



1° RAPPORTO CENSIS-EUDAIMON SUL WELFARE AZIENDALE

Sintesi dei principali risultati

Roma, 24 gennaio 2018

Con il contributo di:



INDICE

1. Il quadro reale del settore oggi e in prospettiva	1
2. Il punto di vista dei lavoratori	1
3. Il profilo di imprese e lavoratori	7
4. Rischio <i>downgrading</i> da pilastro del welfare a mercato di benefit indifferenziati	10
5. Le sfide e le soluzioni possibili	11

1. Il quadro reale del settore oggi e in prospettiva

Il 1° Rapporto Censis-Eudaimon delinea lo stato reale e le potenzialità di crescita del welfare aziendale, di cui evidenzia anche alcune contraddizioni, la cui soluzione consentirebbe a questo strumento di svolgere un ruolo di primo piano per il benessere e la sicurezza sociale dei lavoratori.

Dalla Legge di Bilancio 2016, grazie alla fiscalità favorevole, il settore sta vivendo una fase di grande vitalità, anche se al momento è fatta più di annunci che di numeri reali, ancora piuttosto ridotti.

Tuttavia, se gli aspetti contraddittori saranno affrontati per bene e per tempo, il welfare aziendale è destinato a vivere un reale decollo, rispondendo alle nuove aspettative di sicurezza dei lavoratori e alle esigenze di buone performance delle aziende, e contribuendo anche alla soluzione della più generale crisi di sostenibilità del sistema di welfare italiano.

Come riferimento per una stima del beneficio tangibile per i lavoratori che può essere generato dal welfare aziendale si può partire dalle esperienze di alcune aziende *best in class* e dal relativo valore monetario di quanto il lavoratore percepisce sotto forma di servizi di welfare, come contributo diretto messo in campo dall'azienda (le spese per i fondi sanitari integrativi, per i servizi per i minori, per le spese scolastiche, ecc.) e come risparmi negli acquisti di determinati beni e servizi direttamente dai fornitori, grazie agli sconti e alle agevolazioni contrattate e ottenute dall'azienda. In prospettiva, il valore di servizi e prestazioni del welfare aziendale, se esteso a tutti i lavoratori del settore privato, può essere stimato in circa 21 miliardi di euro: un contributo potenzialmente rilevante per il loro benessere che richiede che il welfare aziendale si affermi come un pilastro del welfare per tutti i lavoratori, e non come un premio che finisce per avvantaggiare i livelli alti.

2. Il punto di vista dei lavoratori

Dall'indagine su aspettative e punti di vista dei lavoratori sono emersi, in sintesi, i seguenti risultati.

- *I buchi neri informativi.* È ridotta la quota di lavoratori che hanno una conoscenza precisa di finalità e contenuti del welfare aziendale: tra i lavoratori, il 17,9% ha una conoscenza precisa del welfare aziendale, il

58,5% solo per grandi linee, il 23,6% non sa cosa sia (tab. 1). Minore conoscenza si registra tra i lavoratori con più bassa scolarità (il 47% di quelli con al più la licenza media non sa cosa sia), con bassi redditi (44,6%), con mansioni esecutive e manuali (36,7%), tra le lavoratrici (30,1%) e anche tra i genitori single (40,3%) (tab. 2).

Tab. 1 - La conoscenza del welfare aziendale tra i lavoratori (val. %)

	Val. %
Sì	76,4
<i>di cui:</i>	
- In modo preciso	17,9
- A grandi linee	58,5
No	23,6
Totale	100,0

Fonte: indagine Censis, 2018

Tab. 2 - Lavoratori con più bassa conoscenza del welfare aziendale (val. %)

<i>Non conosce il welfare aziendale:</i>	Val. %
Al più la licenza media inferiore	47,0
Redditi familiari bassi	44,6
Famiglie monogenitoriali	40,3
Con mansioni esecutive (operaio, bidello, commesso)	36,7
Donne	30,1
Famiglie con non autosufficienti	28,8
Residenti nel Sud	27,5
Totale	23,6

