

**ADAPT** è una associazione senza fini di lucro fondata da Marco Biagi nel 2000 per promuovere, in una ottica internazionale e comparata, studi e ricerche di lavoro. Il nostro obiettivo è promuovere un modo nuovo di "fare Università", costruendo stabili relazioni e avviando interscambi tra sedi della alta formazione, mondo associativo, istituzioni, sindacati e imprese. Sono soci di ADAPT:

Adecco Group  
ANC  
ANCL Veneto  
Aninsei  
Assindustria  
Venetocentro  
Assoimprenditori  
Alto Adige  
Assolavoro  
Assolombarda  
ASSTRA  
Bracco  
Brembo  
Cisl  
CNA  
Coldiretti  
Confagricoltura  
Confagricoltura  
Verona  
Confartigianato  
Confcommercio  
Confcooperative  
Confesercenti  
Confimi Industria  
Confindustria  
Bergamo  
Confindustria  
Verona  
Confindustria  
Vicenza

Confprofessioni  
Confsal  
Coopfond  
Legacoop  
nazionale  
Cremonini  
Day Ristoservice  
Edenred  
Elettra Sincrotono  
Trieste  
Enel  
Eni  
ERG  
Esselunga  
Farindustria  
Federalberghi  
Federdistribuzione  
FederlegnoArredo  
Federmanager  
Federmeccanica  
Femca-Cisl  
Fim-Cisl  
Fincantieri  
Fipe  
Fondazione Bruno  
Kessler  
Fondazione E.  
Mach  
Fondazione Fai-Cisl  
Generali Italia

Gi Group  
Ifoa  
IHI Charging  
Systems  
International  
Ikea Italia Retail  
Inail  
Lavoropiù  
Manageritalia  
Manpower  
Manutencoop  
MCL  
Quanta  
Randstad Italia  
Scuola Centrale  
Formazione  
Sistema Impresa  
SNFIA  
Sodexo Motivation  
Solutions Italia  
Synergie Italia  
Tempor  
UBI Banca  
UGL  
Umana  
Well Work  
World Employment  
Confederation

LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA IN ITALIA (2018) - V RAPPORTO ADAPT



## LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA IN ITALIA (2018)

### V RAPPORTO ADAPT

€ 100,00



**ADAPT University Press** nasce con l'obiettivo di comunicare e diffondere oltre i confini della Università i risultati della ricerca e la progettualità di ADAPT, l'Associazione per gli studi sul lavoro fondata nel 2000 da Marco Biagi ([www.adapt.it](http://www.adapt.it)). In questo senso ADAPT University Press opera alla stregua di una piattaforma aperta e indipendente di confronto e progettazione sui temi del lavoro e delle relazioni industriali sia in chiave di raccolta di finanziamenti per borse di studio e contratti di ricerca sia per sviluppare e condividere nuove idee attraverso studi e analisi che contribuiscano a costruire il futuro del lavoro attraverso una migliore e più costante collaborazione tra Università, imprese, professionisti, operatori del mercato del lavoro e parti sociali.

*La copertina del volume rappresenta i portici della Università di Bologna. Vuole essere, in primo luogo, un omaggio a Marco Biagi, il professore bolognese che ha fondato la Scuola di ADAPT e rilanciato il metodo delle relazioni industriali in Italia. Vuole anche essere, in secondo luogo, un tentativo di rappresentare con una sola immagine l'affascinante architettura su cui si regge il sistema italiano di contrattazione collettiva, la cui chiave di volta sta diventando sempre di più la contrattazione aziendale. Quasi 900 contratti nazionali, centinaia di accordi territoriali e, soprattutto, migliaia di accordi aziendali di cui ancora poco si sa e che per questo abbiamo cercato di ricondurre a sistema evidenziando quei tratti caratterizzanti e distintivi su cui si regge il nostro sistema di relazioni industriali.*

ISBN 978-88-31940-12-2

Copyright © ADAPT University Press, 2019

*I Rapporti ADAPT sulla contrattazione collettiva sono il frutto della raccolta e analisi sistematica di oltre 2400 contratti collettivi (prevalentemente di secondo livello) da parte dei giovani ricercatori e dottorandi della Scuola di alta formazione di ADAPT in relazioni industriali e di lavoro. I contratti sono raccolti nel database di [www.farecontrattazione.it](http://www.farecontrattazione.it), piattaforma online di cooperazione per lo sviluppo della contrattazione di produttività. Per informazioni sulla banca dati scrivere a [info@adapt.it](mailto:info@adapt.it).*

I volumi ADAPT University Press che non sono diffusi in modalità openaccess sono acquistabili online sul sito di [www.amazon.it](http://www.amazon.it) o attraverso il sito [www.bollettinoadapt.it](http://www.bollettinoadapt.it).

