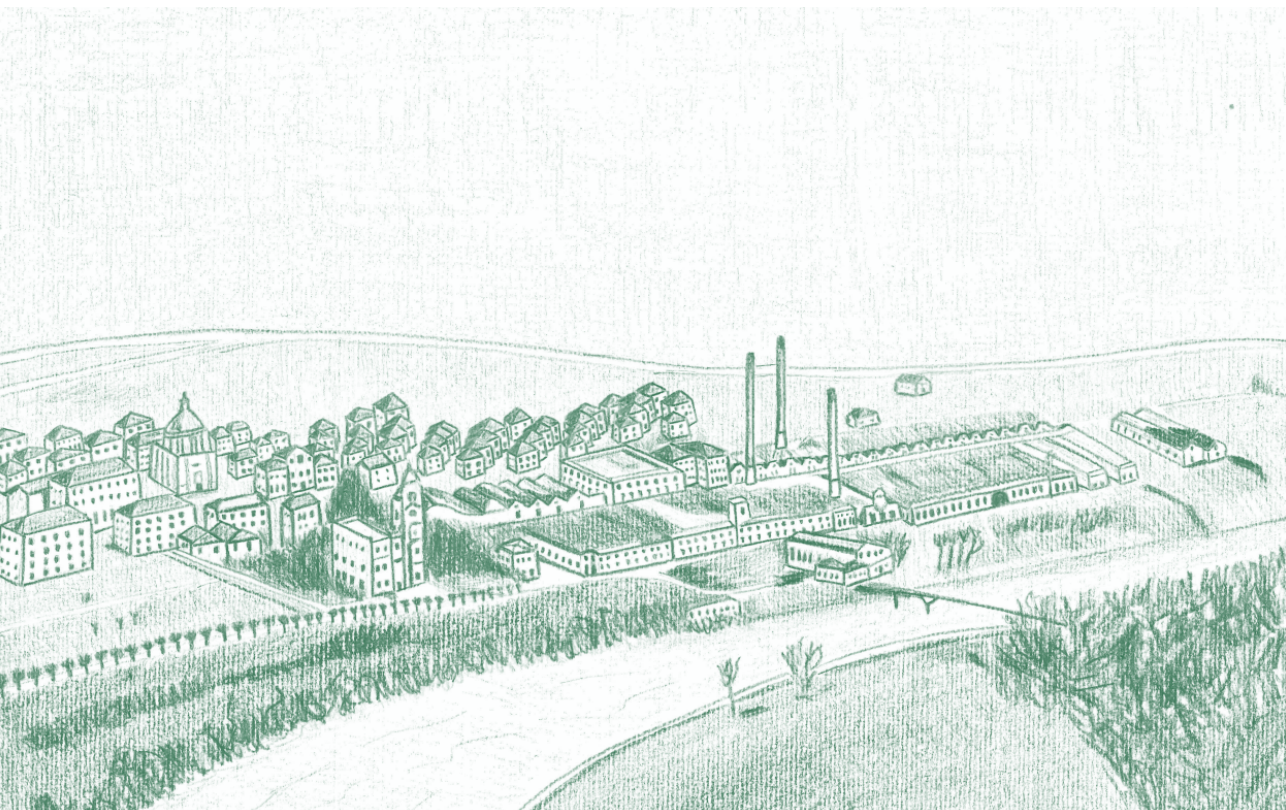


# WELFARE *for* PEOPLE

*Settimo rapporto su*

## IL WELFARE OCCUPAZIONALE E AZIENDALE IN ITALIA

*A cura di Michele Tiraboschi*



**Welfare for People**

**Settimo rapporto su  
IL WELFARE OCCUPAZIONALE  
E AZIENDALE IN ITALIA**

*A cura di Michele Tiraboschi*

*Responsabile scientifico del Rapporto promosso da Intesa Sanpaolo Spa e dalla  
Scuola di alta formazione in relazioni industriali e di lavoro di ADAPT*

@ 2024 ADAPT University Press

ISBN 979-12-80922-47-2

## **ADAPT** (*www.adapt.it*)

Scuola di alta formazione in relazioni industriali e di lavoro fondata nel 2000 dal professor Marco Biagi per promuovere un modo nuovo di “fare Università” costruendo stabili relazioni e positive contaminazioni progettuali e culturali tra sedi della alta formazione e della ricerca, mondo associativo, istituzioni, sindacati e imprese.

### **Osservatorio Welfare ADAPT per Intesa Sanpaolo**

Osservatorio promosso in collaborazione tra Intesa Sanpaolo Spa e Scuola di alta formazione di ADAPT per un monitoraggio scientifico indipendente, sul tema del welfare aziendale. L'Osservatorio è un hub nazionale per l'analisi, la valutazione e la promozione di iniziative di welfare aziendale e occupazionale che si propone di: (a) inquadrare il welfare aziendale nell'ambito non solo delle politiche di responsabilità sociale e di sostegno delle comunità locali ma anche in chiave di relazioni industriali e cioè in funzione delle iniziative volte a guidare le trasformazioni della impresa e del lavoro; (b) monitorare tutte le tipologie di welfare sussidiario, bilaterale, contrattuale, aziendale, occupazionale al fine di segnalare tendenze, delineare linee di sviluppo e contribuire alla loro razionalizzazione anche in chiave di coordinamento col welfare pubblico.

