

Relazione finale di ricerca

Assegnista (Nome e cognome)	Alessandra Vincenti
Titolo del progetto	Sostenibilità delle aziende turistiche attraverso il governo innovativo della stagionalità
Acronimo del progetto EU - Grant n.	SATIS
Durata/Periodo di riferimento per assegni pluriennali <i>(da - a, per gg/mm/aaaa)</i>	28/06/2017 – 27/06/2018
Tutor/s <i>(Nome e cognome del/dei docente/i)</i>	Barbara Da Roit
Tipologia di assegno <i>(Indicare se d'area o su progetto specifico)</i>	Assegno su progetto Sostenibilità delle aziende turistiche attraverso il governo innovativo della stagionalità
Settore/i Scientifico Disciplinare (SSD) di riferimento	SPS/09
Anno di attivazione/eventuale numero annualità di rinnovi	2017

Abstract e parole chiave in Italiano

(Non più di 700 caratteri spazi esclusi; scegliere max 4 parole chiave)

L'obiettivo del progetto è stato quello di approfondire il tema del welfare aziendale quale strumento innovativo. In particolare, lo scopo era quello di vedere se il welfare aziendale potesse costituire uno strumento per gestire e ridurre la stagionalità delle imprese alberghiere. Il Veneto è la prima regione in Italia per turismo e la quinta in Europa, ma la stagionalità è un problema sia sotto il profilo della profittabilità delle aziende, sia per i lavoratori impiegati negli alberghi a fronte di una minore copertura nei periodi di disoccupazione involontaria.

Il progetto è stato realizzato secondo un programma che ha previsto otto fasi.

Il punto di partenza è stata la realizzazione di una *review* della letteratura con lo scopo di ricostruire da una prospettiva sociologica un campo di ricerca squisitamente transdisciplinare che chiama in causa le relazioni industriali così come gli studi organizzativi.

In particolare l'interesse è stato volto a verificarne l'impatto sociale in un contesto che registra una crescente attenzione per la cosiddetta *Corporate Social Responsibility* che, per quanto qui interessa, si declina nelle azioni che possono migliorare le condizioni di lavoro e di vita dei lavoratori.

La fase di studio è continuata con l'approfondimento del funzionamento dei *provider* di welfare aziendale a partire dall'attività di uno dei partner del progetto, la piattaforma TreCuori

La ricerca ha poi previsto l'approfondimento del caso di Chioggia - Sottomarina e la realizzazione di interviste semistrutturate a testimoni privilegiati (sindacati e associazioni di categoria).

Sulla base dei dati raccolti è stato costruito un questionario che è stato rivolto all'universo degli alberghi veneti.

Il Veneto offre tutti i diversi tipi di turismo (balneare, termale, montano, culturale/religioso, di affari). Per cercare di intercettare tutte le tipologie la *survey* è rimasta aperta 4 mesi e hanno risposto 494 alberghi, circa un quinto del totale.

Gli alberghi conoscono pochissimo il welfare aziendale. Questa scarsa conoscenza può forse in parte essere ricondotta alla mancanza di collaborazione tra gli albergatori e le associazioni di categoria.

Per questo diventa strategico lavorare in una logica territoriale ed aggregata, innanzitutto perché la struttura alberghiera media che emerge dalla *survey* è medio-piccola, a gestione familiare. La premialità trova pochissimo spazio: solo i grandi alberghi, stipulando contratti integrativi a livello aziendale, hanno inserito premialità interessanti, nonostante i datori di lavoro preferiscano ancora premiare su base individuale.

Se consideriamo gli alberghi come erogatori di servizi - alla luce del dibattito che sta segnando un cambio di passo dopo una prima fase di ampliamento dei servizi e beni che potevano rientrare nel welfare aziendale - non tutto il turismo può essere considerato in automatico welfare.

Per poter allungare la stagionalità una delle strade più spesso nominate nelle interviste è quella di riconvertire dal sanitario al benessere, laddove il turismo è tradizionalmente termale, ma il *wellness* è considerato il futuro anche per gli alberghi a vocazione balneare.

Guardando quindi al turismo come componente del *well being* dei lavoratori anche nel sostegno ai carichi familiari e di cura (Sottomarina, per esempio, ha una caratteristica particolare per la salute che è data dalla concentrazione di iodio che potrebbe essere promossa nell'ambito della salute), tenendo soprattutto conto del dibattito attuale rispetto all'allargamento del significato di welfare, si è suggerita la predisposizione di un'offerta di turismo accessibile o per famiglie o turismo che possiamo definire di cura/sanitario che quindi possa vedersi attribuita una funzione socioassistenziale e sanitaria.

A partire dai dati raccolti tramite il questionario, il prodotto innovativo tiene conto dell'offerta esistente e richiede un processo di implementazione che promuova la diffusione di servizi per accogliere ospiti con particolari esigenze in relazione anche alla loro apertura (se disponibili fuori stagione).

Questo passaggio è indispensabile per costituire degli aggregatori perché una piattaforma non può avere centinaia di alberghi, mentre un soggetto aggregatore (o un *brand*, si suggerisce "Turismo accessibile Albergatori Veneti") per un certo territorio (ma anche per un certo tipo di turismo, *family friendly* o turismo accessibile) può essere inserito in una piattaforma sui cui le persone che vogliono spendere una certa somma per andare in vacanza in Veneto possano trovare gli alberghi che offrono quel tipo di turismo e accoglienza, contattare quello che gli interessa per prenotare e/o conoscere l'ammontare del *voucher* che serve per pagare la vacanza usando il proprio credito welfare.

Welfare aziendale – Nuovi rischi sociali – Well being - Stagionalità

Abstract e parole chiave in Inglese

(Non più di 700 caratteri spazi esclusi; scegliere max 4 parole chiave)

The focus of the project was to look at the corporate welfare as an innovative tool. In particular, the aim was to see if corporate welfare could be a tool to manage and reduce seasonality in hotel businesses. Veneto is the first region in Italy for tourism and the fifth in Europe, but seasonality is a problem both in terms of the profitability of companies and for workers employed in hotels in the face of less coverage in periods of involuntary unemployment.

The project was implemented according to a program that involved eight steps.

The starting point was the realization of a review of the literature with the aim of reconstructing from a sociological perspective an exquisitely transdisciplinary research field that calls into question industrial relations as well as organizational studies.

In particular, the interest was aimed at verifying its social impact in a context that is witnessing growing attention to the so-called Corporate Social Responsibility which, as far as we are concerned, declines in policies that can improve the working and living conditions of workers.

