WELFARE *for* PEOPLE

Quarto rapporto su

IL WELFARE OCCUPAZIONALE E AZIENDALE IN ITALIA

A cura di Michele Tiraboschi



ADAPT
www.adapt.it

INTESA SANPAOLO

EXECUTIVE SUMMARY: CONTENUTI E PRINCIPALI RISULTATI DEL RAPPORTO

Il *Quarto rapporto su Il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, sviluppato nell'ambito dell'Osservatorio promosso in collaborazione tra Intesa Sanpaolo Spa e la Scuola di alta formazione in *Relazioni industriali e di lavoro* di ADAPT (*www.adapt.it*), offre a decisori politici, istituzioni, parti sociali, operatori economici, consulenti ed esperti legali un originale percorso di analisi e monitoraggio delle esperienze reali di welfare aziendale. Il Rapporto non vuole infatti limitarsi a una fotografia statica della realtà, né fermarsi alla dimensione e ai limiti di una periodica pubblicazione scientifica. Tanto meno cristallizzarsi in un libro chiuso. L'ambizione è quella di essere un laboratorio dinamico di innovazione sociale che si configura come una piattaforma aperta di metodi, analisi, sperimentazioni, dialogo e ascolto degli operatori e degli attori dei sistemi nazionali e locali di welfare.

Obiettivi

Il Rapporto approfondisce e perfeziona le proposte interpretative e le analisi avviate negli scorsi anni, nell'ottica di inquadrare in profondità e sottoporre a costante verifica i percorsi di welfare aziendale censiti, non come fenomeno in sé ma nel contesto delle recenti e complesse trasformazioni del lavoro e della impresa.

L'approccio scelto, in continuità con quanto fatto nei precedenti rapporti, è quello di leggere il fenomeno in termini di nuove relazioni industriali e nuovi modelli produttivi e di impresa, più che di parziali, quanto deboli, risposte estemporanee

all'arretramento del welfare pubblico, che è solo una conseguenza della grande trasformazione in atto nella economia e nella società. Il ruolo degli attori delle relazioni industriali nel corso dell'emergenza sanitaria tuttora in atto, attraverso un efficace e pragmatico utilizzo delle soluzioni di welfare aziendale, conferma l'attualità di tale chiave interpretativa. Le misure specifiche adottate nei diversi contesti di lavoro, a partire da marzo 2020, analizzate nell'approfondimento tematico del presente Rapporto, mostrano infatti, ancora una volta, come il welfare aziendale possa rappresentare una leva per le imprese per rispondere alle complesse sfide in atto, non soltanto costituite dalle immediate conseguenze della crisi epidemiologica, ma anche da un impatto psicologico sui lavoratori che li conduce a riconsiderare le loro condizioni lavorative e le loro motivazioni al lavoro, fino alla scelta, a volte, di lasciare il loro lavoro. Questo emergente fenomeno conosciuto come *Great Resignation* (consistente nell'incremento delle dimissioni dei lavoratori) si è manifestato chiaramente negli Stati Uniti, ma pare mostrarsi anche in Italia. In questo scenario, il welfare aziendale potrebbe, allora, rappresentare uno strumento di contrasto a questo fenomeno e riconfermarsi come strumento di fidelizzazione dei lavoratori, anche favorendo la creazione di un migliore clima aziendale e una migliore qualità del lavoro.

Nella stessa ottica è stata condotta l'analisi sulla contrattazione collettiva in materia di welfare aziendale nel settore alimentare, sulla scia di quanto già presentato nei precedenti rapporti in merito al settore metalmeccanico – con riferimento al quale è contenuto un aggiornamento alla luce degli importanti rinnovi nazionali – e al settore chimico-farmaceutico. Lo studio ha dunque utilizzato gli strumenti di monitoraggio e di analisi, messi a punto nei precedenti rapporti, per misurare in termini qualitativi le iniziative di welfare intraprese a livello aziendale in coerenza con l'obiettivo di ripensare l'organizzazione del lavoro mettendo al centro la persona.

Il passaggio successivo è stato quello di approfondire come il welfare aziendale possa raccordarsi con la moderna infrastruttura del mercato del lavoro e del welfare, nel quadro di

trasformazioni che sembrano indicare una rinnovata centralità della dimensione territoriale.

