferi per alimenti, ecc.)</i>					
<i>Altro: precisare...</i>					

D.2 Esprimere – con un voto da 1 “per nulla importante” a 5 “molto importante” – quanto ritieni possa essere importante ciascuna delle iniziative di welfare integrativo aziendale

MODALITÀ E FORME DI EROGAZIONE DELLE INIZIATIVE WELFARE	1	2	3	4	5
<i>Somme da versare sul cedolino</i>					
<i>Voucher per acquisti</i>					
<i>Rimborsi in busta paga</i>					
<i>Servizi erogati dall'Amministrazione tramite convenzioni</i>					
<i>Convenzioni non onorese per scontistica diretta ai dipendenti</i>					
<i>Assistenza sanitaria integrativa territoriale/contributo spese per visite mediche private nell'azienda di lavoro</i>					
<i>Erogazione diretta di servizi da parte dell'Azienda (ginnastica per i dipendenti, vaccinazioni, screening, ecc.)</i>					
<i>Altro: precisare...</i>					

D.3 Esprimere – con un voto da 1 “per nulla importante” a 5 “molto importante” – quanto ritieni possa essere importante ciascuna delle seguenti categorie e misure d'intervento per iniziative di welfare integrativo aziendale:

CATEGORIE E MISURE D'INTERVENTO WELFARE	1	2	3	4	5
<i>Contributo aziendale per il trasporto pubblico / per l'utilizzo di parcheggi pubblici e privati / per l'accesso alle ZTL / Area C per esigenze di servizio / buoni carburante</i>					
<i>Servizi di trasporto aziendale dedicato ai dipendenti (navetta)</i>					
<i>Polizze sanitarie integrative</i>					
<i>Servizi di supporto psicologico per il benessere dei dipendenti</i>					

25-28 NOVEMBRE 2025
AREZZO FIERE E CONGRESSI

20
Years
2005-2025

<i>Servizi di supporto e consulenze per il benessere fisico e lo stile di vita sano dei dipendenti/ Psicologo aziendale</i>				
<i>Accesso agevolato e gratuito a programmi di screening e vaccinazioni</i>				
<i>Programmi di aggiornamento e formazione per i dipendenti</i>				
<i>Sostegno per la genitorialità (nido aziendale o convenzionato per i figli dei dipendenti / libri/ bonus per lo sport / bonus per servizi di pre o post scuola, ecc.)</i>				
<i>Sostegno per i caregiver (informazioni, formazione dei dipendenti, sostegno per la ricerca di badanti)</i>				
<i>Installazione di armadietti automatizzati per il ritiro di pacchi personali (Smart Locker)</i>				
<i>Voucher e/o buoni benzina/libri scolastici/acquisti a vario titolo</i>				
<i>Voucher e/o buoni virtuali (portafoglio elettronico) per l'acquisto di servizi</i>				
<i>Altro: precisare...</i>				

D.4 Ritieni che il welfare debba essere differenziato tra:

- Dirigenza medica;

SÌ

NO

- Dirigenza non medica;