The study continued focusing on the functioning of the company welfare providers starting from one of the project partners, the TreCuori platform.

The research also envisaged the case-study of Chioggia-Sottomarina through the realization of semi-structured interviews with privileged witnesses (trade unions and trade associations).

On the basis of the data collected, a questionnaire was built and then addressed to the universe of Veneto hotels.

Veneto offers all types of tourism (seaside, thermal, mountain, cultural/religious, business). To try to intercept all types, the survey remained open for 4 months and 494 hotels responded, about a fifth of the universe.

Hotels know very little about corporate welfare. This lack of knowledge may perhaps partly be attributed to the lack of collaboration between hoteliers and trade associations.

For this reason it becomes strategic a territorial and aggregated frame, first of all because the average hotel structure that emerges from the survey is medium-small, family-run. Only large hotels, by entering into supplementary contracts at company level, have introduced interesting awards, even though employers still prefer to reward on an individual basis.

If we consider hotels as service providers - in light of the debate that is marking a change after a first step of expansion of services and assets that could be part of corporate welfare - not all tourism can be considered automatically welfare.

In order to be able to lengthen the season, one of the most often mentioned ways in the interviews is that of converting from healthcare to wellbeing, where tourism is traditionally thermal, but wellness is considered the future also for hotels with a bathing vocation.

Looking at tourism as a component of workers' well-being also in support of family and care burdens (Sottomarina, for example, has a particular health feature that is given by the concentration of iodine that could be promoted in the health field) taking into account the current debate regarding the widening of the meaning of welfare, it has been suggested the predisposition of an accessible tourism offer for families or tourism that we can define as care / health that can therefore be attributed to a socio-assistance and health function .

Starting from the data collected through the questionnaire, the innovative product must take into account the existing offer and requires an implementation process that promotes the dissemination of services to accommodate guests with special needs in relation also to their opening (if available out of season).

This step is essential to create aggregators because a platform cannot have hundreds of hotels, while a subject aggregator (or a brand, it is suggested "Accessible Tourism Hoteliers Veneti") for a certain territory (but also for a certain type of tourism, family friendly or accessible tourism) can be placed in a platform on which people who want to spend a certain amount to go on holiday in Veneto can find hotels that offer that kind of tourism and hospitality, contact what they are interested in booking and / or know the amount of the voucher needed to pay for the holiday using your own welfare credit.

Corporate welfare - New social risks - Well being - Seasonality -

Obiettivi del progetto

(Specificare gli obiettivi della ricerca - Eventuali WP di riferimento)

L'obiettivo del progetto SATIS era quello di fare emergere le opportunità offerte dal welfare aziendale nel percorrere vie innovative per la gestione della stagionalità delle attività alberghiere.

Per fare questo è stato necessario analizzare i rischi che possono derivare dalla diffusione del welfare aziendale. In particolare sono state analizzate le tendenze che vedono il welfare aziendale integrativo e/o complementare rispetto al welfare pubblico ripercorrendo in particolare il processo degli ultimi tre anni, tenendo conto delle peculiarità dello sviluppo del welfare italiano ma anche del tessuto produttivo fatto di piccole e medie aziende, incluse quelle alberghiere.

Attività di ricerca svolta e risultati raggiunti

(Illustrare dettagliatamente l'attività svolta rispetto a quanto richiesto dal bando e indicato nel progetto. In caso di richiesta di rinnovo, specificare anche le prospettive future che motiverebbero il prosieguo della ricerca)

L'avvio della ricerca ha previsto la definizione dettagliata del piano di ricerca e la realizzazione di una *review* della letteratura scientifica e della documentazione in merito all'introduzione del welfare aziendale in Italia: storia, concetti, riforme fiscali che ne hanno permesso la diffusione nel quadro dei mutamenti dei sistemi di protezione sociale e la crescita dell'azione privata, casi-studio, differenze territoriali ed istituzionali. Questa fase ha permesso l'individuazione dei punti di forza e di debolezza di un modello che nella ricerca è stato ipotizzato come strumento di gestione della stagionalità delle attività alberghiere.

La seconda fase ha previsto un focus sui *provider* di welfare aziendale, grazie alla collaborazione con TreCuori. Questa fase ha permesso di approfondire l'osservazione dei processi che stanno accompagnando la diffusione del welfare aziendale, le diverse tipologie di *provider* e le connessioni con il welfare territoriale e contrattuale tramite la partecipazione ad incontri coi diversi attori pubblici e privati con cui TreCuori ha costruito una rete di relazioni, in particolare nel Veneto.

Dopo gli approfondimenti sul tema del welfare aziendale e sui *provider*, ha preso l'avvio la realizzazione del caso-studio previsto dal progetto, ovvero il caso di Chioggia-Sottomarina. L'obiettivo di questa fase era quello di raccogliere informazioni rispetto alle esigenze degli alberghi, con particolare riferimento alla gestione della stagionalità, del *turn over* dei lavoratori e dei cambiamenti in merito alle abitudini dei turisti che comportano eventuali investimenti in termini di servizi e di adozione di strategie innovative.

Come stabilito, per questo caso-studio, sono stati intervistati:

- i referenti dei tre alberghi a conduzione familiare coinvolti già nella fase di progettazione e un referente di un gruppo alberghiero nell'area di Jesolo;
- l'assessore agli Eventi, Turismo, Commercio, Attività Economiche e Produttive del Comune di Chioggia;
- il presidente dell'Associazione *Albergatori* di Sottomarina.

Alla fine di questa sezione vengono allegate le diverse griglie di intervista utilizzate.

Questa prima fase esplorativa e conoscitiva sul campo aveva lo scopo di raccogliere le informazioni sia per approfondire il caso-studio che per individuare i temi da includere nella *survey* che nella quarta fase ha coinvolto tutti gli alberghi veneti.

Per ricostruire invece il contesto regionale sono stati intervistati:

- il direttore di Confesercenti Veneto;
- il segretario di UILTuCS Veneto;
- la segretaria FILCAMS CGIL Veneto;
- la segretaria FISASCAT CISL.

Anche se il caso-studio inserito nel progetto è una località meta di turismo balneare, il Veneto – come sottolineato dai testimoni privilegiati – offre tutti i vari tipi di turismo (balneare, montano, lacustre, culturale, termale).