Da qui l'interesse a proseguire le analisi di territorio con un nuovo focus sulle Province di Modena, Parma e Reggio Emilia, in cui è particolarmente radicata la presenza di industrie del settore alimentare.

1. Uno strumento di misurazione del welfare aziendale

Elaborato nell'ambito del secondo Rapporto, portando a maturazione i ragionamenti sviluppati nel primo Rapporto, l'indice di welfare aziendale ora denominato *Welfare Index ADAPT per Intesa Sanpaolo* si conferma un utile strumento per misurare in modo sintetico le iniziative di welfare regolate dalla contrattazione collettiva.

Costruzione e applicazione del *Welfare Index ADAPT per Intesa Sanpaolo*

a) catalogazione delle prestazioni e dei servizi erogati ai lavoratori in azienda;
b) classificazione tipologica delle prestazioni rispetto alla loro vicinanza o lontananza dal concetto di welfare inteso in senso tecnico e in coerenza con il quadro normativo di riferimento;
c) classificazione funzionale delle iniziative e delle misure in funzione della approssimazione alla categoria del welfare occupazionale ovvero del welfare aziendale;
d) definizione delle variabili;
e) applicazione a contrattazione (aziendale o settoriale).

Il *Welfare Index ADAPT per Intesa Sanpaolo* consente a imprese, operatori e attori del sistema di relazioni industriali di misurare concretamente e in modo attendibile la vicinanza o lontananza dal concetto di welfare aziendale di un determinato mix di misure che appartengono a un piano di welfare. L'*Index* può pertanto rappresentare uno strumento progettuale e operativo utile

alla messa a punto, alla successiva implementazione e al controllo periodico di piani e percorsi di welfare aziendale tanto in una dimensione aziendale che di territorio o di settore produttivo.

a) Catalogazione delle prestazioni e dei servizi erogati ai lavoratori in azienda

Alla base della costruzione dell'indice vi è un lavoro di ricerca che parte da una raccolta e una ricognizione dei contratti che trattano la materia del welfare. A questa fase conoscitiva circa i contenuti della contrattazione in ambito welfare è seguita una codifica delle diverse misure ivi contenute, a partire dal lavoro classificatorio sviluppato nello scorso Rapporto. Questo ha permesso una loro aggregazione per categorie di prestazioni sinteticamente elencate:

- previdenza complementare
- assistenza sanitaria integrativa
- assistenza ai familiari e cura
- assicurazioni
- educazione/istruzione
- attività ricreative e tempo libero
- buoni acquisto
- mensa e buoni pasto
- trasporto collettivo
- formazione
- flessibilità organizzativa

Per ogni contratto dunque si rileva la presenza delle diverse misure che, in base alla loro tipologia, vengono codificate all'interno del database. Le frequenze con cui le misure ricorrono nella contrattazione sono utilizzate per applicare la misurazione dell'indice a un determinato settore.

b) Classificazione tipologica delle prestazioni rispetto alla loro vicinanza o lontananza dal concetto di welfare

A partire dalla mancanza riscontrata, nel quadro normativo vigente, di una definizione di welfare aziendale si è sviluppato un

ulteriore ragionamento e concettualizzazione sulla tipologia e la funzione delle diverse prestazioni.

Rispetto alla tipologia è stata elaborata una classificazione che prende in considerazione le misure in base alla loro vicinanza o lontananza dal concetto di welfare, del quale è possibile trovare un fondamento e un riconoscimento nella Carta costituzionale nell'ambito dei rapporti economici e di lavoro (parte I, titolo III, Cost.), rivelando così, già in termini generali, una precisa valenza anche in termini occupazionali. In particolare, l'art. 38 Cost. recita: «Ogni cittadino inabile al lavoro e sprovvisto dei mezzi necessari per vivere ha diritto al mantenimento e all'assistenza sociale. I lavoratori hanno diritto che siano preveduti ed assicurati mezzi adeguati alle loro esigenze di vita in caso di infortunio, malattia, invalidità e vecchiaia, disoccupazione involontaria». Utilizzando questo preciso riferimento normativo, è possibile ricondurre al concetto di welfare le prestazioni (in natura o in denaro) rientranti nell'ambito della tutela di malattia, maternità, infortunio, invalidità, disoccupazione e vecchiaia. La tabella sotto rappresenta in modo sintetico i criteri e la classificazione delle categorie delle diverse prestazioni mappate.