Fonte: indagine Censis, 2018



- *Meglio le prestazioni di welfare degli aumenti retributivi.* Di fronte alla possibilità di trasformare quote premiali della retribuzione in prestazioni di welfare, tra i lavoratori il 58,7% si dichiara favorevole, il 23,5% contrario e il 17,8% non ha una opinione in merito (tab. 3). Più favorevoli sono i dirigenti e i quadri (73,6%), i lavoratori con figli fino a 3 anni (68,2%), i laureati (63,5%) e quelli con redditi familiari medio-alti (62,2%) (tab. 4).
- *Dal welfare la spinta al buon clima aziendale.* Riguardo alle ragioni della positiva valutazione della trasformazione di aumenti retributivi in prestazioni di welfare da parte dell'azienda, il 47,7% dei lavoratori è favorevole perché migliora la loro condizione e migliora il clima in azienda, e il 16,8% perché fa aumentare la produttività del lavoro (tab. 5). L'effetto positivo sul clima aziendale è la ragione prevalente richiamata dai lavoratori favorevoli. D'altro canto, spicca il fatto che i contrari sono di più tra i lavoratori a redditi bassi (46,9%) e, inoltre, la quota di coloro che ritengono più importante avere soldi aggiuntivi in busta paga piuttosto che soluzioni di welfare è particolarmente elevata tra gli operai e i lavoratori manuali (il 41,3%) e anche tra gli impiegati (il 36,5%).

Tab. 3 - Opinioni dei lavoratori sulla possibilità di beneficiare di aumenti retributivi/premi sotto forma di prestazioni di welfare (val. %)

	Val. %
Favorevole	58,7
Contrario	23,5
Non sa	17,8
Totale	100,0

Fonte: indagine Censis, 2018

Tab. 4 - Lavoratori più favorevoli ad aumenti retributivi/premi sotto forma di prestazioni di welfare (val. %)

	Val. %
Dirigenti, quadri, direttivi	73,6
Famiglie con bambini fino a 3 anni	68,2
Laureati	63,5
Redditi familiari medio-alti	62,2
Coppie con figli	61,5
Millennials (18-34enni)	60,1
Maschi	59,9
Residenti al Centro	59,6
Totale	58,7

Fonte: indagine Censis, 2018

Tab. 5 - Opinioni dei lavoratori sugli effetti della erogazione di prestazioni di welfare aziendale (val. %)

	Val. %
Positivo	64,5
<i>di cui:</i>	
- Perché migliora il clima in azienda e aumenta la soddisfazione dei lavoratori	47,7
- Perché fa aumentare la produttività del lavoro	16,8
Negativo	35,5
<i>Di cui:</i>	
- Sempre meglio avere più soldi in busta paga	28,8
- È un modo paternalistico di trattare con i lavoratori	6,7
Totale	100,0

Fonte: indagine Censis, 2018

- *I servizi più richiesti.* Tra le prestazioni più attese dai lavoratori prevalgono quelle afferenti all'area della salute e della sanità (53,8% dei lavoratori), seguite da quelle relative alla previdenza integrativa (33,3%), poi buoni pasto e mensa aziendale (31,5%), trasporto da casa al lavoro (ad esempio, abbonamento per i trasporti pubblici: 23,9%), convenzione per acquisti convenienti presso negozi e buoni acquisto (21,3%), asilo nido, campus, centri vacanze, rimborsi spese scolastiche per i figli (20,5%) (tab. 6). Le prestazioni di welfare propriamente intese, dalla sanità alla previdenza, vincono su quelle di integrazione del reddito, mentre la presenza di figli minori in famiglia fa apprezzare particolarmente le prestazioni relative a infanzia e genitorialità.

L'analisi delle caratteristiche sociodemografiche e professionali di favorevoli e contrari al welfare aziendale evidenzia un punto decisivo: i dirigenti e i quadri direttivi, i lavoratori con più alto reddito e i laureati sono i più favorevoli alle soluzioni di welfare aziendale; al contrario, i lavoratori a più basso reddito, con funzioni operaie, esecutive e manuali sono i meno favorevoli. Spicca poi il parere favorevole dei lavoratori con figli minori, in particolare con figli fino a tre anni.

Il discrimine tra i lavoratori dei livelli alti e dei livelli bassi della piramide reddituale è un vero e proprio macigno sul futuro del welfare aziendale italiano, che è prioritario affrontare.

È poi di grande valore il favore verso il welfare aziendale espresso dai lavoratori con figli, visibilmente alle prese con un colossale buco della rete di welfare pubblico, che sperano che il welfare aziendale li aiuterà a colmare. È forse l'esempio migliore del ruolo di integrazione che il welfare aziendale deve giocare rispetto alla copertura dei fabbisogni sociali dei cittadini, lasciati appunto scoperti da un welfare pubblico in ritirata e che non eroga servizi in linea con i fabbisogni dei cittadini.