Il turismo rappresenta il settore più importante per l'economia veneta, sia per la ricchezza direttamente prodotta che per l'economia indotta a monte e a valle dell'attività turistica: gli 11,3 miliardi di euro prodotti dalla lunga filiera del settore rappresentano l'8,3% del Pil regionale. Si tratta della prima regione in Italia e quinta in Europa per il turismo (Rapporto Statistico Veneto 2017).

Gli intervistati parlano di 17 miliardi di fatturato nel 2017 equivalente al 10% del Pil regionale. La congiuntura legata alla paura degli attentati ha certamente favorito l'Italia e il Veneto e lo dimostrano i dati raccolti ed elaborati dal Servizio statistico della Regione Veneto.

L'importanza del settore turistico è testimoniata anche dalla presenza di un ente bilaterale per provincia, mentre a Venezia e Verona (le due mete più importate) c'è un ente bilaterale uno per il turismo e uno per il commercio.

Per quanto riguarda gli arrivi turistici, ovvero il numero di clienti ospitati negli esercizi ricettivi (alberghieri o complementari) nel periodo considerato, il dato che emerge (sottolineato più volte da tutti gli intervistati) è la brevità del soggiorno: aumentano i visitatori, ma questi hanno accorciato i periodi di vacanza. Si tratta di una tendenza in parte spiegata con la crisi, in parte con nuovi comportamenti che vedono le persone muoversi di più ma per brevi periodi e con prenotazioni *last minute*. Di certo questo dato ha un impatto – come vedremo – sull'organizzazione interna degli alberghi e anche sulle condizioni di lavoro, in termini di orari e riposi, per gli occupati negli alberghi.

In merito al movimento turistico, le presenze straniere (ovvero il numero delle notti trascorse dai clienti negli esercizi ricettivi alberghieri o complementari), sono in crescita a fronte di un calo delle presenze italiane). Lo si vede dagli andamenti del movimento turistico negli ultimi vent'anni.

Anche gli albergatori di Chioggia-Sottomarina hanno osservato l'accorciamento dei periodi di vacanza, con famiglie che soggiornano in media 5-7 giorni (la villeggiatura di 15 giorni se non addirittura un mese è ormai un ricordo in bianco e nero). Per quanto riguarda i *week end* di 2-3 notti, questi per il 60% riguardano coppie, il 30% famiglie e il 20% stranieri di passaggio.

I flussi dall'esterno vedono, in linea con i dati regionali, una prevalenza di tedeschi e austriaci, cui seguono olandesi, belgi, svedesi, russi e una crescita dei turisti dalla Polonia.

Ciò che però viene indicato come una criticità sono la mancanza di risorse da parte della Regione e dei comuni. Anche per quanto riguarda il caso-studio, il Comune di Chioggia viene indicato come responsabile nel non prevedere azioni per allungare la stagionalità. Parimenti, l'amministrazione insediatasi a luglio del 2016 non ha trovato né una programmazione che andasse oltre alla Sagra del pesce che si tiene a Chioggia da ottant'anni, né un capitolo di spesa per eventi che promuovessero l'attrattiva turistica di Chioggia-Sottomarina.

Gli intervistati istituzionali hanno più volte rimarcato la mancanza di un sistema che metta in rete l'offerta turistica veneta delle diverse città. Viene lamentata la chiusura degli uffici turistici e l'acquisizione di alberghi da parte di grandi gruppi stranieri. Rimangono, a loro parere, gli alberghi familiari.

Guardando all'offerta alberghiera regionale, i dati elaborati dal servizio statistico regionale ci dicono che i turisti scelgono prevalentemente gli alberghi a tre e quattro stelle, indicando una diminuzione delle presenze negli alberghi a due stelle e una piccola crescita in quelli a una stella (anche la survey ha confermato la presenza di alberghi a tre stelle). La tendenza, segnalata anche dagli intervistati, è quella di una crescita delle presenze negli alberghi di categoria superiore.

Se guardiamo per esempio al nostro caso-studio, vediamo che il 60% posti letto (su un totale 5480 a Chioggia-Sottomarina) sono in alberghi a tre stelle, mentre gli alberghi da una stella sono scesi da 33 a 18.

Una criticità è data dalla ristrutturazione degli alberghi anche per l'ampliamento dell'offerta di servizi. La Regione prevede forme di *tax credit* per la riqualificazione che però, a detta degli intervistati, non vengono utilizzati. Questi aspetti sono stati approfonditi con la survey che infatti segnala che più della metà degli alberghi rispondenti (275 su 494) non hanno operato ristrutturazioni negli ultimi tre anni.

Un'ulteriore criticità segnalata è legata al cambio generazionale.

Il parere in merito alla legislazione regionale è positivo, in particolare perché la L.r. n. 11/2013 "Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto" ha previsto le Organizzazioni di Gestione della Destinazione (O.G.D.) che sono organismi costituiti a livello territoriale da soggetti pubblici e privati per la gestione integrata delle destinazioni turistiche del Veneto e la realizzazione unitaria delle funzioni di informazione, accoglienza turista, promozione e commercializzazione dell'offerta turistica di ciascuna destinazione.

Secondo gli intervistati molti aspetti della legge sono ancora in via di attuazione, ma spesso non si parte dai bisogni del settore continuando a mancare un'analisi approfondita delle caratteristiche e criticità (int. 7). Le istituzioni devono lavorare per la destagionalizzazione perché questa ha effetti sul mercato del lavoro. Manca un vero e proprio riconoscimento del settore come "industria turistica" al pari degli altri settori economici (int. 9), una visione cioè che metta in rete tutti i soggetti coinvolti, dagli alberghi, ai trasporti ai servizi di accoglienza.

Secondo i dati raccolti dall'Osservatorio sul mercato del lavoro nel Turismo di Federalberghi e FIPE nel 2016 gli occupati nel turismo in Veneto sono 92.747.

Gli intervistati hanno rimandato ai dati ufficiali; solo in un caso – sulla scorta dell'esperienza degli enti bilaterali – sono stati indicati 30.000 – 40.000 occupati nel settore turistico.

Mentre i tre alberghi coinvolti, che sono alberghi a gestione familiare con servizi tradizionali (ristorazione e spiaggia) con un *turn over* peraltro quasi inesistente, che vanno da 5 a 11 tra dipendenti e collaboratori - e un solo straniero impiegato - gli stranieri nel 2015 rappresentavano il 28,7% di occupati nel turismo (26.873 unità). Infatti, se oltre la metà dei dipendenti stranieri del settore (57%) è impiegato in quattro regioni: Lombardia, Veneto, Emilia Romagna e Lazio, a livello di grande ripartizione territoriale è proprio nel Nord-est che si concentra maggiormente

l'occupazione degli stranieri all'interno delle imprese del turismo (30%). In proposito un intervistato mi parla di "molti extracomunitari", soprattutto donne dei paesi dell'Est Europa.