Criteri di misurazione della distanza o vicinanza di una data prestazione al concetto di welfare

NON riconducibili a finalità sociale *ex* art. 100 TUIR			Riconducibili a finalità "sociale" (educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto) *ex* art. 100 TUIR			
Destinati al singolo lavoratore	Destinati al singolo lavoratore con funzione "concessiva"	Destinati alla collettività dei lavoratori e a supporto alla loro "vita quotidiana"	NON riconducibili agli ambiti né titolo III, né titolo II	NON riconducibili agli ambiti titolo III, parte I, Cost., ma riconducibili al titolo II	Riconducibili agli ambiti titolo III, parte I, Cost.	Riconducibili all'art. 38 Cost.

• concessione di alloggio • beni uso promiscuo • azioni • prestiti a tasso agevolato	• buoni acquisto	• mensa e buoni pasto • trasporto collettivo	• attività ricreative/tempo libero	• assistenza ai familiari e cura • educazione/istruzione	• formazione del lavoratore • flessibilità organizzativa	• previdenza complementare • assistenza sanitaria • assicurazioni

Fonte: elaborazione ADAPT

c) Classificazione funzionale delle iniziative e delle misure in funzione della approssimazione alla categoria del welfare occupazionale/welfare aziendale

Con l'obiettivo di analizzare il welfare di livello aziendale in una prospettiva di relazioni industriali e di scambio contrattuale tra lavoro e retribuzione, la classificazione funzionale definisce le prestazioni di welfare considerando la funzione della erogazione di ogni tipologia di misura, indipendentemente se di fonte unilaterale o contrattuale. È possibile distinguere prestazioni che hanno una funzione redistributiva/concessiva o sociale (rivolte alla persona del lavoratore e/o alla famiglia) da altre misure che hanno, invece, una funzione economica e produttiva. Queste ultime da un lato entrano nello scambio tra lavoratore e datore di lavoro, integrandolo, dall'altro incidono sul processo organizzativo/produttivo aziendale e pertanto riguardano necessariamente il lavoratore in quanto parte dello scambio (tabella che segue).