Per maggiori informazioni potete scrivere al seguente indirizzo di posta elettronica: [aup@adapt.it](mailto:aup@adapt.it).

Per essere informato sulle ultime pubblicazioni di ADAPT University Press seguici su Twitter [@ADAPT\\_Press](https://twitter.com/ADAPT_Press).

**LA CONTRATTAZIONE  
COLLETTIVA IN ITALIA  
(2018)**

**V RAPPORTO ADAPT**



# INDICE

<i>Executive summary</i> .....	IX
--------------------------------	----

## I. PARTE GENERALE

### Sezione I.

#### **La contrattazione collettiva di categoria: i rinnovi contrattuali (CCNL) nel 2018**

<i>Descrizione del campione di CCNL</i> .....	3
1. Contesto di rinnovo e premesse .....	8
2. Struttura, efficacia ed esigibilità della contrattazione collettiva.....	9
3. Sistema di relazioni industriali e bilateralità.....	12
4. Mercato del lavoro.....	14
5. Organizzazione del lavoro .....	18
6. Appalti.....	23
7. Salute, sicurezza e ambiente.....	24
8. Welfare .....	25
9. Politica retributiva .....	28

### Sezione II.

#### **La contrattazione collettiva territoriale nel terziario e nella metalmeccanica**

<i>Descrizione del campione di contratti territoriali</i> .....	31
---	----

1. La contrattazione territoriale per le aziende del terziario della Provincia di Trento .....	32
1.1. Lavoro domenicale.....	33
1.2. Formazione.....	33
1.3. Retribuzione variabile .....	34
1.3.1. Detassazione dei premi di risultato, partecipazione agli utili e welfare.....	35
1.4. Contratti a tempo determinato.....	36
1.5. Contributi di assistenza contrattuale .....	37
2. La contrattazione territoriale per le PMI metalmeccaniche delle Province di Bergamo, Cremona, Modena e Reggio Emilia .....	37
2.1. L'accordo territoriale Confimi Apindustria Bergamo, Fim-Cisl, Uilm-Uil Bergamo .....	41
2.2. L'accordo territoriale Apindustria Confimi Cremona, Fim-Cisl Asse del Po, Uilm-Uil Cremona.....	44
2.3. L'accordo territoriale Confimi Emilia, Fim-Cisl Emilia centrale, Uilm-Uil della Provincia di Modena .....	47

### Sezione III.

#### **La contrattazione collettiva aziendale nel 2018**

<i>Descrizione dell'insieme di contratti aziendali.....</i>	51
1. Sistemi di relazioni industriali, contrattazione collettiva e partecipazione .....	53
1.1. Struttura, efficacia ed esigibilità della contrattazione collettiva.....	56
1.2. Sistema di relazioni industriali e bilateralità.....	60
2. Organizzazione del lavoro .....	68
2.1. Inquadramento, mansioni e sviluppo professionale .....	68

2.2. Mobilità geografica .....	80
2.3. Orario di lavoro .....	85
2.4. Modalità organizzative del lavoro .....	94
3. Mercato del lavoro e appalti.....	98
3.1. Flessibilità in ingresso .....	98
3.2. Flessibilità in uscita.....	109
3.3. Appalti.....	112
4. Welfare e qualità del lavoro.....	117
4.1. Benessere della persona .....	118
4.2. Conciliazione vita-lavoro.....	130
4.3. Pari opportunità.....	138
4.4. Salute, sicurezza e ambiente.....	143
4.5. Responsabilità sociale d'impresa e codici di condotta .....	154
4.6. Tecnologie .....	156
5. Politica salariale.....	165
5.1. Erogazioni in cifra fissa, maggiorazioni e indennità varie.....	165
5.2. Retribuzione variabile .....	167
5.3. Partecipazione azionaria .....	176

II.  
**PARTE MONOGRAFICA**

Sezione I.  
**Contrattazione collettiva e lavoro autonomo**

<i>Executive summary</i> .....	181
1. Introduzione.....	182
2. Gli accordi economici collettivi .....	182
3. Convenzioni a valenza sindacale per la disciplina di attività libero-professionale in favore di funzioni pubbliche .....	186
4. La disciplina delle collaborazioni c.d. etero-organizzate .....	188
5. La contrattazione di transizione dall'autonomia alla subordinazione ....	193
6. Tra autonomia e subordinazione: il caso del c.d. ibrido bancario .....	195
7. Casi di estensione del welfare bilaterale al lavoro autonomo .....	198