I cambiamenti nei comportamenti dei turisti (più soggiorni ma brevi) hanno avuto un impatto sul sistema del riposo: una volta nei grandi alberghi erano previsti due giorni di riposo, ora questi non sono più fissi e vanno a scalare nella parte della settimana in cui le presenze sono minori, ovvero dal lunedì al giovedì. Peraltro i soggiorni brevi rendono la programmazione del lavoro più complicata.

Questi mutamenti possono comportare inoltre problemi di conciliazione che rimane una questione sentita in un settore ad alto tasso di femminilizzazione, problema che di solito le lavoratrici risolvono grazie alle reti di sostegno familiari. Gli stranieri hanno le loro reti mentre gli italiani fanno affidamento sulla famiglia, ma in realtà i nostri intervistati poco sanno su come si organizzano e cosa fanno questi lavoratori nei periodi di non lavoro ("Le femmine sono tutte donne di casa. I maschi o vanno a scuola") o come organizzano i tempi familiari: "Le due signore delle pulizie hanno famiglia e tutto ma si riescono a gestire tranquillamente. Noi abbiamo anche lasciato abbastanza lasco nel senso che se una poteva avere un impegno di qualsiasi tipo, non c'era nessuno problema l'importante che l'altra... si aiutassero a vicenda".

Anche gli albergatori intervistati non si pongono il problema: la disponibilità al lavoro è per loro sintomo di capacità di autorganizzazione da parte delle lavoratrici: "Se uno non ha tempo non va neanche a fare il lavoro".

Una via di uscita potrebbe essere quella data dal congedo parentale a ore, partendo quindi dai bisogni delle persone e non da quelle delle imprese.

Uno dei compiti del sindacato è quello di evitare i turni spezzati, che è il metodo usato quando "le aziende vogliono far fuori le donne". Il turno unico è l'obiettivo da perseguire per poter permettere alle donne di lavorare (in un'ottica in cui la conciliazione rimane una questione femminile). D'altra parte, la disponibilità a recarsi fino a tre volte sul posto di lavoro dovrebbe essere ripagata in termini salariali.

Il compito dei sindacati rimane quello di contrattare per avere la garanzia dei tempi del lavoro (sia in termini di organizzazione giornaliera che di durata del contratto a tempo determinato utilizzato per i lavoratori del turismo), oltre ad una garanzia di qualità del lavoro come riconoscimento delle professionalità. Questo perché, con più difficoltà, questa viene riconosciuta ai lavoratori del turismo, settore in cui peraltro si fa fatica a ragionare in termini di carriera ("Nelle nostre strutture non si parla di carriera"). Del resto gli albergatori intervistati insistono molto sul "training on the job".

La stagionalità, nonostante l'aumento di visitatori, ha prodotto la riduzione dei periodi di lavoro provocando due problemi. Se da una parte il turismo non ha visto una crisi profonda come quella di altri settori, si è registrato un accorciamento della durata dei contratti. Inoltre occorre tenere conto anche che l'80% degli occupati lavora con un contratto part-time.

Il primo problema riguarda quindi il sistema di ammortizzatori sociali previsti per i lavoratori stagionali. Con l'abolizione della mobilità a seguito di licenziamento collettivo, la NASpi può durare al massimo quattro mesi. Per garantire un reddito per tutto l'anno occorre perciò assicurare il lavoro per otto mesi. Un intervistato propone di allungare la stagione "con i diritti delle persone", per esempio con le ferie: invece di pagarle sarebbe utile metterle in coda al rapporto tramite anche il supporto degli enti bilaterali. Altro modo di allungare il periodo del contratto è tramite la formazione. L'interesse dei lavoratori pare però in conflitto con una legge nazionale secondo la quale le imprese che allungano i periodi di apertura perderebbero il requisito della stagionalità.

Un secondo problema riguarda la contribuzione previdenziale. Per gli stagionali si è molto allungata la permanenza al lavoro per accedere alla pensione. Se poi il welfare aziendale, invece di essere integrativo, diventa sostitutivo, l'ammontare della contribuzione potrebbe risentire anche del *trade off* salario/welfare aziendale.

Al di là della stagionalità, si assiste anche ad una sostituzione del contratto a tempo indeterminato con il contratto a tempo determinato che impatta anch'esso sulla continuità lavorativa.

Infine, non si può dimenticare la diffusione del lavoro nero che emerge tramite gli uffici vertenze dei sindacati. Del resto, dopo l'abolizione dei *voucher*, è stato possibile capire che questi costituivano un modo per far emergere il lavoro nero. Infatti la loro abolizione non ha fatto diminuire l'occupazione più stabile e questo si può dedurre dal fatto che non sono diminuite le entrate dell'ente bilaterale a cui vengono versati contributi per i lavoratori con contratti di natura subordinata.

Un altro elemento di cambiamento riguarda la terzizzazione dei servizi che ha "un impatto sulla qualità dell'offerta": "Mentre una volta la forza-lavoro veniva gestita direttamente dalle aziende, oggi c'è un sistema di *outsourcing* che soprattutto nei ristoranti e nel servizio ai piani vede l'utilizzo di aziende terze ... società vere e proprie che fanno un contratto con l'azienda alberghiera dove vanno a fornire il personale per le pulizie delle camere e per la ristorazione".

Secondo i nostri intervistati gli albergatori assumono attraverso reti informali (come confermano i tre albergatori intervistati a Chioggia-Sottomarina) e non tramite per esempio gli Sportelli cerca lavoro degli enti bilaterali che dovrebbero essere rafforzati perché possano essere più efficaci.

In merito poi alla qualificazione della professionalità dei lavoratori, gli enti bilaterali offrono possibilità di corsi di lingue e sulla sicurezza sul lavoro, mentre gli albergatori riterrebbero utili corsi per rafforzare le competenze legate al *front office*, certamente anche alle lingue e all'accoglienza, ma soprattutto con un orientamento al *marketing* e

alla comunicazione. Interessante la proposta di corsi di formazione per promuovere la conoscenza storico-culturale del territorio.