## Hanno contribuito alla redazione del Rapporto:

Francesco Alifano	<i>Dottorando in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro presso l'Università degli Studi di Siena con apprendistato di alta formazione in ADAPT</i>
Chiara Altilio	<i>Dottoranda in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro presso l'Università degli Studi di Siena con apprendistato di alta formazione in ADAPT</i>
Miriam Brembilla	<i>Scuola di alta formazione in relazioni industriali e di lavoro di ADAPT</i>
Federica Chirico	<i>Scuola di alta formazione in relazioni industriali e di lavoro di ADAPT</i>
Michele Dalla Sega	<i>Assegnista di ricerca presso l'Università degli Studi di Udine</i>
Massimiliano De Falco	<i>Assegnista di ricerca presso l'Università degli Studi di Udine</i>
Emmanuele Massagli	<i>Docente di Pedagogia del lavoro presso l'Università Lumsa di Roma. Presidente di AIWA, Associazione Italiana Welfare Aziendale e della Fondazione Ezio Tarantelli</i>
Francesco Seghezzi	<i>Presidente ADAPT</i>
Silvia Spattini	<i>Ricercatrice ADAPT</i>
Michele Tiraboschi	<i>Ordinario di diritto del lavoro presso l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia. Coordinatore scientifico di ADAPT</i>

## Presentazione del curatore

*Il Settimo rapporto ADAPT-Intesa Sanpaolo sul welfare aziendale e occupazionale in Italia presenta al lettore nuovi percorsi di approfondimento, pur confermando l'impianto introdotto nella precedente edizione.*

*Rimangono ferme, in ogni caso, le principali opzioni metodologiche e la prospettiva di analisi del fenomeno, che resta quella delle dinamiche dei sistemi di relazioni industriali. Si tratta di una chiave di lettura non particolarmente "popolare" ai nostri tempi (complice la crisi dei corpi intermedi e degli attori della rappresentanza) e sin qui ancora poco esplorata quantomeno nel campo del welfare aziendale. Tuttavia questa prospettiva d'indagine, sin dal Primo rapporto, datato 2018, ci è subito apparsa imprescindibile rispetto a misure che, non a caso, sollecitano gli sviluppi del welfare non nella tradizionale dimensione pubblicistica ma in quella propria dei rapporti di produzione e di lavoro. Lo sforzo di verificare sul campo i primi percorsi di ricerca avviati, anche grazie a un serrato dialogo con gli operatori e i principali protagonisti del welfare aziendale, ha quindi permesso una continua evoluzione del rapporto negli anni, in linea con le dinamiche di sviluppo del fenomeno.*

*La precisa linea di analisi adottata ci ha consentito, nel tempo, la messa a punto di una strumentazione per la misurazione e valutazione dei diversi casi di welfare aziendale tale da consentire agli attori del sistema di relazioni industriali, così come ai lavoratori e alle imprese, una maggiore consapevolezza degli effetti e dell'impatto delle iniziative e sperimentazioni avviate e che cercano di intrecciare un modo moderno di fare impresa con una idea ancora forte e tecnicamente precisa di welfare quale risposta cioè a un bisogno reale di sicurezza di persone, comunità, settori produttivi.*

*Questo è il principale contributo del Rapporto, che, pur non sottovalutando i molteplici nodi teorici e scientifici della materia, si propone di rispondere a una delle principali criticità di un fenomeno dallo sviluppo frammentario e diseguale tanto per contenuti che per aree di intervento in funzione del tipo di settore, del territorio di riferimento, della dimensione aziendale, della tipologia di lavoratori e dei contratti con cui vengono assunti. Come è stato giustamente osservato da Tiziano Treu, «la possibilità di contrastare un simile rischio non dipende dalla evoluzione spontanea delle dinamiche sociali e negoziali; richiede che le varie esperienze vengano inserite in un quadro d'insieme che ne orienti le priorità e gli obiettivi delle esperienze, senza snaturarne la natura e i caratteri privatistici» (Treu, 2016a, p. 15). E questo è quanto si sono impegnati a fare i ricercatori di ADAPT con la redazione di questo volume e dei precedenti Rapporti.*

*Si spiega così la proposta di rigettare letture riduzionistiche del fenomeno vuoi quale risposta all'arretramento dello Stato e del welfare pubblico, vuoi anche quale pratica riconducibile alla c.d. responsabilità sociale di impresa nella prospettiva di una maggiore distribuzione del valore creato in azienda, grazie anche ai generosi incentivi economici che lo sostengono.*

*La prospettiva di analisi prescelta, quella dei sistemi di relazioni industriali, impone piuttosto di ricondurre il complesso e variegato fenomeno del welfare aziendale dentro le dinamiche della nuova grande trasformazione del lavoro, che, sempre più, legano i sistemi contrattuali e di lavoro a quelli del welfare (pubblico e privato) dentro il più ampio contenitore del welfare occupazionale, andando oltre i semplici confini fisici della singola impresa, tanto da incidere profondamente sulle logiche della produttività e non solo su quelle redistributive. Questo fino al punto di concorrere in termini strutturali alla riscrittura dello scambio lavoro contro retribuzione.*

*Tratto originale del Rapporto, giunto alla sua settima edizione, è conseguentemente il lavoro di analisi e mappatura del vasto universo della contrattazione collettiva (nazionale, territoriale e aziendale) secondo una prospettiva metodologica di relazioni industriali, che consente di ricondurre a sistema una pluralità di frammenti di welfare, che, se visti in modo isolato, offrono una lettura parziale e anche distorta del fenomeno. Si è fatto utilizzo, al riguardo, della banca dati del Cnel (per i contratti nazionali di lavoro) e della banca dati fareContrattazione ([www.farecontrattazione.it](http://www.farecontrattazione.it)), realizzata dal centro studi ADAPT e che contiene, tra le altre cose, oltre 5.000 tra contratti aziendali e territoriali.*