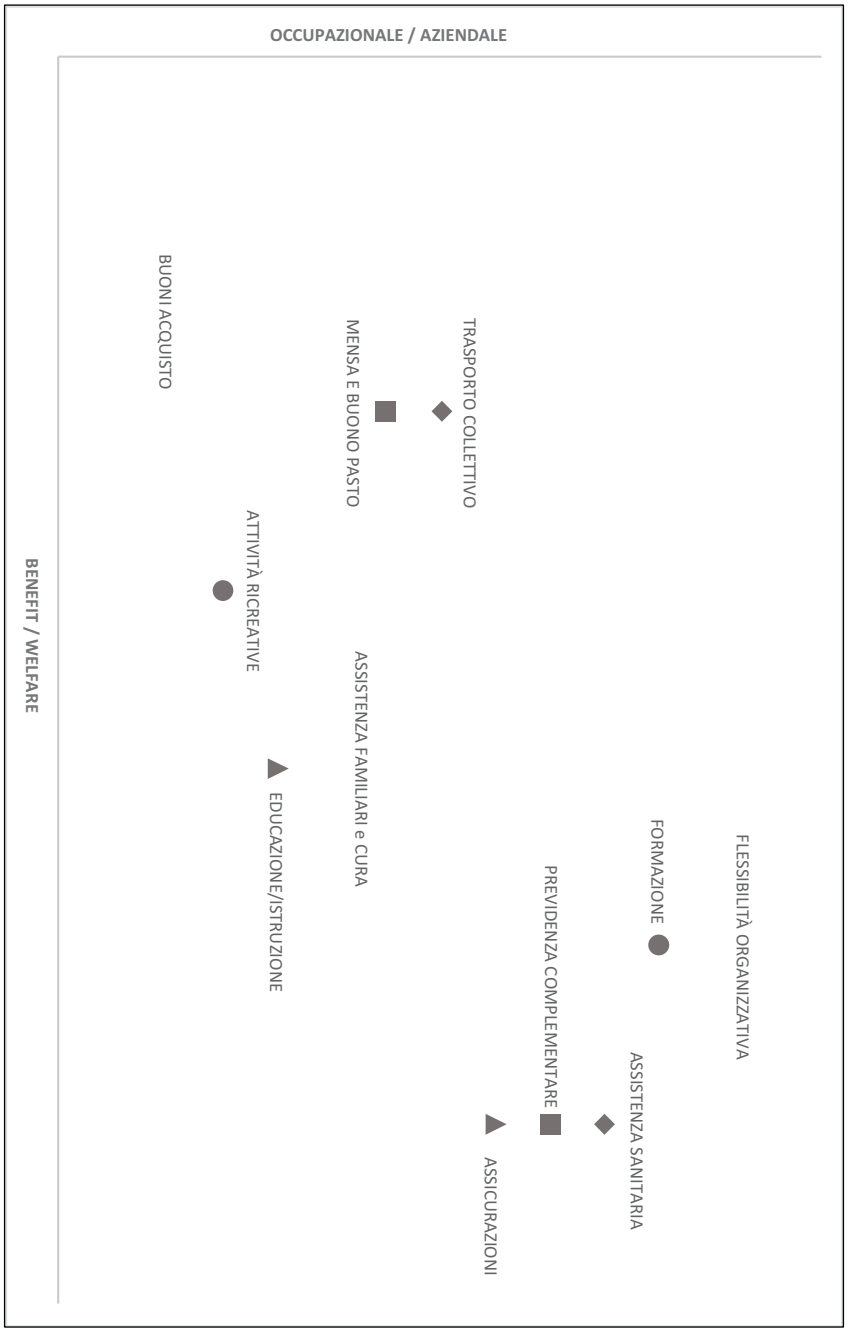
Classificazione funzionale delle categorie di prestazioni

Funzione	Categoria di misure	Beneficiari
Redistributiva/ concessiva	• buoni acquisto • attività ricreativa	persona del lavoratore e famiglia
Sociale	• educazione e istruzione • assistenza ai familiari e cura	persona del lavoratore e famiglia
Economica/ produttiva	• mensa e buono pasto • trasporto collettivo • assicurazioni • assistenza sanitaria • previdenza complementare • formazione • flessibilità organizzativa	lavoratore in quanto tale

Fonte: elaborazione ADAPT

Dalla combinazione delle due classificazioni è possibile ottenere una rappresentazione grafica (si veda grafico che segue) che sintetizza visivamente la collocazione delle diverse prestazioni rispetto alla loro tipologia e funzione.

Mappatura delle prestazioni erogate al lavoratore a livello aziendale



Fonte: elaborazione ADAPT

L'asse orizzontale indica la misurazione del concetto di welfare. Le prestazioni più vicine al concetto di welfare si collocano, quindi, in prossimità dell'estremo destro del grafico, lontane dall'origine degli assi. L'asse verticale rappresenta invece la progressione da un ambito occupazionale (in basso), di prestazioni e servizi con funzione redistributiva-concessiva e sociale, a un ambito aziendale (in alto) ossia di prestazioni e servizi con funzione economica che incidono sullo scambio e sul processo organizzativo/produttivo aziendale.

Si avanza dunque una ulteriore distinzione tra il concetto di *welfare occupazionale*, con il quale si indica l'insieme dei servizi e delle prestazioni che vengono erogate dalle aziende ai propri dipendenti semplicemente in virtù del contratto di lavoro che lega le une agli altri, e quello di *welfare aziendale* in senso stretto, a cui afferiscono le misure che incidono, ben oltre la semplice incentivazione fiscale, sull'assetto organizzativo e produttivo di impresa. Sulla base di questa distinzione rimangono nell'ambito del *welfare occupazionale* le prestazioni destinate alla persona del lavoratore e/o alla famiglia con una funzione redistributiva e concessiva o sociale, comunque "passive" o "neutrali" nell'ambito del rapporto di lavoro, della organizzazione del lavoro e della partecipazione dei lavoratori. Si riconducono invece nel sottoinsieme del *welfare aziendale* le misure che hanno una funzione economica, non solo perché integrano lo scambio contrattuale, ma anche perché incidono (o possono incidere, se usate e gestite consapevolmente) attivamente sullo scambio tra lavoratore e datore di lavoro, sul fare impresa, sulla organizzazione, sulla produttività, sulla sua qualità della prestazione lavorativa, sulla fidelizzazione del lavoratore.