Una delle questioni affrontate nel corso delle interviste - e che è emersa fin all'avvio delle interviste stesse anche senza nominarla - è la stagionalità. L'allungamento dell'apertura degli alberghi è questione dibattuta tra gli albergatori ma anche negli enti bilaterali e nelle associazioni di categoria ed è da sempre una questione centrale sia, come abbiamo visto, in merito all'impatto che questa ha sui lavoratori, sia in relazione all'importanza di aumentare la produttività degli investimenti necessari per incrementare le presenze.

Per poter attirare turisti, una delle strade più spesso nominate è quella di riconvertire dal sanitario al benessere, laddove il turismo è tradizionalmente termale, ma il *wellness* è considerato il futuro anche per gli alberghi a vocazione balneare. Esistono detrazioni fiscali per la riqualificazione alberghiera previsti dalla Legge di stabilità 2017, ma questi investimenti vengono giudicati troppo onerosi, soprattutto in mancanza di strategie condivise per l'allungamento della stagione.

Jesolo viene molto citata come caso riuscito di innovazione e destagionalizzazione, dall'albergo che con l'installazione di una piscina esterna riscaldata permette un'apertura che va da fine marzo a fine ottobre ad una serie di eventi (tra cui Miss Italia) che aumentano le presenze.

Il caso studio di Chioggia-Sottomarina rappresenta invece un esempio di località di turismo balneare con una forte stagionalità e orientato alle famiglie.

Uno degli albergatori intervistati, al fine di aumentare la profittabilità del suo investimento, ha destinato degli spazi della struttura ad appartamenti e questi vengono affittati durante tutte l'anno rispondendo ad una clientela che si muove più spesso per soggiorni brevi e che da Chioggia può facilmente raggiungere Venezia.

La stagione si apre con il ponte del primo giugno per chiudersi intorno alla prima settimana di settembre. Per gli intervistati sarebbe invece auspicabile aprire gli alberghi i primi di marzo per tenerli aperti fino alla fine di ottobre. I tre alberghi selezionati sono tutti a Sottomarina, quindi a vocazione balneare, ma la vicinanza di Chioggia - per il suo profilo culturale - potrebbe costituire un elemento di attrazione. Chioggia ha infatti una minore ricettività alberghiera, ma una stagione più lunga che va da febbraio col Carnevale fino a novembre. Il comune (che comprende Chioggia e Sottomarina, divise da antiche rivalità, ora collegate dall'Isola dell'unione) ha in tutto 75 imprese alberghiere con 800-900 occupati.

Viene lamentata la mancanza di collaborazione tra gli albergatori e la scarsa azione delle associazioni di categoria. L'utilizzo invece dell'intermediazione di siti di prenotazione, in particolare Booking.com, è ormai irrinunciabile e utilizzato dagli intervistati, accentuando forse l'individualizzazione delle scelte imprenditoriali.

Uno degli intervistati dichiara di far parte di una rete di imprese ricettive locali (circa dieci) che utilizza il *revenue management*, seguite da una società esterna che studia i prezzi, gli andamenti del mercato per stabilire le tariffe più giuste, che possono cambiare anche giornalmente. La rete si riunisce con cadenza mensile per scambiarsi i dati, i fatturati, i numeri relativi alle presenze, per vedere se qualcuno fa degli errori e migliorarsi. Dalla *survey* è emerso che 151 alberghi (quindi circa il 30% dei rispondenti fa ricorso al *revenue management* per riuscire ad allungare la stagione di apertura.

Manca anche una collaborazione con l'amministrazione che faccia dialogare tutti gli attori: un esempio è dato dalla chiusura già nel mese di settembre dell'attività dei battelli che permettono le gite nella laguna. Secondo gli albergatori questo è il segno della mancanza di mentalità turistica del luogo e di un'assenza di promozione da parte del Comune. Per allungare la stagione occorrerebbe invece una organizzazione territoriale e una programmazione che veda coinvolti tutti i soggetti a partire dall'amministrazione locale e che preveda fiere, eventi (sportivi, enogastronomici), dando valore alla storia chioggiotta così come prevedendo un'accessibilità delle strutture che tenga presente la sostenibilità ambientale, l'handicap fisico, le intolleranze alimentari, la presenza degli animali. Queste azioni potrebbero costituire un *mix* che darebbe il coraggio agli albergatori di misurarsi con l'allungamento del periodo di apertura.

Queste idee sono proposte da tutti gli intervistati, così come la presa d'atto che il turismo congressuale - che potrebbe costituire un'alternativa fuori stagione - non trova invece possibilità di accoglienza perché le strutture venete non sono tarate per accogliere i flussi dei congressi.

Dal 1992 il salario non è più fisso ma prevede una parte variabile corrisposta a seconda dei risultati. Ma nei contratti del settore alberghiero, secondo i nostri intervistati, la premialità trova pochissimo spazio. Gli albergatori intervistati non la prevedono. Sono invece i grandi alberghi, stipulando contratti integrativi a livello aziendale, che hanno inserito premialità anche interessanti, nonostante le aziende preferiscano ancora premiare su base individuale.

Al posto di contratti integrativi territoriali o aziendali migliorativi di quello nazionale, si sta diffondendo l'idea di un salario di garanzia che non preveda una contrattazione integrativa che includa aumenti salariali, bensì previdenza complementare, polizze sanitarie estese ai nuclei familiari e diritto alla formazione. Questa tendenza traccia un percorso che va nella direzione del welfare aziendale.

In questo quadro il welfare aziendale però risulta ancora poco conosciuto: gli albergatori non sono informati, come ha confermato la *survey*; nel contempo le associazioni di categoria sono impegnate nella sua diffusione consapevoli della sua scarsa conoscenza dovuta anche alla sua recente introduzione, in particolare nelle PMI. Gli alberghi inoltre non sanno di poter essere erogatori, ovvero che il welfare aziendale copre anche servizi turistici, culturali e ricreativi.

La preoccupazione da parte degli enti bilaterali è quella di fare in modo che “il welfare aziendale sia integrativo e non sostitutivo del salario”. Soprattutto il welfare, perché sia tale, ha bisogno di risorse e un ostacolo alla sua diffusione è dato dall'esiguità delle cifre che possono essere ad esso destinate. Contemporaneamente i salari sono troppo bassi per pagare i servizi e le persone quindi fanno affidamento sul welfare familiare.

Secondo un principio assicurativo gli enti bilaterali supportano i costi che le famiglie devono sostenere in una visione di welfare comunitario/territoriale. Per esempio l'ente bilaterale di Venezia prevede una serie di sussidi che vanno dal contributo per gli asili nido all'erogazione di un aiuto per l'assistenza ai figli disabili. Tra le condizioni per accedere a tali sussidi viene però indicata la compatibilità con la disponibilità di fondi. Inoltre si tratta di sussidi monetari, perché laddove si è provato a pensare a servizi come asili nido che hanno comunque un costo per le famiglie, queste preferiscono autorganizzarsi.