*Il Rapporto è costruito a strati, al fine di rispondere alle esigenze di maggiore o minore approfondimento dei diversi lettori. Una prima sezione (parte I) è dedicata ai nuovi focus settoriali e territoriali della presente edizione, volti quest'anno a indagare le dinamiche di sviluppo del welfare, rispettivamente, nel comparto agricolo e nella Regione Puglia, nonché all'approfondimento tematico, che si concentra, in piena continuità con i primi due focus, sul rapporto tra welfare e bilateralità. Una seconda sezione (parte II) contiene invece le opzioni metodologiche, la documentazione e l'approfondimento tecnico che viene messo a disposizione di quanti sono interessati anche a un approfondimento di tipo specialistico attraverso: la rappresentazione della diffusione del fenomeno in Italia; una proposta di misurazione e valutazione delle esperienze concrete di welfare aziendale e occupazionale attraverso la messa a punto di un Welfare Index; la sintesi delle principali evidenze e tendenze emerse dagli approfondimenti svolti nei precedenti Rapporti, sia nei sistemi di relazioni industriali che nella dimensione territoriale; una rassegna della vasta letteratura di riferimento, utile, anche in termini definitivi e concettuali, per tracciare gli esatti perimetri del fenomeno del welfare aziendale/occupazionale. Chiude il Rapporto la terza sezione (parte III), che è invece composta da allegati che consentono di avere un quadro teorico di riferimento sintetico, grazie a una breve*

*scheda sul quadro normativo di riferimento aggiornato ai più recenti sviluppi normativi e un glossario del welfare occupazionale.*

*Lasciando ai decisori politici e agli attori del sistema di relazioni industriali la definizione degli obiettivi di policy e delle relative priorità, con questo Settimo rapporto su Il welfare occupazionale e aziendale in Italia ci proponiamo di continuare, per un verso, ad offrire e aggiornare un quadro sufficientemente ampio e attendibile di informazioni, modelli e linee di azione, utile a orientare nel merito le scelte di lavoratori e imprese, e contribuire, per l'altro verso, a ricondurre in una logica di sistema le molteplici e variegate esperienze in atto, inquadrando il tema del welfare aziendale e occupazionale più in generale nell'ambito di quella che, come gruppo di ricerca di ADAPT, abbiamo da tempo definito come la nuova grande trasformazione del lavoro. Una trasformazione rispetto alla quale il welfare aziendale e occupazionale, se utilizzato correttamente, può rappresentare uno dei principali ambiti entro cui delineare un nuovo ordine economico e sociale che sia sostenibile per la finanza pubblica e funzionale al giusto equilibrio tra istanze della produzione e istanze della giustizia sociale.*

Michele Tiraboschi  
Ordinario di diritto del lavoro  
Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia  
Coordinatore scientifico di ADAPT

*Il Settimo Rapporto Welfare for People persegue l'obiettivo, così come già avvenuto con le precedenti edizioni dello studio, di delineare i tratti caratterizzanti del welfare aziendale e occupazionale in Italia.*

*Quest'anno l'analisi si è concentrata sulla contrattazione collettiva in materia di welfare aziendale nel settore agricolo, nel solco di quanto approfondito nei precedenti Rapporti ed in continuità evolutiva in merito ai settori metalmeccanico, chimico-farmaceutico, alimentare e terziario, distribuzione e servizi, nonché al comparto artigiano; il focus territoriale è invece dedicato alla Puglia, con particolare riferimento al settore dell'agricoltura, nell'ottica di approfondire come il welfare occupazionale possa raccordarsi con le dinamiche del mercato del lavoro e del welfare locale.*

*Come di consueto, accanto all'analisi di un settore produttivo e alla focalizzazione su uno specifico ambito territoriale, il Rapporto contiene poi un approfondimento tematico che quest'anno è stato dedicato al ruolo fondamentale rivestito sulla materia del welfare dagli enti bilaterali che, sulla scia delle prime esperienze introdotte negli anni Novanta, in alcuni settori hanno sviluppato nel tempo una serie sempre più ampia di prestazioni, volte a rispondere ai principali bisogni dei lavoratori.*

*Lo studio, curato dal professor Michele Tiraboschi, coordinatore della Scuola di alta formazione in relazioni industriali e di lavoro di ADAPT, testimonia la costante attenzione che il Gruppo Intesa Sanpaolo dedica al welfare aziendale e occupazionale nella convinzione del suo crescente ruolo come strumento di integrazione del welfare statale – anche alla luce delle dinamiche della piramide demografica nel nostro Paese – e di leva per stimolare la produttività e la modernizzazione dei sistemi di relazioni industriali.*

*Il Rapporto si pone infine l'obiettivo di contribuire a diffondere la conoscenza del welfare aziendale e occupazione tra le aziende nostre clienti e nel paese, sensibilizzando il dibattito collettivo su tale argomento.*

*Tiziana Lamberti  
Executive Director Sales & Marketing Wealth Management & Protection  
Divisione Banca dei Territori*



---

---

## INDICE-SOMMARIO

*Executive summary: contenuti e principali risultati del Rapporto ..XIII*

### INTRODUZIONE

*Welfare aziendale e welfare occupazionale: una prospettiva di relazioni industriali .....* 2

### Parte I RAPPORTO 2024

1. Il welfare aziendale nel settore agricolo..... 16
2. Welfare e territorio: Puglia .....
3. Welfare e bilateralità: tra tradizione e sfide future .....

### Parte II APPROFONDIMENTI ANALITICI

1. La diffusione del welfare occupazionale in Italia: una quantificazione del fenomeno .....
2. Mappatura, rappresentazione e parametri di misurazione delle esperienze di welfare aziendale e occupazionale in Italia .....
3. Il welfare nei principali sistemi di relazioni industriali .....

4. Il welfare aziendale e occupazionale nella dimensione territoriale.....	209
5. Literature review sul welfare aziendale e occupazionale aggiornata al 30 giugno 2024.....	225

**Parte III**  
**ALLEGATI TECNICI E ANALITICI**

(A) Il quadro normativo di riferimento.....	257
(B) Glossario del welfare occupazionale .....	261
<i>Elenco dei grafici e delle tabelle .....</i>	<i>273</i>
<i>Elenco dei contratti collettivi nazionali di lavoro citati .....</i>	<i>276</i>
<i>Elenco dei contratti collettivi territoriali citati .....</i>	<i>280</i>
<i>Elenco degli accordi interconfederali nazionali citati.....</i>	<i>281</i>
<i>Bibliografia .....</i>	<i>282</i>

---

---

## EXECUTIVE SUMMARY: CONTENUTI E PRINCIPALI RISULTATI DEL RAPPORTO

*Il Settimo 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](http://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.