d) Definizione delle variabili

L'individuazione per ciascuna misura di una proprietà tipologica e di una proprietà funzionale e il relativo lavoro di classificazione altro non sono che la traduzione di queste proprietà in variabili. È sulla base delle modalità assunte da queste variabili che è stato possibile attribuire a ciascuna misura un punteggio su cui viene calcolato l'indice (per un approfondimento si veda capitolo 2).

e) Applicazione a contrattazione aziendale o settoriale

L'indice di welfare aziendale *Welfare Index ADAPT per Intesa Sanpaolo* applicabile a un dato insieme di misure di welfare è quindi costruito dalla somma dei punteggi delle singole prestazioni (che compongono il mix) rapportato al valore massimo che l'indicatore può concretamente assumere (0,92) per il numero di ricorrenze (si ottiene dunque una media) e moltiplicate per cento (per un maggior dettaglio si veda capitolo 2).

Caso studio 1 – applicazione *Welfare Index ADAPT per Intesa Sanpaolo* al settore alimentare (2016-2020)

1. Ricognizione delle misure

Le misure di welfare (218) nei contratti aziendali del settore alimentare che prevedono prestazioni di welfare per il periodo 2016-2020 (60) si distribuiscono tra soluzioni per la conciliazione (105), formazione continua (34), mensa e buono pasto (29), buoni/*flexible benefits* (18), assistenza sanitaria (11), previdenza (9), educazione e istruzione (6), attività ricreative (3), assicurazioni (3).

2. Applicazione Welfare Index ADAPT per Intesa Sanpaolo

Applicando alle misure ivi previste il calcolo dell'indice, il *Welfare Index ADAPT per Intesa Sanpaolo* della contrattazione aziendale del settore alimentare corrisponde all'83%.

2. Il welfare nella pandemia

A fronte della situazione emergenziale legata alla diffusione del virus Covid-19, nell'ambito della presente edizione del Rapporto, è parso necessario operare un primo approfondimento tematico sul ruolo delle misure e soluzioni di welfare aziendale, negoziate dagli attori delle relazioni industriali, per far fronte alle circostanze inedite che hanno attraversato i diversi settori della economia a partire dal mese di febbraio 2020.

Ne è emerso un quadro variegato di previsioni, introdotte dalle parti attraverso accordi e protocolli aziendali che dimostrano come le aziende che già avevano sperimentato misure e soluzioni di welfare aziendale siano state sicuramente avvantaggiate nell'adottare soluzioni efficaci per la fase emergenziale, avendo già acquisito consapevolezza della funzione organizzativa e produttiva del welfare aziendale.

Sul piano delle prestazioni, emergono numerose soluzioni relative alla flessibilità oraria e organizzativa, anche in funzione di conciliazione vita-lavoro e alla formazione, a conferma di come tali misure si siano dimostrate funzionali a gestire l'allontanamento dal luogo di lavoro dei lavoratori, a fronte delle restrizioni alle attività produttive, cercando di garantire il più possibile, allo stesso tempo, una retribuzione piena ai lavoratori.