Un intervistato si chiede se quanto previsto dalla Legge di stabilità rispetto al welfare aziendale durerà nel tempo e quali sia la sua sostenibilità tenendo conto della minusvalenza che ne deriva per l'Inps.

Questo è “il tempo della contrattazione”, afferma un intervistato, il tempo in cui si “risponda di più anche ai bisogni di cura, che si risponda di più agli interessi culturali, alla partecipazione perché tra la povertà reddituale, tra un lavoro soffocato, perché qua abbiamo molto sommerso, nascosto, non riusciamo a creare quella capacità di far vivere le persone. Il welfare non può essere semplicemente prendere mio figlio a scuola”.

Se il welfare aziendale può intraprendere un processo di espansione che migliori le condizioni di tutti, deve essere un welfare di territorio in rete con l'amministrazione pubblica, con i servizi pubblici, e con la sanità pubblica, in modo da costituire uno strumento di redistribuzione in un quadro di difficoltà crescenti incontrate dal welfare pubblico nel rispondere ai bisogni delle persone.

Sulla base dei dati raccolti con le interviste ai testimoni privilegiati e il caso-studio di Chioggia-Sottomarina, è stata approntata una *survey* rivolta all'universo degli alberghi veneti attraverso un questionario online.

La *survey* è stata lanciata il 25 gennaio e chiusa il 31 maggio 2018 per cercare di intercettare gli alberghi con diverse aperture stagionali.

Il Veneto può essere considerato una regione a *turismo diffuso*, perché alla molteplicità delle risorse turistiche si è affiancata la presenza di percorsi di crescita differenti. La letteratura nel campo della sociologia del turismo rileva che per almeno una parte del Veneto si possa parlare di *turismo di induzione* perché a fronte di risorse iniziali di non particolare rilievo, a determinare il successo della regione sono stati gli investimenti e l'attitudine imprenditoriale.

Il numero degli arrivi rilevati dalla Regione riflettono l'offerta ricettiva per provincia.

Venezia ha, come prevedibile, un ruolo fondamentale nel determinare il peso del settore turistico nell'economia regionale (sia in termini di alberghi che di arrivi).

L'Osservatorio regionale non prevede il turismo di affari, ma in realtà questo (incluso nel questionario) può contribuire a spiegare i soggiorni di una notte e il fatto che la maggior parte delle risposte viene da alberghi aperti tutto l'anno.

Sull'allungamento della stagionalità hanno risposto solo 452 alberghi. Ripuliti i dati si sono 140 (98 alberghi aperti tutto l'anno avevano risposto sì). Sono in particolare gli alberghi balneari a chiedere di più l'allungamento, e questo dati ci rassicura sulla bontà della scelta del caso-studio incluso nella fase progettuale.

Il programma prevedeva inoltre, fra le varie fasi, quella di raccogliere informazioni circa la realizzazione di piani di welfare aziendale in altre realtà anche regionali, dimensionali e settoriali per capire come l'offerta si è allargata o si può allargare ai servizi turistici, seguendo anche gli aggiornamenti introdotti dalla Legge di Stabilità 2018.

Uno dei casi oggetto di approfondimento è stato quello di ENI.

Eni Servizi è la società che in ENI opera nel settore della fornitura di servizi facility management agli edifici, alle persone e a supporto del business di Eni e delle sue società controllate. Numerose SONO le attività di cui si occupa: dalla gestione immobiliare e degli spazi di lavoro alla somministrazione di *utilities*, dalla riproduzione di documenti alla gestione di archivi e magazzini, dalla ristorazione ai servizi di *travel management* e molti altri, ovvero un'offerta di servizi integrati e ottimizzati che sfrutta sistemi informativi avanzati.

Nel corso del colloquio è stata ricordata la tradizione di welfare e di servizi forniti ai lavoratori ENI dai tempi della sua fondazione (1953) da parte di Enrico Mattei. Ecco una continuità rispetto ad un periodo in cui il welfare pubblico era piuttosto limitato. Si tende così a fare confusione tra welfare in termini di servizi offerti dalle aziende (in questo caso ENI) e il welfare aziendale che poi è quello che in letteratura è il Corporate welfare che si basa su forme di agevolazioni fiscali favorevoli alle aziende (introdotta in Italia tramite la defiscalizzazione del lavoro straordinario prima e dei premi di produttività poi, che vengono poi trasformati in crediti welfare e utilizzati anche attraverso strumenti come il *voucher*).

ENI servizi non si occupa dei fondi pensionistici o sanitari, ma appunto del welfare e dei servizi offerti; non discute la costruzione del piano di welfare aziendale, bensì si occupa dell'applicazione dell'accordo di welfare che viene invece deciso dal settore delle relazioni industriali con le parti sociali.

I servizi ENI sono soprattutto rivolti alle famiglie (figli e anziani). Per questi ENI si è affidata ad una piattaforma (Eudaimon).

Per quanto riguarda i CCLN ENI fa riferimento sia al CCNL Petrolio ed Energia (per la maggior parte del gruppo) sia al CCNL Chimico farmaceutico: il primo è stato rinnovato lo scorso anno e parla di produttività che però viene decisa a livello aziendale. Il secondo non è stato rinnovato nei tempi necessari per poter recepire il welfare aziendale come è successo per il CCLN dei metalmeccanici. Si parla per quest'anno di applicazione del contratto che vede aumenti salariali agganciati all'inflazione.

L'interlocutrice ha confermato che l'adesione al welfare aziendale è ben inferiore al 50% anche perché questo ha un impatto sulla previdenza. Peraltro le persone fanno fatica a valutare se è meglio un rimborso o usare il sistema di detrazioni previsto dalla dichiarazione dei redditi. Hanno fatto un Piano di Comunicazione ma occorre a questo punto agire settore per settore, soprattutto laddove sono inseriti profili meno qualificati che hanno meno dimestichezza con il pc.

L'informazione fornita più importante è stata in realtà il consiglio di rivolgersi direttamente ai *provider* che gestiscono le piattaforme perché nel loro caso è prevalsa la prudenza nel far rientrare o meno alcuni servizi nel welfare aziendale. Per questo si affidano alla piattaforma che ha presentato, in collaborazione coi loro fiscalisti, diversi interpellati al ministero per chiarire quali servizi poter inserire nella loro offerta. La scelta dei servizi può cambiare nel tempo, ma se ne occupa appunto la piattaforma che per scegliere i servizi per i lavoratori Eni collabora con i fiscalisti.