In generale, emerge un quadro del settore del welfare aziendale più complesso di quello enfatizzato da molta comunicazione mediatica, in cui spicca il consenso ridotto di cui oggi beneficia il welfare aziendale tra operai, lavoratori esecutivi, lavoratori a più basso reddito, alle prese con un forte deficit retributivo. Dare vantaggi fiscali alla trasformazione di premi o aumenti retributivi in prestazioni di welfare è oggi utile per dare una spinta al settore, ma nel medio-lungo periodo deve fare i conti con la "fame" arretrata di reddito dei livelli bassi: la trasformazione di quote percentuali di reddito finisce per avvantaggiare i redditi alti, piuttosto che consentire l'erogazione di servizi e prestazioni a chi più ne ha bisogno.

Tab. 6- I servizi e le prestazioni più utili secondo i lavoratori, per età (val. %)

	Millennials (18-34 anni)	Baby boomers (35-64 anni)	Totale lavoratori
Assicurazione malattia, non autosufficienza, infortuni	49,5	55,4	53,8
Previdenza complementare	17,8	37,9	33,3
Mensa aziendale, buoni pasto	34,7	30,7	31,5
Trasporto casa-lavoro (es. abbonamento ai mezzi di trasporto)	21,8	24,7	23,9
Convenzioni per acquisti a prezzi convenienti con negozi, buoni acquisto	22,8	20,9	21,3
Asilo nido aziendale-convenzionato, campus centri vacanze, rimborsi spese scolastiche per i figli	28,7	18,6	20,5
Consulenza legale, fiscale (es. Caf aziendale)	13,9	18,3	17,7
Supporto nello svolgimento delle attività quotidiane (es. baby sitter, badante)	13,9	14,7	14,5
Palestra, spazi benessere aziendali o convenzionati	23,8	11,1	13,7
Eventi ricreativi e eventi culturali (visite guidate, teatro, cinema, ecc.)	12,9	9	10,2
Finanziamento e prestiti erogati dall'azienda	10,9	8,2	8,6

Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte.

Fonte: indagine Censis, 2018

D'altro canto, le preferenze dei lavoratori sulle prestazioni indicano che il valore reale del welfare aziendale è legato al ritrarsi del welfare pubblico e alla connessa crescita della spesa sociale privata in capo ai lavoratori: pertanto, la vera grande sfida per il welfare aziendale è di interpretare il ruolo di nuovo pilastro della protezione sociale capace di contribuire a invertire il restringimento delle tutele, restituendo così maggiore sicurezza a tutti i lavoratori e alle loro famiglie.

3. Il profilo di imprese e lavoratori

Il welfare aziendale non può ridursi a moltiplicatore di generici e indifferenziati benefit, ma deve diventare una piattaforma:

- di redistribuzione intertemporale di risorse per innalzare la copertura rispetto ai grandi rischi sociali, dalla malattia alla vecchiaia, all'inabilità;
- per alleviare la pressione quotidiana sui lavoratori, specialmente le donne, che sono le più esposte nel *care* verso i familiari vulnerabili (dai figli ai parenti più fragili o non autosufficienti).

Per assolvere a questo ruolo, però, il welfare aziendale deve misurarsi in primo luogo con le caratteristiche vecchie e nuove della struttura produttiva e occupazionale del nostro Paese, in piena evoluzione anche a seguito degli effetti della lunga e intensa crisi, e con le dinamiche retributive che condizionano pesantemente il punto di vista dei lavoratori.

Gli aspetti da tenere in conto sono i seguenti.