### *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 piena 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.

In questa prospettiva, in questa settima edizione è stata condotta l'analisi sulla contrattazione collettiva in materia di welfare aziendale nel settore agricolo, nel solco di quanto approfondito nei precedenti rapporti in merito ai settori

metalmecchanico, chimico-farmaceutico, alimentare e terziario, distribuzione e servizi, nonché al comparto artigiano.

Nel quadro di trasformazioni che sembrano indicare una rinnovata centralità della dimensione territoriale, si è inteso poi proseguire con le analisi di territorio, nell'ottica di approfondire come il welfare occupazionale possa raccordarsi con le dinamiche del mercato del lavoro e del welfare locale. In tale contesto, si colloca il nuovo focus territoriale, che ha riguardato la Regione Puglia, in particolare con riferimento al settore dell'agricoltura.

L'approfondimento tematico di quest'anno è stato invece dedicato al ruolo fondamentale rivestito sulla materia del welfare dagli enti bilaterali, che sulla scia delle prime esperienze introdotte negli anni Novanta in alcuni settori hanno sviluppato nel tempo una serie sempre più ampia di prestazioni, volte a rispondere ai principali bisogni dei lavoratori.

### ***1. Il caso del settore agricolo***

L'analisi del welfare aziendale nel settore agricolo si pone in continuità con quanto osservato nelle passate edizioni del Rapporto, in cui si è avuto modo di sottolineare come le politiche di welfare aziendale ed occupazionale risultino profondamente influenzate dalle dinamiche di sviluppo delle relazioni industriali a livello settoriale e locale.

Il caso del settore agricolo, in quest'ottica, ha confermato che le iniziative delle parti sociali volte a promuovere le misure di welfare non dipendono solo dalle peculiarità del comparto in cui operano i lavoratori destinatari delle misure, bensì anche dalle caratteristiche del sistema di relazioni industriali in cui sono promosse e dalla presenza di strumenti, quali gli enti e i fondi bilaterali, che svolgono un ruolo di centrale importanza in un numero sempre più ampio di settori.

In continuità con le scelte operate nei precedenti Rapporti, l'indagine si è concentrata, nella parte iniziale, sulle soluzioni promosse a livello nazionale dalle parti sociali, attraverso lo studio di due CCNL sottoscritti nell'ambito del principale sistema di

relazioni industriali del settore agricolo, promosso da Confagricoltura, Cia e Coldiretti sul fronte datoriale e dalle principali federazioni sindacali di settore di Cgil, Cisl e Uil (ossia Flai-Cgil, Fai-Cisl e Uila) dal lato dei lavoratori.

Si tratta, nello specifico, del CCNL per gli operai agricoli e florovivaisti e del CCNL per i quadri e gli impiegati agricoli, analizzati alla luce delle principali novità introdotte nei recenti rinnovi.

Dalla mappatura delle soluzioni nazionali, emerge in primo luogo il ruolo centrale dei fondi contrattuali di previdenza complementare e di assistenza integrativa di settore, che garantiscono ai lavoratori prestazioni pensionistiche e sanitarie che integrano quelle già previste dal sistema pubblico. Le scelte negoziali adottate dalle parti a livello nazionale risultano decisive, in particolare, per garantire una copertura sempre più ampia dei fondi, in termini di numero di iscritti: di particolare importanza, sotto questo aspetto, risulta la previsione di meccanismi di adesione automatica e obbligatoria ai fondi sanitari di settore Fisa e Fia sanitario, così come, nell'ultimo rinnovo del CCNL quadri e impiegati agricoli, del meccanismo di adesione contrattuale al fondo di previdenza complementare Agrifondo.

Fra le prestazioni di welfare promosse a livello nazionale, vengono poi analizzate alcune misure di rilievo nell'ambito della formazione ed istruzione dei lavoratori, della conciliazione dei tempi di vita e lavoro e del trasporto collettivo.

Lo studio delle misure di welfare promosse dalle parti sociali nel settore agricolo, tuttavia, non può prescindere dall'analisi delle soluzioni che vengono promosse dai vari enti bilaterali che operano nel settore, che hanno l'obiettivo di assicurare ai lavoratori una serie di tutele e prestazioni dalle quali, altrimenti, sarebbero esclusi, vista l'assenza della contrattazione aziendale e di politiche unilaterali sul tema da parte delle imprese.

Da una parte, a livello nazionale, per gli operai agricoli e florovivaisti opera l'Ente bilaterale agricolo nazionale (Eban), che organizza, gestisce ed eroga importanti trattamenti di welfare integrativo, anche in raccordo con il fondo sanitario di settore. Per i quadri e impiegati agricoli, invece, occorre fare riferimento

al Comitato paritetico permanente, costituito di recente all'interno dell'Eban con lo specifico compito di coordinare e gestire le attività bilaterali in favore anche di questa categoria di lavoratori.

Dall'altra parte, a livello territoriale si sviluppa una articolata rete di enti bilaterali territoriali, ai quali vengono affidate, rinnovo dopo rinnovo, sempre più funzioni di rilievo.

La bilateralità territoriale diviene così il principale veicolo per l'erogazione di un'ampia serie di prestazioni, che guardano con particolare attenzione alle aree del sostegno al reddito e della tutela della genitorialità, e cercano di rispondere in maniera efficace alle esigenze specifiche dei vari contesti locali.

Per studiare come la bilateralità si sviluppa a livello locale e mappare le principali soluzioni, con l'intento di ricostruire alcune *best practices* sulla materia sono stati presentati tre casi di studio, relativi alle esperienze dell'ente bilaterale di Verona (Agri.Bi.), dell'ente bilaterale dell'Aquila (Fimiav) e dell'ente bilaterale di Trapani.