È vero che il turismo è considerato *leisure* ma la linea di Eni in accordo col *provider* è prudente. Al turismo, incluso nel welfare aziendale come componente del *well being* dei lavoratori, non hanno riservato particolare attenzione e per questo rimandano alle piattaforme.

Il loro orientamento (o interpretazione della composizione del welfare aziendale) pare opposto a quello di TreCuori (TreCuori ha messo a punto una piattaforma che si basa sul principio della libertà dei lavoratori nello sciogliere i servizi presso i quali spendere i soldi previsti dal piano aziendale, quindi non c'è un ventaglio di servizi decisi a monte; così lavora anche altri *provider*, in particolare quelli che si rivolgono alle piccole e medie aziende).

In merito l'AIWA (Associazione Italiana Welfare Aziendale) ricorda sempre che il welfare aziendale deve perseguire fini sociali e che in qualche modo deve rappresentare la vocazione sociale delle imprese, anche perché ha un impatto sulla fiscalità generale.

Questo processo è permesso dal boom di portali, molti dei quali nati originariamente per altri scopi (servizi di conciliazione e di assistenza, assicurazioni, buoni pasto) che ora offrono – tra i diversi servizi – la gestione del piano di welfare aziendale alle imprese che con loro sottoscrivono un contratto.

Da questo contatto è quindi sembrato utile rivolgerci direttamente ai *provider* che seguono le aziende nella ideazione, implementazione e monitoraggio dei piani di welfare aziendale. Come scrive Santoni nel Terzo Rapporto sul Secondo Welfare, «i provider sono società in grado di offrire pacchetti di welfare personalizzabili in base alle esigenze delle singole realtà e al budget stanziato, dotate di un ampio insieme di servizi suddivisi per aree di intervento e, solitamente, accessibili da tutti i lavoratori attraverso un portale informatico» (Santoni V., *Welfare aziendale e provider prima e dopo la legge di stabilità*, in F. Maino e M. Ferrera, *Terzo Rapporto sul secondo welfare in Italia*, 2017, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi, 2017 p. 108.).

I *provider* nascono spesso da realtà preesistenti al welfare aziendale, nati per fornire altri servizi. Inoltre banche e assicurazioni si stanno organizzando per offrire questo servizio ai loro clienti e non solo.

Con modalità diverse i *provider* si occupano anche del *set-up* del servizio, offrendo attività consulenziale e assistenza ai lavoratori cercando di rendere semplice l'utilizzo della piattaforma, anche attraverso i *voucher*. La differenza può essere data dal voler o meno coinvolgere i lavoratori e le rappresentanze sindacali nella costruzione dei piani di welfare.

Ai lavoratori viene attribuito un conto welfare anche definito "borsellino welfare" il cui ammontare cambia da azienda ad azienda, a seconda della posizione e della premialità decisa.

In particolare il nostro interesse in merito ai *provider* è stato volto a capire se e come l'utilizzo del welfare aziendale per viaggi e turismo sia incluso nei servizi che le piattaforme mettono a disposizione, per vedere se il welfare aziendale possa o meno costituire uno strumento per gestire e ridurre la stagionalità, questione cruciale in particolare per le attività alberghiere.

Sulla base dei contatti con altri provider e le informazioni raccolte, sembrano emergere due modelli di piattaforme in un quadro di una pluralità di soggetti e di una loro differenziazione funzionale rispetto all'obiettivo di rendere spendibile il welfare aziendale (.).

Un modello - come ci è stato spiegato da Eni - con un ventaglio di servizi che possono cambiare nel tempo ma vengono decisi dalla piattaforma.

Un secondo tipo invece permette ai lavoratori di scegliere i loro erogatori e in questo modo vengono privilegiati i servizi e gli esercenti del territorio. Ci sono però dei processi di convergenza visto che anche questo secondo tipo di piattaforme sta stringendo accordi con circuiti nazionali (per es. Ticketone o Smartbox).

Questo quadro intanto ci restituisce.

Se pensiamo al turismo come componente del *well being* dei lavoratori anche nel sostegno ai carichi familiari e di cura, per esempio ad un'offerta di turismo accessibile o per famiglie, si potrebbe verificare quali servizi offrono gli

alberghi per accogliere ospiti con particolari esigenze in relazione anche alla loro apertura (se disponibili fuori stagione).

Proposta di prodotto innovativo: il welfare aziendale nel settore turistico-alberghiero

Il welfare aziendale ha aperto una finestra di opportunità che ha visto una crescita accelerata di soggetti che offrono servizi alle imprese, soggetti che nel tempo potrebbero essere spinti verso una aggregazione e una standardizzazione dei servizi, in cui il tempo libero in senso lato trova poco spazio anche laddove venga interpretato come una forma di *well-being* dei lavoratori che accresce la loro produttività. In particolare, la convergenza tra un'idea sociale e mutualistica del welfare aziendale e la forza degli attori più grandi che si muovono in questo ambito, deve portare ad una proposta – perché questa possa rimanere nel tempo - che venga riconosciuta nel suo valore sociale e non un semplice elemento di reddito indiretto.

Per questo diventa strategico lavorare in una logica territoriale ed aggregata, innanzitutto perché la struttura alberghiera media che emerge dalla *survey* è medio-piccola, a gestione familiare. La premialità trova pochissimo spazio: solo i grandi alberghi, stipulando contratti integrativi a livello aziendale, hanno inserito premialità interessanti, nonostante i datori di lavoro preferiscano ancora premiare su base individuale.

Gli alberghi conoscono pochissimo il welfare aziendale. Questa scarsa conoscenza può forse in parte essere ricondotta alla mancanza di collaborazione tra gli albergatori e la scarsa azione delle associazioni di categoria segnalata in particolare nelle interviste realizzate a Chioggia: distinguere tra consulenza e piattaforma può aprire spazi di collaborazione e di formulazione di una offerta di servizi che tenga conto dei bisogni.

Il prodotto innovativo tiene conto di queste caratteristiche e dei vincoli sopra riportati.

Le "linee-guida" indeterminate per la definizione del prodotto innovativo sono stati quindi individuate sulla base di quanto emerso dalla ricerca e condivise dai partner. La stessa ricerca ha contribuito a far conoscere il welfare aziendale il cui utilizzo per attività turistiche è ancora piuttosto contenuto.