SÌ

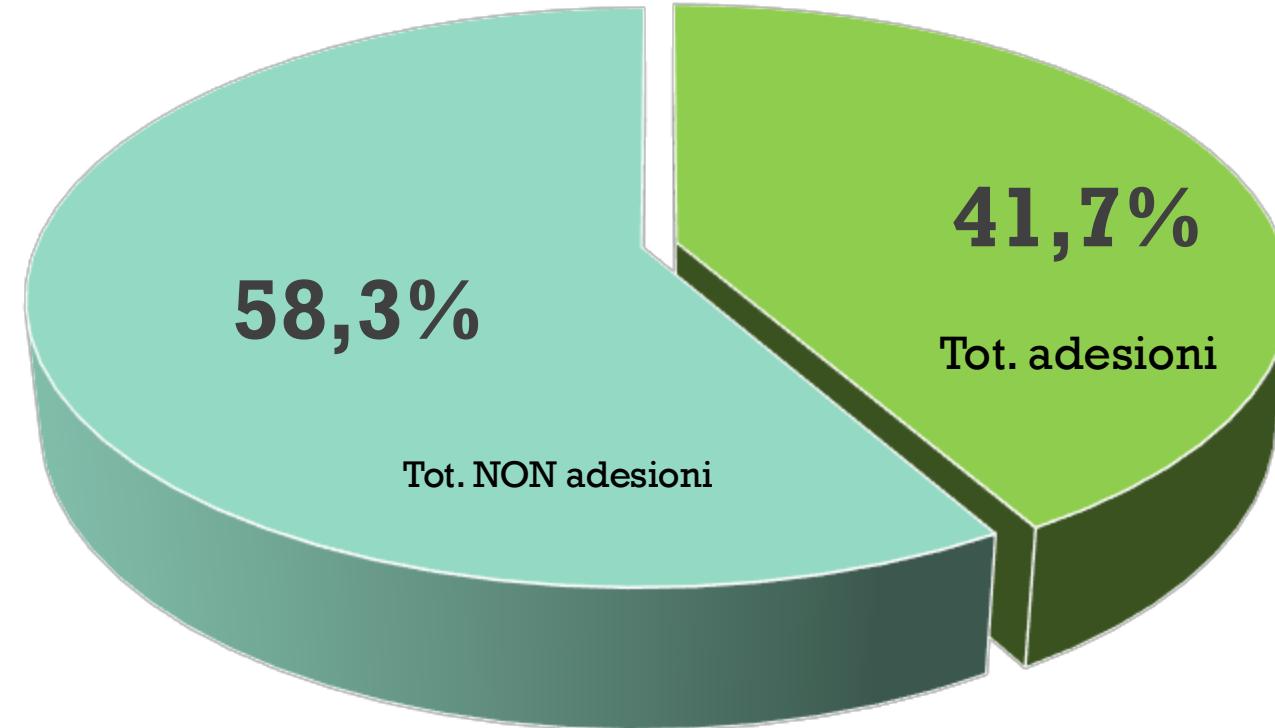
NO

- Comparto.