## **2. *Welfare e territorio: Puglia***

L'approfondimento territoriale di questo Settimo rapporto analizza la diffusione del welfare aziendale nel territorio della Regione Puglia e le peculiarità proprie del settore agricolo di questo territorio, continuando nel solco delle ricerche condotte nei precedenti Rapporti, che hanno riguardato le province di Bergamo, Brescia, Cuneo, Modena, Reggio Emilia e Parma e Verona, nonché la Regione Lazio.

Dapprima si è fornita una ricostruzione delle dinamiche demografiche, produttive e del mercato del lavoro per poi evidenziare i principali bisogni di welfare del territorio.

Successivamente è stata compiuta un'ampia analisi sulla contrattazione territoriale e sulla bilateralità del settore agricolo, volta a indagare le dinamiche di sviluppo delle principali soluzioni di welfare contrattuale e bilaterale, nonché le loro principali connessioni con i bisogni che emergono su scala locale.

Con tale obiettivo, sono stati innanzitutto mappati cinque contratti collettivi provinciali, relativi alle province di Taranto, Foggia, Brindisi, Lecce e Bari con Barletta-Andria-Trani, afferenti al sistema contrattuale promosso da Confagricoltura, Col-diretti e Confederazione italiana agricoltori e dalle principali federazioni sindacali del settore, al fine di individuare e studiare le principali prestazioni di welfare che tali contratti promuovono nel settore.

Dall'analisi delle varie soluzioni contrattuali, emerge innanzitutto come in tutti i casi locali vengano introdotte misure relative al rimborso dei costi di trasporto sostenuti dai lavoratori per raggiungere il luogo di lavoro.

Ampiamente diffuse sono poi le misure di flessibilità organizzativa, che prestano specifica attenzione alle istanze conciliative dei lavoratori con figli (anche in ottica di parità di genere), nonché alle esigenze organizzative dei lavoratori stranieri, che costituiscono una parte importante della forza lavoro del settore.

Di particolare rilievo è poi il ruolo delle soluzioni promosse a sostegno delle esigenze formative e di istruzione dei lavoratori, con la destinazione di specifici monte ore per le esigenze di studio e formazione e la concessione di permessi *ad hoc* per esami e recuperi scolastici.

In questo contesto contrattuale, si inseriscono poi le importanti soluzioni promosse dall'articolata rete di enti bilaterali sviluppatasi negli anni nel territorio, che viene ricostruita analizzando i meccanismi di finanziamento, le modalità operative di funzionamento e la serie di prestazioni che vengono promosse anno per anno.

Da questo punto di vista, gli enti bilaterali mostrano una buona capacità di risposta, specialmente nell'area del sostegno al reddito, prevedendo un'ampia gamma di contributi e sussidi, che forniscono supporto economico ai lavoratori non solo a fronte di situazioni di sospensione dal lavoro ma anche a sostegno della genitorialità.

Nel complesso dunque, tramite l'integrazione tra le prestazioni contrattuali, quelle della bilateralità e quelle offerte dalle

amministrazioni locali, ai lavoratori è assicurato l'accesso a svariate prestazioni.

Tuttavia, le criticità emerse sul versante demografico – legate alla crisi della natalità e al progressivo invecchiamento della popolazione – e su quello occupazionale – connesse in particolare all'occupazione giovanile – invitano a potenziare le soluzioni nel campo della formazione, nonché le misure a supporto delle esigenze di cura e assistenza dei famigliari, destinate ad essere sempre più pressanti.

Proprio in questi ambiti, l'offerta di welfare pubblico del territorio da solo sembra non essere in grado di rispondere a una domanda di servizi crescenti; in quest'ottica, appare quindi auspicabile anche un maggiore confronto tra l'attore pubblico e i soggetti privati.

### ***3. Welfare e bilateralità: tra tradizione e sfide future***

Nell'approfondimento tematico di quest'anno, sono state indagate le dinamiche di sviluppo delle soluzioni di welfare promosse, in diversi settori e territori, attraverso gli enti bilaterali pariteticamente costituiti dalle parti sociali nell'ambito dei vari sistemi di relazioni industriali. Si tratta del c.d. welfare bilaterale, che in alcune aree del mercato del lavoro rappresenta il canale principale attraverso il quale i lavoratori possono accedere a misure a sostegno dei principali bisogni di protezione sociale.

L'indagine valorizza il lavoro portato avanti, a partire dal 2017, dell'Osservatorio ADAPT sul welfare occupazionale e aziendale, che ha consentito di elaborare, nelle varie edizioni del rapporto, specifiche ricerche relative a 6 diversi macrosettori contrattuali, ovvero: metalmeccanico; chimico-farmaceutico; industria alimentare; terziario, distribuzione e servizi; artigianato; agricoltura.

Gli stessi macrosettori sono al centro del presente focus, nell'ottica di sintetizzare e sviluppare le principali evidenze emerse rispetto al ruolo degli enti bilaterali nella predisposizione delle misure di welfare.



Attraverso una mappatura delle prestazioni erogate direttamente degli enti bilaterali costituiti a livello nazionale e/o territoriale, si dà conto delle soluzioni sviluppate nell'ambito di 24 diversi sistemi contrattuali, che fanno riferimento ai principali CCNL applicati nei macrosettori selezionati.

Dall'analisi svolta, emerge la presenza di 11 enti bilaterali nazionali, che si distinguono sulla base dei diversi sistemi confederali e delle realtà d'impresa per le quali operano, nonché di una rete capillare di oltre 100 enti bilaterali, sparsi per tutto il territorio nazionale, con un ruolo di centrale importanza nel settore agricolo e nel terziario, nonché nel comparto artigiano.

A fronte di questa rete così articolata di soluzioni, per delimitare il campo di indagine sono stati selezionati 36 enti bilaterali territoriali, operanti in varie aree del nostro Paese (nord, centro, sud e isole) e nei vari sistemi contrattuali oggetto di indagine.