Secondario è parso invece il ricorso ad altre prestazioni e misure riconducibili al c.d. welfare fiscale, in particolare il riconoscimento ai lavoratori di crediti welfare aggiuntivi, utilizzati in funzione "premiale" nel caso di presenza sul luogo di lavoro per garantire la continuità di attività produttive nel periodo di generale sospensione delle attività. Sarebbe tuttavia affrettato considerare che tali forme di welfare aziendale non abbiano avuto un proprio ruolo di rilievo nel corso della pandemia, visto che i dati sull'utilizzo dei c.d. voucher multispesa dimostrano che, seppur non all'interno di veri e propri accordi aziendali, soluzioni di questo tipo hanno permesso a molti lavoratori l'acquisto di dispositivi sanitari e tecnologici necessari a supportare esigenze personali e familiari. Sembra segnalarsi quindi una nuova "dimensione" del welfare fiscale, maggiormente ancorata a bisogni di natura sociale e meno legata ad aspetti meramente consumistici.

Nel complesso, tuttavia, la risposta più importante delle relazioni industriali, di fronte alla situazione emergenziale, ha riguardato il piano sanitario, con l'adozione di soluzioni flessibili non solo da parte dei contratti e protocolli aziendali, ma anche e soprattutto per merito dei fondi di assistenza sanitaria, che sono stati istituiti dalle parti attraverso i contratti collettivi

nazionali. I fondi hanno infatti saputo introdurre rapidamente prestazioni *ad hoc* sul piano sanitario rivolte ad aziende e lavoratori, che hanno coperto non solo le fasi più acute dell'emergenza sanitaria, ma anche i periodi di progressiva ripresa delle attività. Per questo motivo, l'approfondimento sul ruolo del welfare nella pandemia non può prescindere da un'attenta mappatura e analisi delle soluzioni di fondi e casse di assistenza sanitaria, che rappresentano il cuore dei sistemi di welfare contrattuale istituiti a livello nazionale nei principali settori del mercato del lavoro italiano.

3. Il caso del settore dell'industria alimentare

L'approfondimento sul welfare aziendale nel settore dell'industria alimentare si pone come un passaggio ulteriore, sulla scia del processo iniziato negli scorsi Rapporti in merito al settore metalmeccanico e al settore chimico-farmaceutico, nell'ambito delle attività di ricerca e aggiornamento portate avanti in questi quattro anni.

L'interesse è ricaduto quest'anno su tale sistema, per approfondire le dinamiche di un settore-chiave del sistema economico italiano, in cui gli attori delle relazioni industriali giocano un importante ruolo non solo a livello nazionale ma anche a livello decentrato, come dimostrano le ampie soluzioni dei 60 accordi aziendali analizzati, stipulati tra il 2016 e il 2020, in aziende che applicano prevalentemente il CCNL dell'industria alimentare.

L'analisi relativa al livello nazionale si è basata sullo studio dei 5 CCNL più applicati stipulati nel settore "alimentaristi-agroindustriale" secondo l'indagine Inps-Cnel del 2018, e presenta l'importante ruolo che i contratti nazionali di settore ricoprono attualmente nell'implementazione delle soluzioni di welfare, strutturando un ampio sistema di organismi bilaterali relativi alla previdenza complementare, all'assistenza sanitaria integrativa e alla formazione.

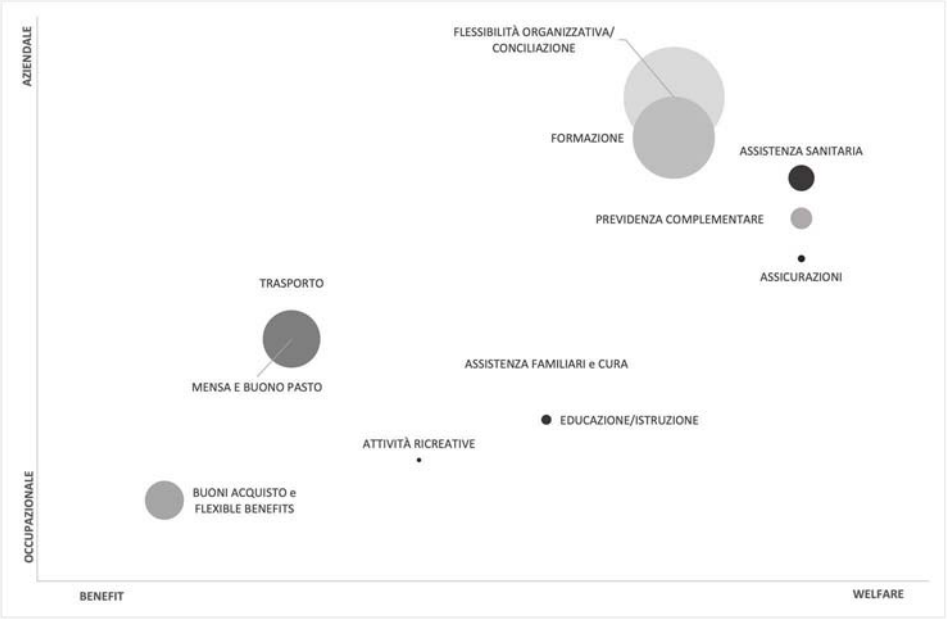
Nell'ambito di tale quadro nazionale si sviluppano le numerose misure adottate dalle parti a livello aziendale, che spaziano su diversi ambiti. Guardando al tipo di soluzioni, dal monitoraggio