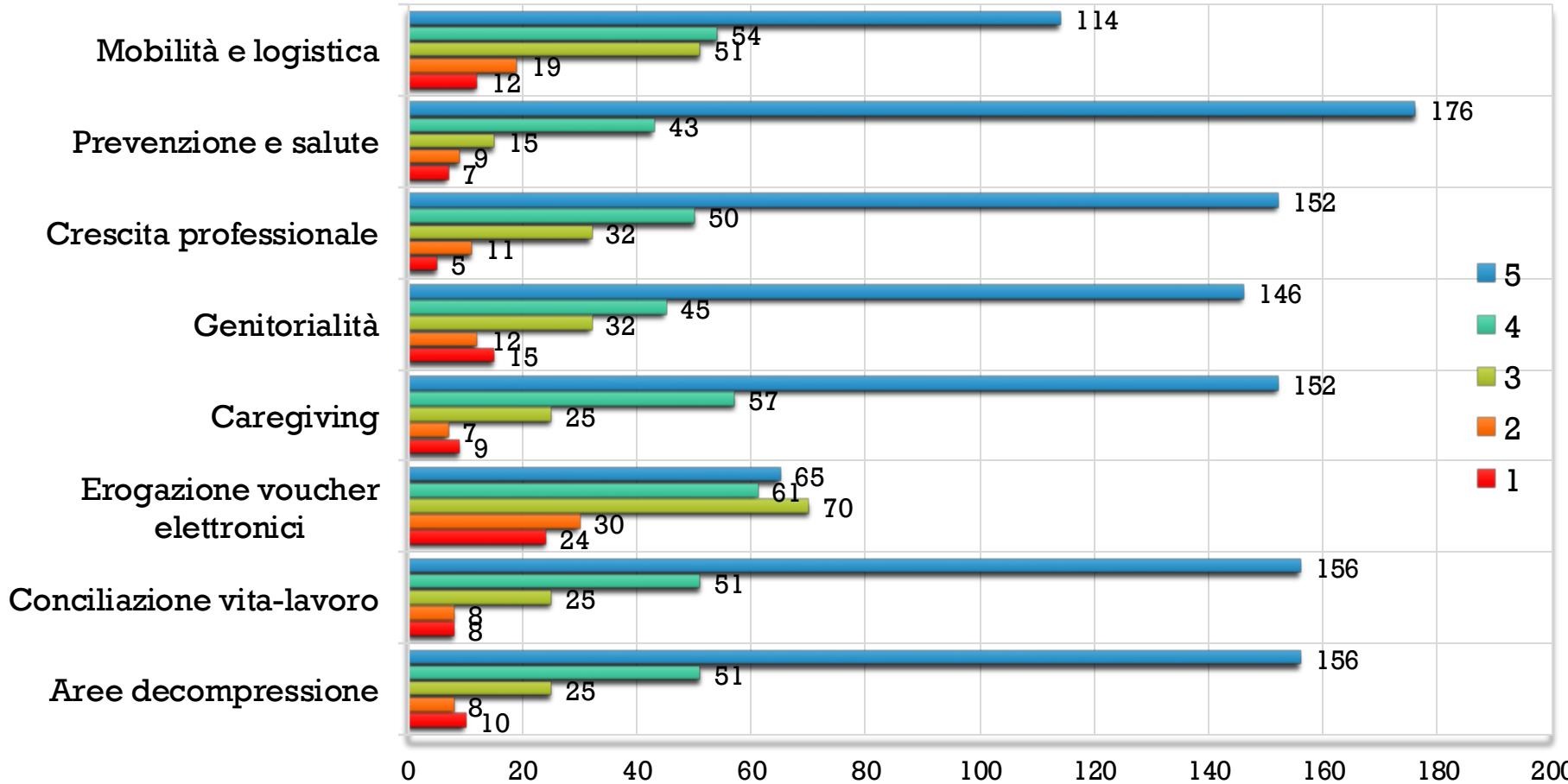
SÌ

NO

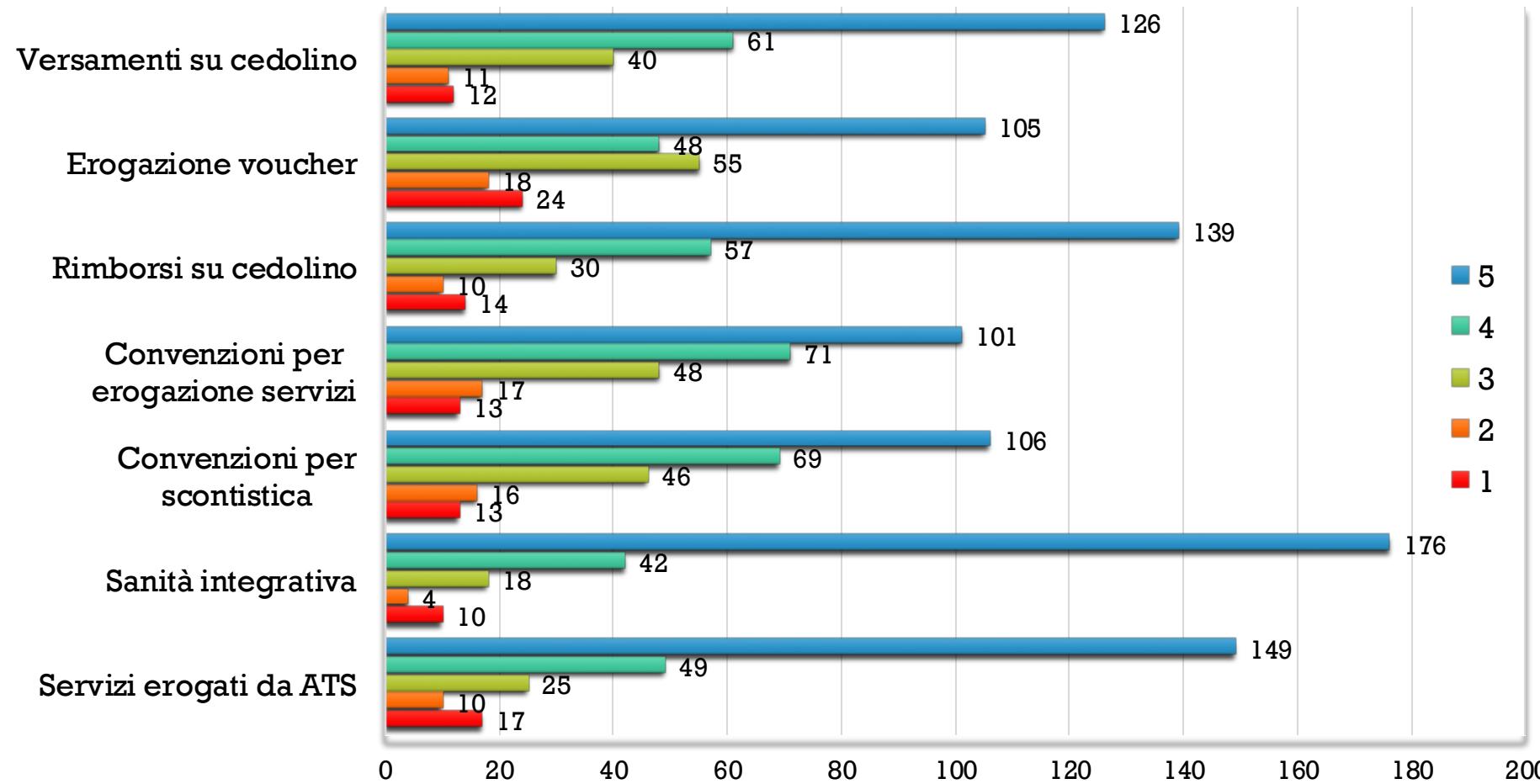
Numero Tot. Dipendenti ATS BRIANZA 600



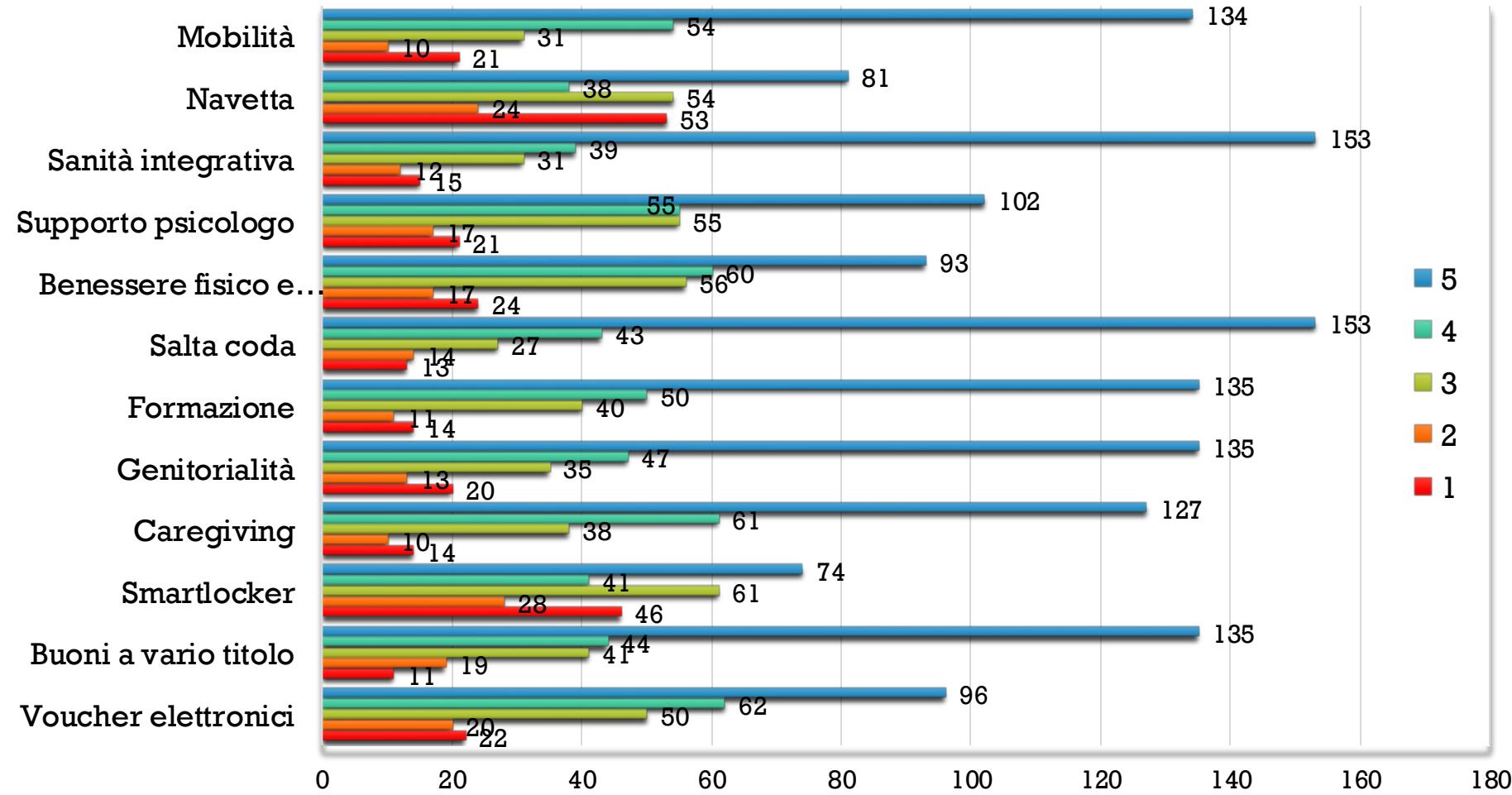
D.1 – Preferenze aree tematiche



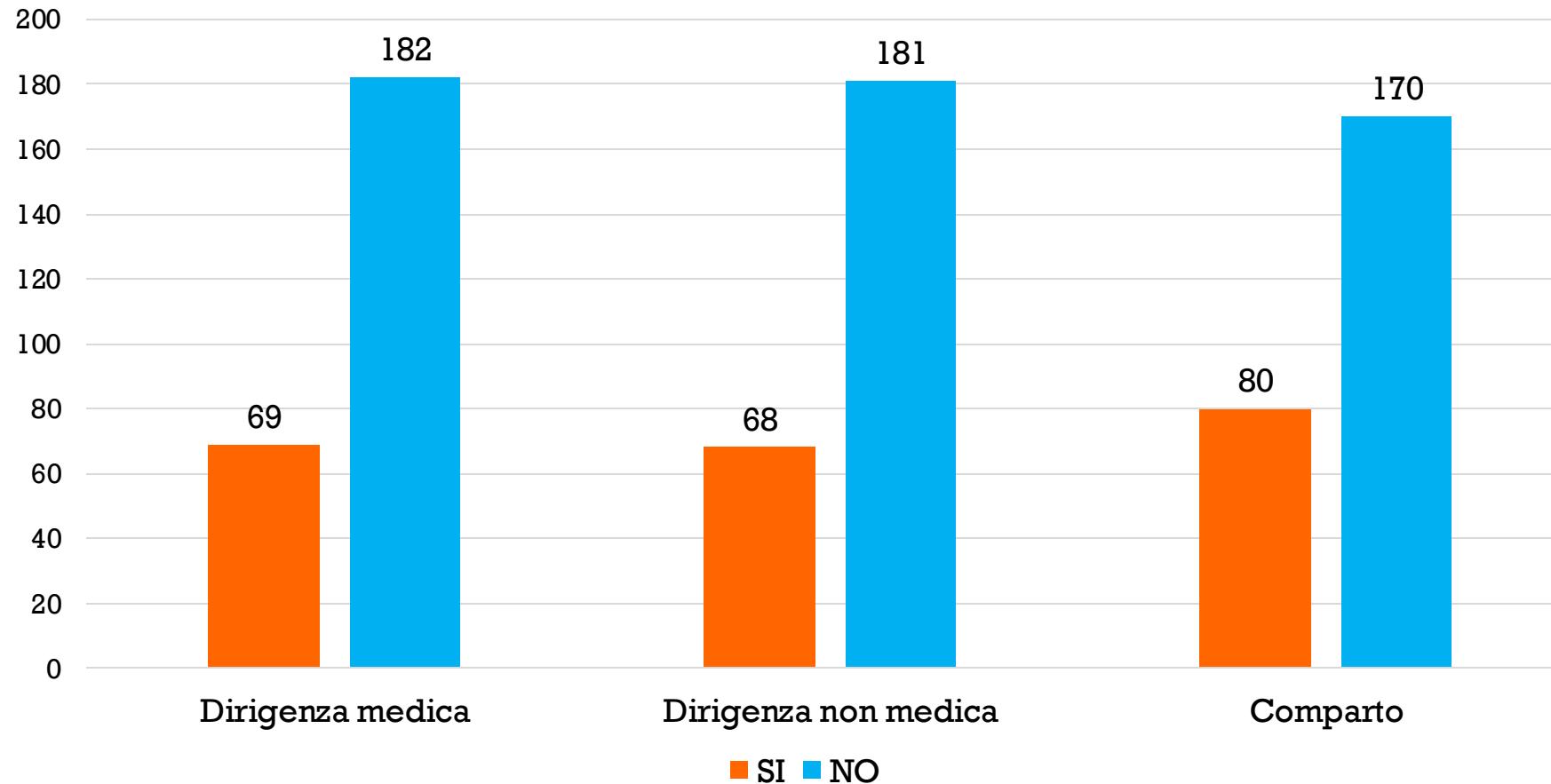
D.2 – Preferenze iniziative welfare



D.3 – Preferenze misure d'intervento welfare



D.4 – Welfare differenziato?



Il VINCOLO DELLA TASSAZIONE

A causa di **limitazioni fiscali, economiche, contrattuali e normative**, la