Dall'analisi delle misure promosse da tali enti, emerge che le misure di welfare bilaterale più diffuse sono quelle riguardanti l'istruzione dei figli dei lavoratori iscritti agli enti (presenti nell'89% dei casi analizzati), con soluzioni trasversali a tutti i settori, che spaziano dai contributi per l'acquisto dei libri scolastici al rimborso delle tasse universitarie, sino ai più recenti contributi per la digitalizzazione, a sostegno delle spese per l'acquisto di devices tecnologici per le attività scolastiche.

Particolare attenzione viene inoltre rivolta, in linea con lo storico ruolo della bilateralità sulla materia, alle misure di sostegno al reddito per i lavoratori, ad oggi sempre più declinate nell'ottica del supporto alla famiglia del lavoratore, con specifici contributi e rimborsi legati alle spese dell'intero nucleo familiare, presenti nel 69% dei casi.

Oltre la metà degli enti (53%) introduce poi specifici contributi per le spese legate all'utilizzo dei mezzi di trasporto pubblico da parte dei lavoratori, evidenziando il ruolo centrale del welfare bilaterale non solo a supporto delle esigenze quotidiane degli stessi lavoratori, ma anche nell'ottica della promozione di obiettivi di sostenibilità ambientale.

Ampiamente diffuse sono le soluzioni a tutela e prevenzione della salute (previste nel 50% dei casi) nonché, in misura

leggermente minore, le misure a sostegno delle attività di cura e assistenza familiare (promosse dal 47% degli enti analizzati). Nel primo ambito, rientra un'ampia serie di contributi, che vanno a integrare le soluzioni previste dai fondi sanitari contrattuali di settore, a supporto di varie esigenze socio-sanitarie dei lavoratori. Quanto alle attività di cura e assistenza familiare, invece, si tratta perlopiù di sussidi a sostegno dei lavoratori con figli disabili o con familiari non autosufficienti.

Residuale, anche se in crescita nell'ultimo periodo, risulta invece il ruolo delle misure di welfare bilaterale nell'area delle attività ricreative e del tempo libero, promosse nel 36% dei casi analizzati, e volte a incentivare attività culturali, ricreative e sportive dei lavoratori e/o dei loro familiari.

Infine, occorre segnalare come le attività degli enti bilaterali si siano estese, negli anni, ad aree meno "tradizionali" del welfare, andando a tutelare una serie di bisogni (di natura sociale e non), non riconducibili alle categorie più classiche delle prestazioni. Si rileva, in questi termini, la crescente funzione delle misure a sostegno del potere d'acquisto dei lavoratori contro il rialzo dei prezzi dei beni energetici, così come dei contributi economici per mutui o affitti nonché per le spese legate a determinate procedure amministrative.

In generale, la crescita esponenziale delle prestazioni di welfare bilaterale testimonia la volontà delle parti sociali di attivare un canale ulteriore rispetto a quello della contrattazione collettiva in tutti quei settori in cui, a causa dell'elevata frammentazione produttiva e della scarsa presenza di rappresentanti sindacali nei luoghi di lavoro, non vi sono le strutture e le risorse per promuovere una articolata contrattazione di secondo livello.

Si tratta di un fenomeno particolarmente rilevante, che sviluppa la tradizionale vocazione delle parti sociali a identificare i bisogni dei lavoratori nei vari territori e a individuare soluzioni pragmatiche per il soddisfacimento degli stessi, e che si lega profondamente ai sistemi contrattuali e di relazioni industriali presenti nei vari settori del mercato del lavoro.

Con le nuove sfide poste dai cambiamenti demografici e dalla c.d. *twin transition*, gli enti bilaterali sono quindi chiamati a

innovare costantemente la propria azione e le proprie iniziative di welfare, per rispondere a esigenze in continuo cambiamento.

A supporto di questi processi, appare auspicabile anche un intervento del legislatore, chiamato a modificare le attuali regole sul regime fiscale e contributivo delle prestazioni di welfare bilaterale, che ad oggi ricadono sotto un regime sfavorevole rispetto alle soluzioni di welfare aziendale promosse in via unilaterale o attraverso i contratti collettivi, nonostante il medesimo ambito di intervento e le stesse funzioni.

#### ***4. Il welfare nei principali sistemi di relazioni industriali***

In linea di continuità con il lavoro avviato lo scorso anno, anche in questa nuova edizione del Rapporto è presente una rassegna sulle principali evidenze emerse dalle analisi sulle politiche di welfare aziendale nei principali sistemi di relazioni industriali portate avanti negli anni nelle diverse edizioni.

Dall'analisi comparata delle iniziative adottate dalle parti sociali in alcuni settori centrali della manifattura industriale (metalmeccanico, chimico-farmaceutico, alimentare), del terziario e del comparto artigiano, emerge in maniera chiara la presenza di diversi "modelli" nello sviluppo delle soluzioni negoziali in materia di welfare, sia a livello nazionale che nell'ambito delle prassi territoriali e aziendali.

Sul piano nazionale, si osserva una generale valorizzazione degli strumenti bilaterali promossi negli anni dalle parti nel campo della previdenza complementare e dell'assistenza sanitaria integrativa, con i grandi fondi nazionali di categoria che costituiscono gli strumenti di riferimento per l'implementazione di misure integrative destinate a tutti i lavoratori del settore, seppure con meccanismi di adesione e incentivazione differenti. Le soluzioni bilaterali si estendono in alcuni casi anche al campo della formazione, come dimostra espressamente il caso del settore terziario, in cui il CCNL identifica tra i pilastri del sistema di "welfare contrattuale" di settore anche i fondi interprofessionali For.Te. e Quadrifor (per i quadri). Ma è nell'artigianato che la bilateralità riveste un ruolo indubbiamente centrale: a livello nazionale infatti le parti sociali hanno costruito, per offrire

prestazioni di welfare ai lavoratori del comparto, un sistema di enti bilaterali, formato dall'Ente bilaterale nazionale dell'artigianato (Ebna) e dai diversi fondi bilaterali, ossia il fondo San.Arti. Per l'assistenza sanitaria integrativa, il Fondo di solidarietà bilaterale dell'artigianato (Fsba) e Fondartigianato, mentre il fondo di previdenza complementare Arti.Fond. è confluito nel Fon.te., fondo di previdenza complementare del terziario.