Sezione II.  
**Le previsioni in materia di salute e sicurezza  
nella contrattazione collettiva**

<i>Executive summary</i> .....	201
1. Introduzione.....	202
2. Gli istituti e le istituzioni della partecipazione nel sistema della prevenzione .....	205
3. <i>Segue:</i> i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza: procedure, diritti, competenze .....	207
4. Il ruolo centrale della formazione.....	208
5. Salute e sicurezza nel premio di risultato.....	209

6. Decentramento produttivo .....	211
7. Il ruolo dei soggetti pubblici .....	211

### Sezione III.

#### **La c.d. contrattazione pirata nel settore tessile-moda**

<i>Executive summary</i> .....	213
1. Introduzione.....	214
2. Le organizzazioni sindacali firmatarie .....	215
2.1. Struttura organizzativa .....	217
2.2. Principali attività .....	218
2.3. Contrattazione collettiva.....	219
3. Le organizzazioni datoriali firmatarie .....	220
3.1. Struttura organizzativa .....	222
3.2. Principali attività .....	222
3.3. Contrattazione collettiva.....	224
4. I contenuti contrattuali a confronto .....	225
4.1. Minimi retributivi.....	226
4.2. Maggiorazioni.....	228
4.3. Trattamento economico per malattia e infortuni .....	229
4.4. Diritti sindacali.....	230
4.5. Contributi a carico dell'azienda .....	230
4.6. Ferie e permessi .....	231



## EXECUTIVE SUMMARY

Pubblichiamo la V edizione del Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia nell'anno di **ricorrenza del centenario dell'Organizzazione internazionale del lavoro (OIL)**. L'occasione ci impone di richiamare l'attenzione sulla centralità che la contrattazione collettiva ha da sempre avuto, non solo in Italia, nel **presidiare il principio fondamentale dell'OIL per cui «il lavoro non è una merce»**. I sistemi istituzionali di relazioni industriali hanno svolto la funzione di regolare l'assetto degli interessi sul mercato del lavoro in modo tale da **rendere compatibili le istanze di tutela dei lavoratori con le dinamiche del mercato**. Nel farlo, hanno promosso uno sviluppo sostenibile del sistema economico capitalistico, contribuendo alla **costruzione delle moderne democrazie pluraliste assieme ai partiti politici di massa**.

Una trasformazione di vasta portata strutturale si è andata compiendo negli ultimi trent'anni negli assetti e nelle dinamiche tradizionali della rappresentanza sindacale e datoriale. La parabola a cui assistiamo, non di rado con la sensazione di essere inermi di fronte a un destino inevitabile, è quella del ciclo della vita: **il sindacato, come ogni movimento, nasce, matura, invecchia ed è destinato a morire?** Affermare che la rappresentanza è in crisi, asserzione molto in voga in letteratura e dotata di innegabile realismo, significa ben poco se ad essa non si accompagna la comprensione delle ragioni dei cambiamenti profondi che l'essere e il fare sindacato comporta, oggi. Una comprensione non certo fine a se stessa, quanto utile a dare concretezza e prospettiva alla convinzione di chi crede che **una nuova primavera per la rappresentanza del lavoro e dell'impresa non solo sia possibile, ma sia prossima a venire**.

Oramai da cinque anni ADAPT ha adottato lo studio dei contenuti della contrattazione collettiva come metodo privilegiato di analisi per **comprendere e dare senso ai cambiamenti economico-sociali e alle loro implicazioni sul lavoro e sulle relazioni industriali**. E ciò nella consapevolezza che, pur di fronte alla progressiva espansione dei luoghi ad alto tasso di ineffettività del diritto del lavoro, nel diritto vivente dei contratti collettivi si manifesta e prende forma la quintessenza di quel processo ancora in divenire e di non facile lettura che abbiamo definito

in termini di c.d. nuova grande trasformazione, rispetto al quale i megatrend di cambiamento che lo contraddistinguono – tecnologici, demografici e ambientali – si intrecciano con le dinamiche di regolazione degli specifici interessi dei lavoratori e delle imprese.