soluzione più semplice per l'erogazione delle iniziative di welfare risulta essere l'utilizzo di **voucher**. I **voucher** saranno acquisiti tramite un **portale informatico dedicato**.

Come funziona



- ogni dipendente riceve una quota riconosciuta dall'Amministrazione
- la quota può essere destinata a iniziative welfare selezionabili sul portale
- le iniziative sono erogate tramite voucher rilasciati dalla piattaforma

STRUMENTI

Quesito rivolto al Dipartimento della Funzione Pubblica su come finanziare il welfare aziendale

Per ottenere chiarimenti riguardo al regime fiscale applicabile ai voucher destinati ai dipendenti e, di conseguenza, poter procedere con l'erogazione delle iniziative welfare tramite il portale, è stato inviato un apposito quesito al Dipartimento della Funzione Pubblica

Bozza accordo tra Amministrazione – RSU e OO.SS.

Per realizzare l'implementazione di un piano di welfare integrativo aziendale, è essenziale avviare un confronto tra l'Amministrazione, la RSU e le OO.SS., finalizzato alla definizione dell'accordo relativo

Fondazione IRCCS Ca' Granda Ospedale Maggiore Policlinico

Reg. OSM/MI

Id:34055123

Protocollo n. 0035114 U del 22/09/2025



25-28 NOVEMBRE 2025
AREZZO FIERE E CONGRESSI

20
Years
2005-2025

Spett.le Dipartimento della Funzione Pubblica
protocollo_dfp@mailbox.governo.it

- cure odontoiatriche;
- carburante;
- buoni per attivazione di servizi di assistenza anziani.