- *L'antica e mai superata prevalenza di micro e piccole imprese.* Le micro imprese fino a 9 addetti sono il 94,7% del totale delle imprese italiane, malgrado la riduzione di circa 40.000 unità tra il 2008 e il 2016. Le piccole imprese sono il 4,6%, con una crescita di 62.000 unità nello stesso periodo. Sono aumentate anche le medie imprese (di oltre 2.000 unità) e le grandi imprese (di oltre 4.000 unità). In termini di addetti, in 20 anni è aumentata la quota nelle grandi imprese dal 20% al 24%, ma il 40% degli addetti è ancora occupato nelle micro imprese e il 21% nelle piccole imprese. Di fatto, il 61% degli occupati lavora in micro e piccole imprese, ed è questa un grande sfida per ogni meccanismo di protezione sociale per i lavoratori.
- *La persistente crescita del terziario, mentre il settore industriale decresce.* Nel periodo 2011-2016 l'industria ha perso oltre 116.000

imprese attive (-8,4%) e oltre 583.000 addetti (-9,8%). Nello stesso periodo il terziario ha registrato un incremento di oltre 73.000 imprese attive (+2,4%) e di circa 569.000 addetti (+5,9%). Al di là di fattori congiunturali, il lavoro tende sempre più a concentrarsi nelle imprese dei servizi, ed anche questa è una sfida epocale per la protezione sociale, inclusa quella del welfare aziendale.

- *Più lavoro cognitivo, spesso serializzato.* Con la terziarizzazione cresce la quota di lavoratori che svolge attività cognitive, anche se sempre più spesso serializzate dalle nuove tecnologie. Tende a ridursi la quota di lavoratori che svolgono funzioni operaie più tradizionali, con la parallela crescita di lavoratori manuali nei servizi particolarmente penalizzati per redditi e condizioni di lavoro. Aumentano le tipologie contrattuali sempre meno stabili, cioè gli occupati a tempo determinato e a tempo parziale.
- *Più donne, più single, più anziani, più stranieri: il nuovo profilo dei lavoratori italiani.* A mutare in 10 anni è stata soprattutto la composizione di genere e sociodemografica dei lavoratori, che comporta una profonda ridefinizione del sistema di bisogni sociali. Nel mercato del lavoro nel periodo 2006-2016 si è avuto un incremento di donne occupate (+5,8%), single (+43,9%), stranieri (+84,8%) e lavoratori con età media più alta (la quota di lavoratori con 55 anni e più è passata dal 10,9% al 19,4%) (tab. 7). Una *diversity* con fabbisogni sociali molto articolati che richiede una gamma di offerta di servizi e prestazioni ampia e altamente differenziata.
- *La “fame” arretrata di reddito di operai, lavoratori esecutivi e manuali.* Il welfare aziendale ha ancora lo stigma di un meccanismo puramente premiale o comunque più rivolto a dirigenti, quadri, lavoratori a più alto reddito. D’altro canto, il mercato del lavoro è attraversato da differenze retributive rilevanti e più ancora da un pericoloso schiacciamento in basso dei redditi dei lavori operai, esecutivi, manuali. Allora non sorprende che ci sia un balzo in alto della povertà assoluta tra le persone che lavorano: tra il 2008 e il 2016 le famiglie operaie e di lavoratori assimilati in condizione di povertà assoluta sono praticamente triplicate come incidenza (dal 4,5% al 12,6%) e sono ormai quasi 600.000 (+178% tra il 2008 e il 2016). Sono persone che dispongono fino a un massimo di 680 euro al mese se single, e di un reddito familiare al massimo pari a 1.400 euro al mese se in coppia con 2 figli minori. Il rischio è che sul welfare aziendale si scarichino aspettative di adeguamento dei redditi che, ovviamente, possono trovare in esso solo

una soluzione parziale e indiretta. Inoltre, è fondamentale che nella percezione collettiva e nella pratica concreta il welfare aziendale sia percepito e vissuto come *il welfare di tutti i lavoratori* e non come un benefit premiale incapace di dare supporto a chi più ne ha bisogno.

Tab. 7 - Profilo degli occupati in Italia, 2016 (val. %, diff. ass., var. %)

	2016	Diff. ass. 2006-2016	Var % 2006-2016
<i>Genere</i>			
Uomini	58,1	-522	-3,8
Donne	41,9	+523	+5,8
<i>Posizione professionale</i>			
Dipendenti	76,1	+563	+3,4
Tempo determinato	10,7	+231	+10,5
Tempo indeterminato	65,4	+331	+2,3
Indipendenti	23,9	-562	-9,4
<i>Tempo occupazione</i>			
Tempo pieno	81,2	-1.249	-6,3
Tempo parziale	18,8	+1.249	+41,3
<i>Ruolo in famiglia</i>			
Figlio/a	14,6	-1.219	-26,8
Genitore	54,7	+17	+0,1
Genitore in coppia	49,9	-289	-2,5
Monogenitore	4,7	+306	+39,8
Single	13,9	+961	+43,9
Coniuge/convivente senza figli	15,0	+229	+7,2
<i>Cittadinanza</i>			
Italiano	89,5	-1.102	-5,1
Straniero	10,5	+1.102	+84,8
Totale	100,0	-	-