Per questo consegniamo, in accordo con i partner, a tutti gli attori queste indicazioni che hanno bisogno di tempi più lunghi.

Sotto il profilo del welfare offerto dalle imprese turistiche ai dipendenti, il welfare deve essere pensato più come welfare di territorio, in rete con l'amministrazione pubblica, con i servizi e con la sanità pubblici. Si dovrà anche tenere conto della peculiarità dei lavoratori stagionali per i quali il sostegno al reddito nei periodi di disoccupazione è diminuito.

Il welfare aziendale si inserisce in un quadro complesso che in questa fase chiama in causa gli alberghi come erogatori (come si evince dai dati raccolti dal provider partner di questo progetto).

Se consideriamo gli alberghi come erogatori di servizi - alla luce del dibattito che sta segnando un cambio di passo dopo una prima fase di ampliamento dei servizi e beni che potevano rientrare nel welfare aziendale - non tutto il turismo può essere considerato in automatico welfare.

Per poter attirare turisti, una delle strade più spesso nominate nelle interviste è quella di riconvertire dal sanitario al benessere, laddove il turismo è tradizionalmente termale, ma il *wellness* è considerato il futuro anche per gli alberghi a vocazione balneare. Esistono detrazioni fiscali per la riqualificazione alberghiera previsti dalla Legge di stabilità 2017, ma questi investimenti vengono giudicati troppo onerosi, soprattutto in mancanza di strategie condivise per l'allungamento della stagione.

Guardando al turismo come componente del *well being* dei lavoratori anche nel sostegno ai carichi familiari e di cura (Sottomarina, per esempio, ha una caratteristica particolare per la salute che è data dalla concentrazione di iodio che potrebbe essere promossa nell'ambito della salute), tenendo soprattutto conto di questa tensione rispetto all'allargamento del significato di welfare, si potrebbe suggerire la predisposizione di un'offerta di turismo accessibile o per famiglie o turismo che possiamo definire di cura/sanitario che quindi possa vedersi attribuita una funzione socioassistenziale e sanitaria (si pensi all'offerta di turismo termale).

A partire dai dati raccolti tramite il questionario, emerge l'esigenza di prevedere servizi che ancora sono piuttosto carenti per accogliere ospiti con particolari esigenze in relazione anche alla loro apertura (se disponibili fuori stagione).

Come si può fare a canalizzare il welfare aziendale verso le attività alberghiere venete anche nella prospettiva di costruire una rete che possa valorizzare il territorio?

Previo un opportuno adeguamento delle strutture (un intervistato ha mostrato interesse all'idea di convertire una sua struttura per accogliere turismo rivolto alla terza età), è possibile costituire degli aggregatori perché una piattaforma non può avere centinaia di alberghi, mentre un soggetto aggregatore (o un *brand*) per un certo territorio (ma anche per un certo tipo di turismo, *family friendly* o turismo accessibile) può essere inserito in piattaforma.

Un lavoratore - che vuole spendere una certa somma per andare in vacanza in Veneto - entra in piattaforma e trova un marchio, per esempio "Turismo accessibile Albergatori Veneti": verifica cosa propone perché gli permette di accedere a tutti gli alberghi che offrono quel tipo di turismo e accoglienza e poi contatta quello che gli interessa per prenotare e/o conoscere l'ammontare del *voucher* che serve per pagare la vacanza.

<p>Se <i>contributo su rivista</i>, specificare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ tipo di rivista, se di fascia A, B o altro, ▪ lingua, ▪ eventuale peer o blind review, ▪ eventuale comitato scientifico, ▪ eventuale Scopus o altra banca dati. 	<p>Se <i>pubblicazione in volume o monografia</i>, specificare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ casa editrice e/o collana, ▪ lingua, ▪ eventuale peer o blind review, ▪ eventuale comitato scientifico nazionale/internazionale, ▪ eventuali recensioni.
<p>Fornire alla Segreteria i prodotti della ricerca in pdf navigabile, via e-mail o su supporto digitale. Articolo pubblicato con blind review su Argomenti. Rivista di economia, cultura e ricerca sociale http://ojs.uniurb.it/index.php/argomenti/index "Le famiglie e i nuovi strumenti di protezione sociale: il welfare aziendale"</p>	
<p>Partecipazione a convegni, conferenze, seminari e giornate di studio, nazionali e internazionali <i>(Indicare la partecipazione a incontri scientifici e specificare se in qualità di relatore/trice, discussant o uditore/trice)</i></p>	
<p>Relazione "Le famiglie e i nuovi strumenti di protezione sociale: il welfare aziendale", Seminario Cambiamento sociale e intervento sociale nuove opportunità e nuove criticità sul territorio, Settimana della sociologia, Università di Urbino, 18 ottobre 2017</p> <p>Relazione "Percorsi di welfare aziendale. Un'indagine nel veneto, Seminario "Lavoro e lavori delle donne: tra globalizzazione e politiche neo-liberiste", Università di Padova, 17 maggio 2018</p>	
<p>Esperienze di mobilità <i>(Indicare periodi di studio/ricerca svolti all'estero: durata e sede ospitante)</i></p>	
<p>Partecipazione a progetti nazionali o internazionali e inserimento in gruppi di ricerca <i>(Indicare eventuali progetti e/o gruppi di ricerca nei quali si è coinvolti)</i></p>	
<p>Relazioni esterne attivate nell'ambito della ricerca <i>(Indicare le relazioni esterne attivate con altri dipartimenti/enti/istituzioni pubbliche o private; la partecipazione a comitati scientifici o editoriali di riviste o collane)</i></p>	
<p>Attività svolte al di fuori dell'ambito di ricerca del progetto <i>(Indicare altre attività scientifiche/didattiche svolte)</i></p>	
<p>Data</p>	

Firma dell'assegnista

*NB: Per la valutazione dell'esito dell'assegno di ricerca si considereranno validi solo i contributi già pubblicati al termine del progetto o in fase avanzata di pubblicazione.

Se in fase di pubblicazione, l'assegnista dovrà presentare il testo completo in bozza e un'attestazione di invio e accettazione dello stesso da parte della casa editrice/curatore/board. Non saranno considerati validi ai fini della valutazione dei semplici abstract.

In caso di coautoraggio si chiede di certificare quali parti della pubblicazione menzionate sono imputabili all'assegnista, (p.es. Articolo X, contributi di Nome Assegnista da p. a p., da p. ... a p.).