Resta inteso che la puntuale applicazione delle citate disposizioni contrattuali deve necessariamente garantire il contestuale rispetto di tutte le disposizioni legislative in materia di erogazioni dei compensi nei confronti dei dipendenti pubblici e relativo regime fiscale.

Oggetto: Welfare Integrativo.

Le vigenti disposizioni contrattuali, sia per l'Area del Comparto sia per l'Area della Dirigenza, contengono specifiche previsioni in tema di Welfare Integrativo, da ultimo l'art. 89 CCNL 02.11.2022 Comparto Sanità e l'art. 57 CCNL 23.01.2024 Area Dirigenza.

In relazione al disposto contrattuale di cui sopra, si rende necessario pertanto porre in essere nuove misure che rendano efficace il Welfare Integrativo anche nel settore del pubblico impiego.

A tal fine, la scrivente Amministrazione vorrebbe porre in essere una serie di misure welfare in favore dei dipendenti, che potrebbero essere ottenute tramite voucher acquisibili per mezzo di portale dedicato, riguardanti a titolo esemplificativo:

- asilo nido/scuole materne/centri estivi/università;
- buoni spesa;
- libri scolastici;
- polizze sanitarie integrative e/o spese sostenute per prestazioni sanitarie erogate dal servizio sanitario nazionale;

A tale riguardo, si ritiene necessario chiedere un chiarimento rispetto al regime fiscale da applicare all'importo del voucher che sarà destinato ai singoli dipendenti, posto che il finanziamento del voucher troverebbe pertanto copertura all'interno dei fondi contrattuali - art. 103 Fondo premialità e condizioni di lavoro CCNL 02.11.2022 Comparto Sanità e art. 74 CCNL 23.01.2024 Dirigenza area sanità.

In attesa di cortese riscontro, si resta a disposizione per eventuali ulteriori chiarimenti e si porgono distinti saluti.



Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione Pubblica

UFFICIO RELAZIONI SINDACALI

Servizio Contrattazione Collettiva

Al Ministero dell'Economia e delle Finanze
Dipartimento della Ragioneria generale
dello Stato/IGOP
rgs.ragionieregenerale.coordinamento@pec.mef.gov.it

e p.c. Fondazione IRCCS Ca Granda
Ospedale Maggiore Policlinico
risorseumane@pec.policlinico.mi.it

#ForumRisk20

25-28 NOVEMBRE 2025
AREZZO FIERE E CONGRESSI

20
Years
2005-2025

Oggetto: Regime fiscale welfare integrativo.

Con nota, del 22 settembre u.s., che si rimette in copia, la struttura sanitaria che legge per conoscenza, ha richiesto allo scrivente Dipartimento, in materia di welfare integrativo, un chiarimento rispetto al regime fiscale da applicare all'importo dei voucher che saranno destinati ai singoli dipendenti in applicazione dell'istituto.

Valutato che l'oggetto dei chiarimenti concerne esclusivamente aspetti di tipo economico/contabile, si rimette, per competenza, la suddetta richiesta a codesta Amministrazione, con l'invito a notiziare lo scrivente in merito al riscontro che verrà fornito.

IL DIRETTORE DELL'UFFICIO
(Cons. Valerio Talamo)

TAKE HOME MESSAGE

- ✓ La creazione di un Piano di Welfare Aziendale nel settore sanitario è fondamentale e non dovrebbe gravare sulle singole Aziende, ma richiedere un impegno condiviso.

Cosa sarebbe utile avere:

- un **Referente Welfare Aziendale** e un **Referente Welfare Regionale** per coordinare e supportare l'iniziativa
- *linee guida comuni* per la regolamentazione del welfare aziendale, da seguire in modo uniforme.



25-28 NOVEMBRE 2025
AREZZO FIERE E CONGRESSI

20
Years
2005-2025

*«Un passo importante verso
il miglioramento del
benessere dei lavoratori»*

Grazie per la vostra attenzione!