dei contratti aziendali sottoscritti tra il 2016 e il 2020, emerge che la materia della flessibilità organizzativa e della conciliazione vita-lavoro rappresenta il 70% delle misure di welfare contrattate a livello aziendale, con un ampio ventaglio di previsioni, attraverso le quali la contrattazione di secondo livello dimostra di saper assumere un "ruolo-guida" sulla materia, come dimostrano le numerose pratiche aziendali che, a partire dal 2016, hanno introdotto novità poi puntualmente recepite dal livello nazionale in sede di rinnovo del contratto nazionale.

Risultano molto diffuse anche le previsioni sulla formazione in ambito professionale dei lavoratori dipendenti (57%), erogata sia attraverso fondi interprofessionali sia mediante ulteriori modalità. In questo caso, mentre la contrattazione nazionale detta le linee di indirizzo in materia, gli specifici percorsi formativi sono poi organizzati dalle parti a livello aziendale, per rispondere in maniera efficace alle esigenze di nuove professionalità. Seguono, con percentuale significativa, la categoria *mensa e buoni pasto* (40%) e le disposizioni sui *buoni acquisto* e sui *flexible benefits* (27%).

In termini di importanza e diffusione, mantengono un certo peso gli ambiti dell'*assistenza sanitaria integrativa* (18%) e della *previdenza complementare* (15%), confermando il progressivo passaggio, in atto anche nel settore alimentare, dai fondi aziendali ai due fondi di settore Fasa e Alifond. Spesso, inoltre, la contrattazione aziendale mostra di voler andare oltre le prestazioni offerte dagli stessi fondi contrattuali, ampliando le tutele nei confronti dei lavoratori dipendenti delle aziende alimentari.

Le misure meno diffuse nella contrattazione aziendale sono, in ordine, *educazione ed istruzione* (7%) a livello scolastico ed universitario, *assicurazioni* (5%) contro il rischio extra-professionale, il rischio di non autosufficienza o gravi patologie e le *attività ricreative* (3%). Nei contratti analizzati risultano invece assenti misure di welfare per le categorie dei *trasporti* e dell'*assistenza e cura dei familiari*.



In generale, le relazioni industriali del settore alimentare sembrano evidenziare l'importanza dell'aspetto "collettivo" del welfare, con le strutturate previsioni dei CCNL analizzati riguardanti la flessibilità organizzativa, formazione, assistenza sanitaria e previdenza complementare e il ruolo di primario rilievo dei contratti aziendali, che ampliano il ventaglio di soluzioni in questo campo e pongono ulteriormente l'accento sulla dimensione "collettiva" del welfare in azienda, attraverso misure indirizzate alla flessibilità organizzativa e al perseguimento della formazione continua all'interno delle imprese. L'obiettivo di tali disposizioni va nella direzione di accrescere la competitività d'impresa e il benessere collettivo dei lavoratori.

4. Un welfare di comunità e non solo aziendale nei territori più industrializzati: l'area di Modena, Parma e Reggio Emila dopo i casi di Cuneo, Bergamo e Brescia

L'approfondimento territoriale di questo quarto Rapporto ha avuto come oggetto i territori di Modena, Parma e Reggio Emilia, seguendo i casi di Cuneo, Bergamo e Brescia monitorati gli scorsi anni.