Parallelamente, tuttavia, si osserva come nel settore metalmeccanico le parti abbiano affiancato a questi consolidati organismi bilaterali l'introduzione di ulteriori strumenti, che aprono possibili spazi di intervento a diversi operatori di mercato. È il caso dei c.d. *flexible benefits*, che consistono nella quota di credito welfare che le aziende sono tenute a erogare ai propri dipendenti alla luce dell'applicazione di un determinato contratto collettivo, per mezzo di piattaforme di servizi gestite dai provider di welfare aziendale. Una misura nazionale di questo tipo, tuttavia, non trova spazio negli altri settori considerati, certificando una notevole divergenza nelle strategie negoziali nazionali.

Scelte diverse si delineano anche sul piano delle politiche nazionali per la formazione. A fronte di un obiettivo comune, che consiste nell'ampliamento dell'accesso a percorsi di formazione continua da parte dei dipendenti delle aziende, le parti possono prevedere espressamente un diritto soggettivo alla formazione per tutti i lavoratori (metalmeccanico), l'introduzione di figure *ad hoc* e di specifici momenti destinati alla partecipazione a progetti formativi collettivi e individuali (chimico-farmaceutico), la previsione di un monte ore specifico da dedicare alla formazione (alimentare) o un forte ruolo di supporto del fondo interprofessionale e degli enti bilaterali di settore (terziario e artigianato).

Spostando l'attenzione verso il secondo livello di negoziazione, si osserva come, nei tre casi riferiti alle realtà settoriali dell'industria (metalmeccanico, chimico-farmaceutico, alimentare), la contrattazione aziendale, seppur con strategie diverse, costituisce una sede normativa importante non solo per la definizione dei trattamenti integrativi rispetto alle previsioni del contratto nazionale, ma anche e soprattutto per la implementazione, modulazione e adattamento degli istituti contrattuali e bilaterali definiti a livello nazionale alle specifiche esigenze dei lavoratori

e delle aziende. L'ambito in cui la contrattazione aziendale sviluppa maggiormente il suo potenziale, riguarda le soluzioni di flessibilità organizzativa, finalizzate principalmente a garantire una maggiore conciliazione tra vita privata e professionale dei lavoratori.

Di natura in parte differente sono invece le evidenze relative al settore terziario e al comparto artigiano, in cui la contrattazione aziendale è ancora scarsamente diffusa, in ragione delle caratteristiche dimensionali delle imprese, e risulta almeno in parte compensata dalla presenza di un radicato sistema di enti bilaterali territoriali, i quali svolgono attività di ampia portata che arrivano a ricomprendere anche importanti misure di welfare. Nel terziario e nell'artigianato, infatti, il bilateralismo, implementato attraverso la costruzione di una capillare rete di enti bilaterali territoriali, ha rappresentato una strategia condivisa dalle parti sociali per la stabilizzazione del mercato e la protezione dei lavoratori attraverso la gestione paritetica dell'intero mercato del lavoro.

Proprio nel comparto artigiano, inoltre, risulta ancora evidente la rilevanza della dimensione territoriale, poiché non mancano, accanto alle prestazioni previste in sede nazionale, ulteriori prestazioni di welfare previste dalla contrattazione decentrata, soprattutto in materia di assistenza sanitaria integrativa (sia attraverso la costituzione di fondi bilaterali regionali sia mediante la previsione di prestazioni erogate direttamente dall'ente bilaterale artigiano territoriale), ma anche in materia di previdenza complementare, formazione continua, sostegno alla genitorialità e all'educazione di lavoratori e figli e mobilità. La forte vocazione territoriale della bilateralità artigiana ha, però, dato luogo ad una forte frattura che separa nettamente – per tassi di adesione alla bilateralità, ma anche per prestazioni offerte – le esperienze bilaterali del centro-nord da quelle del Mezzogiorno, creando una notevole discrepanza in favore delle prime.

## **5. Il welfare aziendale e occupazionale nella dimensione territoriale**

In ogni edizione del presente Rapporto, oltre all'analisi del welfare aziendale e occupazionale nei sistemi di relazioni industriali, è stata sempre posta particolare attenzione alla dimensione territoriale, la quale consente di mettere in luce le potenzialità del fenomeno tenendo conto di peculiarità relative ai diversi contesti demografici e produttivi provinciali e regionali.

A partire dalla scorsa edizione, con l'obiettivo di fornire un quadro di sintesi rispetto alle analisi della dimensione territoriale del welfare, si è cercato di far emergere alcune tendenze provenienti dai territori, anche grazie alla mappatura di alcune buone pratiche rilevate nel corso delle precedenti ricerche, con l'obiettivo di fare luce su qual è il ruolo attuale e potenziale che le parti sociali possono assumere per garantire un incontro tra domanda e offerta di prestazioni di welfare in sinergia con i diversi ecosistemi territoriali.

In generale, le tendenze a livello territoriale fanno emergere fabbisogni in linea con il dato nazionale, connessi principalmente ai cambiamenti demografici: tra i più diffusi vi sono quelli connessi alla conciliazione tra vita privata e vita professionale, derivanti dall'aumento dei carichi di cura familiari e personali (anche connessi allo stato di salute fisica e psicologica), e quelli relativi allo sviluppo professionale, visto il prolungamento delle carriere lavorative e l'aumento della transizionalità nei mercati del lavoro.

Tali tendenze emergono analizzando le principali caratteristiche della domanda e dell'offerta di welfare a livello territoriale, tenendo conto dei dati relativi al contesto demografico e produttivo dei territori e di come questi incidano profondamente sulle modalità attraverso le quali le parti sociali si attivano per predisporre soluzioni di welfare idonee a soddisfare i fabbisogni territorialmente emergenti.