Fonte: elaborazione Censis su dati Istat



Alla luce degli aspetti citati diventa fondamentale:

- come soluzione alla proliferazione di micro e piccole aziende, uno sviluppo potente di meccanismi riaggregativi in grado di andare oltre la pura dimensione delle singole aziende. Il welfare aziendale deve andare “oltre se stesso”, provare a diventare una componente del welfare territoriale, di comunità, contemperando così la sostenibilità economica con il contributo alla creazione di valore economico e sociale a livello locale;
- la riaggregazione può essere territoriale o anche, utilizzando i più contemporanei meccanismi connettivi, interaziendale, perché i meccanismi di riaccorpamento della domanda innalzano il potere d’acquisto delle risorse messe in campo da lavoratori e aziende, e favoriscono la diffusione delle *best practice*, migliorando la qualità complessiva dei servizi;
- non fare del welfare aziendale la risposta alla “fame” arretrata di reddito così forte nei livelli operai, esecutivi e manuali, ma farlo operare come un fattore integrativo delle retribuzioni, altamente utile purché sia percepito come *di tutti i lavoratori* e non come un puro specchio delle differenze retributive, sganciato dai reali fabbisogni di tutela.

4. Rischio *downgrading* da pilastro del welfare a mercato di benefit indifferenziati

Il quadro complessivo che emerge del welfare aziendale oggi in Italia è positivo, ma per ora soprattutto sul piano delle potenzialità per il futuro prossimo. È però alto il rischio di un *downgrading* del settore se prevarrà una rincorsa verso la moltiplicazione di benefit, magari attrattivi nell’immediato, ma che né attivano accumulazione intertemporale di risorse per mutualizzare i rischi, né alleviano i lavoratori dal peso delle incombenze familiari per colmare i vuoti della rete di protezione sociale.

La rincorsa del welfare aziendale, la sua nuova storia, dopo decenni di oblio e marginalità, è agli inizi e affinché possa proseguire proficuamente occorre che siano fluidificati i *trend* più virtuosi individuati, altrimenti vivrà una crescita ad alta vulnerabilità di fronte alla domanda di nuova sicurezza sociale che già oggi esprimono i lavoratori e che dovrà sempre più essere la sua reale *mission*.



Infatti, il welfare aziendale è oggi un *revenant* per molti aspetti inatteso che si è mostrato capace di ridefinirsi adeguandosi al nuovo contesto. Tuttavia, presenta fondamenta fragili:

- in relazione all'identità socioculturale del settore, che ancora oggi nella percezione collettiva è troppo spesso considerato come una sorta di protagonista molto minore del welfare e, per alcuni, come un infiltrato non autorizzato o più ancora una specie di cavallo di Troia della erosione progressiva del welfare stesso. Di fronte alla crescente insicurezza sociale, decisiva sarà la sua capacità di contribuire a restituire tutele e quindi sicurezze ai lavoratori;
- a seguito di dinamiche pratiche e commerciali che derivano dalla durissima competizione in atto sul mercato, con una moltiplicazione di pacchetti di offerta che finiscono per includere una gamma di prodotti e servizi molto ampia e che soprattutto tende a perdere di vista il senso vero del settore, sfumandone in modo preoccupante il profilo di ambito decisivo del welfare del prossimo futuro. In altre parole, il rischio è che le traiettorie attuali portino il welfare aziendale al di fuori dallo specifico della tutela sociale dei lavoratori, per divenire un mercato di benefit genericamente intesi. Anche ciò contribuisce alla minaccia per il welfare aziendale di una frammentazione verso il basso di profilo, contenuto e significato.

Se vincerà la corsa a pacchetti indefiniti di benefit, piuttosto che quella di una offerta di welfare integrativo del welfare pubblico, allora è alto il rischio di non conquistare quella *social reputation* indispensabile per imporsi come nuovo rilevante pilastro del sistema di protezione sociale italiano.