In primo luogo, si è tentato di identificare i bisogni del territorio, per i quali il welfare può essere una risposta, a partire dalla ricostruzione delle dinamiche demografiche, produttive e del mercato del lavoro.

Successivamente sono state analizzate le diverse risposte che il sistema del welfare aziendale ha dato nel territorio, con un focus sulla contrattazione collettiva delle imprese del settore alimentare.

Dall'indagine condotta sulla contrattazione di questo settore (16 contratti) si sottolinea il tentativo di indirizzare le risorse derivanti dal welfare aziendale verso misure di carattere sociale, scoraggiandone un indirizzo consumistico verso le generiche prestazioni di buono acquisto.

Per quanto, anche qui, il welfare aziendale si sviluppi in buona parte in connessione alla possibilità di welfarizzare il premio di risultato, si rintracciano particolari clausole di welfarizzazione e *bonus* di conversione che incentivano la destinazione del premio verso alcuni tipi di misure dalla natura sociale. Inoltre, nei contratti analizzati sono numerose le previsioni di flessibilità organizzativa.

Resta ancora difficile il collegamento tra l'azione di rappresentanza delle parti sociali sui territori e quella che avviene dentro il perimetro d'impresa. Infatti, nonostante negli ultimi anni si siano moltiplicate diverse progettualità condivise che hanno coinvolto gli *stakeholders* del territorio avendo come focus principale l'ambito della conciliazione tra vita privata e vita professionale, questo tipo di progettualità sembra muoversi ancora su di un binario parallelo, ovvero nell'ambito della contrattazione

sociale territoriale e dei *partenariati* locali, che resta in gran parte scollegato da quello della contrattazione collettiva.

Metodologia

La ricerca che ha portato al Rapporto si è svolta mediante l'analisi dei principali contratti collettivi nazionali di lavoro di categoria e di oltre 2.800 contratti collettivi di secondo livello presenti nella banca dati *fareContrattazione* di ADAPT.

In riferimento alla contrattazione collettiva in materia di welfare si è poi proceduto con gli specifici approfondimenti:

- del ruolo del welfare aziendale nel corso dell'emergenza sanitaria: analizzando in termini di sistemi di relazioni industriali 94 accordi e protocolli stipulati a livello aziendale tra marzo e dicembre 2020, che trattano, in misura più o meno ampia, i temi del welfare e che fanno esplicito riferimento all'emergenza pandemica da Covid-19, quale premessa che giustifica la stipula dell'accordo stesso e l'introduzione della maggior parte di elementi di novità in esso contenuti. A questi si aggiungono le specifiche deliberazioni legate all'emergenza adottate da 16 fondi sanitari contrattuali, operanti in diversi settori produttivi;

- del settore alimentare: analizzando in termini di sistemi di relazioni industriali i 5 CCNL più applicati, nonché 60 accordi aziendali sottoscritti nel settore alimentare tra il 2016 e il 2020, di cui 58 rientrano nel campo di applicazione del CCNL industria alimentare (Unionfood e altre associazioni).

Sempre nell'ottica di portare avanti un'analisi dei diversi sistemi di relazioni industriali, si è inoltre proceduto all'aggiornamento dell'approfondimento sul settore dell'industria metalmeccanica, considerando le importanti novità introdotte dagli ultimi rinnovi nazionali siglati nel corso del 2021 e presentando alcune *best practices* relative al ruolo che il welfare aziendale ha rivestito in alcune imprese del settore negli anni 2020 e 2021.

Per quanto riguarda il territorio di Modena, Parma e Reggio Emilia sono stati analizzati 16 contratti aziendali afferenti al settore alimentare.

In aggiunta, l'analisi delle ricerche e delle indagini che si sono occupate di studiare e quantificare la diffusione delle misure di welfare aziendale ha consentito di rappresentare la quantificazione della diffusione del fenomeno, ricostruita dando conto delle principali (nuove) ricerche.

Parallelamente, l'aggiornamento costante dell'analisi della principale letteratura sul tema ha consentito di sviluppare una utile rassegna ragionata, anche in termini definitori e concettuali, a ricostruire e reinterpretare il fenomeno del welfare occupazionale e aziendale.