Sicuramente un ruolo di primo piano viene svolto dalla contrattazione aziendale, che in dati territori, come quello bresciano e cuneese, e in alcuni settori, rispettivamente quello metalmeccanico e chimico-farmaceutico, ha nel corso del tempo portato ad

un aumento della diffusione di piani di welfare articolati, mediante i quali sono riconosciute diverse prestazioni dal carattere redistributivo-concessivo. La contrattazione aziendale rappresenta altresì un canale privilegiato per il riconoscimento di misure di welfare aziendale, vista la diffusione sostenuta di accordi che disciplinano il premio di produttività. In questi casi, spesso, è infatti prevista la convertibilità totale o parziale degli importi in strumenti di welfare di cui all'art. 51, commi 2 e 3, TUIR, favorita anche dal riconoscimento del c.d. *bonus* di conversione. Nel territorio invece delle Province di Modena, Reggio Emilia e Parma, in relazione al settore dell'industria alimentare, è stata registrata la diffusione di misure di welfare volte a facilitare una maggiore conciliazione tra vita professionale e vita privata, nonché misure di miglior favore rispetto al welfare contrattuale previsto dal contratto collettivo nazionale di lavoro.

Guardando invece al livello territoriale, oltre alla contrattazione collettiva provinciale e/o regionale, un ruolo fondamentale è svolto dal welfare bilaterale sviluppato dalle parti sociali, che, soprattutto in alcuni territori in cui il tessuto produttivo è particolarmente polverizzato, garantisce il riconoscimento e l'erogazione di misure di welfare per i lavoratori impiegati in aziende dove la contrattazione di secondo livello è assente, come ad esempio nel settore terziario, distribuzione e servizi, nel comparto artigiano e nel settore agricolo. Si tratta di un fenomeno particolarmente interessante, visto che, a differenza di quanto previsto dalla normativa fiscale in materia di welfare aziendale erogato dalle aziende in forza di un regolamento o un contratto collettivo di secondo livello, in questo caso non sono previste agevolazioni né per l'ente che eroga le prestazioni né per i lavoratori.

Infine, si rileva una certa diffusione di forme di welfare di comunità che – al di là dei settori contrattuali e sistemi di relazioni industriali – mette insieme le parti sociali con diversi attori territoriali, come gli enti istituzionali, al fine di promuovere e orientare il welfare aziendale e occupazionale in modo da supportare non solo il tessuto produttivo ma anche l'intero ecosistema territoriale.

## **Metodologia**

Le attività di ricerca che negli anni hanno costituito la base per le diverse edizioni del Rapporto si sono fondate sull'analisi dei principali contratti collettivi nazionali di lavoro di categoria e di oltre 5.000 contratti collettivi di secondo livello presenti nella banca dati *fareContrattazione* di ADAPT.

L'approfondimento settoriale del presente Rapporto, riguardante il settore agricolo, è stato condotto a partire dall'analisi delle previsioni di due contratti nazionali (CCNL operai agricoli e florovivaisti e CCNL quadri e impiegati agricoli) sottoscritti nell'ambito del sistema di relazioni industriali facente capo a Confagricoltura, Cia e Coldiretti sul fronte datoriale, nonché dalle federazioni sindacali Flai-Cgil, Fai-Cisl e Uila dal lato dei lavoratori.

L'analisi ambisce poi a ricostruire l'articolata rete di enti bilaterali operativi nel settore, attraverso la mappatura delle principali esperienze in atto, e lo studio di 3 *case studies*, relativi alle esperienze dell'ente bilaterale di Verona (Agri.Bi.), dell'ente bilaterale dell'Aquila (Fimiav) e dell'ente bilaterale di Trapani.

Per quanto riguarda l'approfondimento territoriale dedicato alla Regione Puglia, per ricostruire il contesto territoriale di riferimento, sono stati presi a riferimento i dati Istat relativi al contesto demografico e produttivo regionale. Funzionale alla ricerca è stata poi una mappatura delle prestazioni erogate nell'ambito del welfare bilaterale nel settore agricolo pugliese, nonché delle iniziative di welfare contrattuale promosse a livello provinciale.

L'approfondimento tematico sul welfare bilaterale è stato realizzato sulla base dell'analisi di 24 contratti collettivi nazionali di settore, nonché attraverso l'analisi di alcune buone pratiche rilevate in 5 macrosettori contrattuali e nel comparto artigiano afferenti alle diverse tipologie di prestazioni di welfare bilaterale riconosciute dagli enti a livello nazionale e/o territoriale.

Per quanto concerne invece l'analisi delle tendenze in materia di welfare occupazionale e aziendale nei principali sistemi di relazioni industriali, unitamente all'analisi dei contratti collettivi nazionali è stata svolta un'analisi relativa alla contrattazione



collettiva aziendale anche attraverso l'applicazione del *Welfare Index ADAPT per Intesa Sanpaolo*, quale strumento di misurazione del welfare aziendale.

Il *Welfare Index ADAPT per Intesa Sanpaolo* è uno strumento per misurare le iniziative di welfare regolate dalla contrattazione collettiva, con l'obiettivo di capire se le misure siano più vicine o meno al concetto di welfare aziendale come definito nel presente Rapporto.

La sua applicazione si basa sulla catalogazione e classificazione tipologica e funzionale delle prestazioni e dei servizi erogati ai lavoratori in un dato contesto organizzativo, da un lato, coerentemente con il concetto di welfare e il quadro normativo di riferimento e, dall'altro, con la definizione di variabili che sintetizzano concretamente le modalità e consentono di associare ad esse un punteggio su cui viene calcolato l'indice.

Attraverso la sua applicazione alla contrattazione aziendale è dunque possibile associare a un mix di singole prestazioni un punteggio. Valori elevati dell'indice evidenziano combinazioni di prestazioni di welfare con funzione prevalentemente economica e produttiva, mentre in caso di valori più bassi si è in presenza di un welfare maggiormente declinato nella sua chiave redistributivo-concessiva.

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