5. Le sfide e le soluzioni possibili

I risultati del 1° Rapporto Censis-Eudaimon evidenziano il contesto reale in cui deve inserirsi il welfare aziendale, al di là di semplificazioni o annunci puramente mediatici, garantendosi consenso, efficacia e sostenibilità. E allora di certo lo sviluppo del welfare aziendale richiede:

- una intensificazione dei flussi informativi, rivolti in particolare ai lavoratori che meno ne hanno conoscenza, anche perché dalla presente ricerca emerge che più è alta la conoscenza, più il welfare aziendale è valutato positivamente. *Più lo conosci, più lo apprezzi*: questa è la logica che vince tra i lavoratori;

- un'attenzione specifica verso i lavoratori a redditi più bassi e dalle mansioni operative ed esecutive, che oggi meno conoscono e meno apprezzano il welfare aziendale, anche perché più toccati e quindi più concentrati sulle proprie carenze retributive. Va evitato il rischio di un welfare aziendale conosciuto e apprezzato in prevalenza da dirigenti e lavoratori dalle alte retribuzioni, promuovendolo come uno strumento di tutela di tutti i lavoratori, a cominciare da quelli che più ne hanno bisogno;
- il superamento del rischio di rispecchiare tali e quali le differenze retributive tra lavoratori, trovando il modo di operare come un meccanismo di contenimento o riduzione delle disuguaglianze e, più ancora, di risposta efficace ai bisogni reali di tutela e di servizi dei lavoratori. Il welfare aziendale non potrà e non dovrà conservare troppo a lungo il volto del “welfare fiscale” emerso dalle Leggi di Bilancio, altrimenti rischia di perdere la sua anima di pilastro del welfare propriamente detto, la cui *mission* è fatta di tutela per le persone che più hanno bisogno e sono in maggiore difficoltà, e contenimento degli esiti delle disuguaglianze retributive generate dalla dinamica del mercato del lavoro. Un welfare fiscale premiale nel lungo periodo depotenzia la capacità di ridurre le disuguaglianze e di dare supporto diretto e indiretto a chi ha bisogno;
- la capacità di mettere in campo una offerta ampia e articolata di servizi e prestazioni di welfare in linea con l'articolazione molecolare di bisogni e aspettative, facilitando la personalizzazione in relazione ai bisogni reali dei lavoratori. Garantire ai lavoratori supporto nelle difficoltà è il meccanismo che conduce a percepire l'azienda come una comunità di interessi e non il semplice luogo di lavoro o addirittura un contesto conflittuale;
- è necessario l'incentivo a processi di riagggregazione tra aziende, sul territorio e/o attraverso nuovi strumenti di community. Andare oltre la dimensione della singola azienda, tanto più in un tessuto produttivo ancora molto frammentato, è un presupposto per dare a tutti i lavoratori una copertura aggiuntiva, che parte dall'occupazione ma si sviluppa sul territorio, intrecciandosi magari con i servizi del territorio stesso. (welfare aziendale come welfare di tutti i lavoratori che sono in una comunità o che formano una comunità di cura e protezione proprio grazie all'interazione tra aziende diverse);

- lo stimolo ad una selezione virtuosa tra gli operatori del welfare aziendale a beneficio di quelli in grado di favorire la personalizzazione dell'accesso ai benefici, di promuovere riagggregazioni territoriali o interaziendali, di orientare la domanda verso pacchetti di servizi di welfare propriamente detto rispetto a benefit che sono consumi immediati, e di esercitare forme di verifica e accreditamento della qualità dei servizi e delle prestazioni erogate;
- il pieno riconoscimento per le aziende che promuovere il welfare aziendale è un indicatore di grande modernità nella gestione delle imprese, perché orienta verso rapporti più cooperativi che conflittuali, e perché può contribuire a costruire una comunità aziendale in cui le performance e gli obiettivi siano il presupposto per il benessere di tutti i componenti e non un moltiplicatore di disparità. Ecco perché nel medio periodo, a partire dalla fiscalità e dalle pratiche aziendali, è indispensabile riportare il welfare aziendale alla sua vera anima, eliminando i meccanismi che oggi al suo interno riflettono le disuguaglianze nell'accesso alle prestazioni, ed evitando di attribuire al welfare aziendale un compito a cui può dare un contributo indiretto, ma che non può certo essere la sua missione primaria, e cioè sanare le profonde disparità retributive e le retribuzioni troppo basse di tanti lavoratori che invece dipendono fondamentalmente dalle politiche retributive dentro e fuori le aziende.