A cento anni dalla costituzione dell'OIL, l'intuizione ci sembra da confermare e anzi da rilanciare con determinazione. Lo testimonia la crescente diffusione delle citazioni dei Rapporti ADAPT sulla contrattazione collettiva nella letteratura specialistica nazionale e internazionale, nonché nei documenti tecnici di organi istituzionali e centri di ricerca pubblici e privati. A questo si aggiunga che **il numero di contratti collettivi alla base dei nostri rapporti cresce di pari passo con il consolidamento della serie storica di dati che, di anno in anno, ci consente di svolgere analisi sempre più accurate.** Costante resta invece l'intento e lo spirito dei giovani ricercatori coinvolti nella elaborazione del Rapporto di promuovere e rendere ancora effettiva, nella nuova geografia del lavoro e delle relazioni industriali, **l'idea della rappresentanza e della contrattazione collettiva come caratteristiche coesenziali dello sviluppo sostenibile.**

## Sintesi delle principali evidenze

**L'osservazione dei contenuti della contrattazione nazionale ci dà la chiara indicazione di come le parti sociali stiano facendo proprio un modello di relazioni industriali poco conflittuale,** sempre più ispirato ai principi della cooperazione e della serenità del confronto negoziale. In questo contesto, si consolida altresì il trend di crescente favore verso una più convinta e ordinata affermazione della contrattazione decentrata, dove la sfida del cambiamento può assumere una nuova veste, tramutandosi in opportunità feconde. Tra queste, va senza dubbio fatta menzione al dato della instabilità politica e al relativo riflesso sul piano della politica del diritto. Le parti sociali, negli ultimi anni, si sono dovute misurare con uno spiccato interventismo del legislatore in materia di lavoro. Esponenziali di tale sforzo di adeguamento, ma anche di contro-bilanciamento, sono le previsioni, presenti nella contrattazione del 2018, riguardanti, da un lato, l'adattamento alle novità legislative in materia di c.d. flessibilità in ingresso e in uscita, dall'altro, **il riequilibrio degli**

**assetti negoziali complessivi alla luce del mutato quadro normativo.**

**Box 1 – La contrattazione collettiva di categoria**

- Si confermano i trend verso la promozione di sistemi di relazioni industriali partecipativi e del decentramento contrattuale
- Si riscontrano molte misure di adattamento al mutato quadro legislativo
- Si registra una crescente attenzione al lavoro autonomo

## **Leggi di riforma del lavoro e contenuti contrattuali**

Decretato nel segno della disintermediazione, **il decreto-legge 12 luglio 2018, n. 87, convertito con modificazioni dalla legge 9 agosto 2018, n. 96 (c.d. decreto dignità), non è stato neutrale in quanto a ricadute sulla prassi delle relazioni industriali.** E, del resto, nessun intervento normativo su materie oggetto di regolazione sindacale concorrente può esserlo, specie se non concordato, nella fase di gestazione, con tutte le parti sociali nell'ambito di quei processi di concertazione e dialogo sociale di cui il *Jobs Act* ha segnato il definitivo tramonto. Sullo sfondo di ogni progetto di riforma del mercato del lavoro, ci sono i contratti collettivi nazionali e aziendali, la cui efficacia è destinata ad essere messa in discussione da norme di legge non del tutto allineate alle previsioni contrattuali in forza, attraverso una disciplina difforme degli istituti regolati in concorso, o tramite la rimozione delle clausole di delega per mezzo delle quali il legislatore devolve alle parti sociali quote di potere pubblico, riconoscendo loro funzioni normative altrimenti precluse.

**Il quadro normativo che si offre alle valutazioni dell'interprete e degli operatori finisce, inevitabilmente, col presentare ampi profili di complessità e incertezza.** In primo luogo, per via del non facile raccordo tra le stesse norme di legge, vuoi per la evanescenza e indeterminatezza del dato normativo, vuoi per la diversità che connota la tecnica del rinvio alla contrattazione collettiva. In secondo luogo, a causa della forte eterogeneità delle disposizioni della contrattazione collettiva, che ai diversi livelli interviene nella regolazione degli istituti contrattuali con soluzioni diversificate e talvolta irriducibili agli schemi precostituiti dal legislatore. In terzo luogo, in ragione del fatto che, ad ogni modifica del

quadro legislativo, emerge il problema del se le clausole della contrattazione collettiva in essere conservino intatta la loro efficacia, ovvero se debbano considerarsi caducate in quanto contrastanti con la sopravvenuta regolazione eteronoma.

## La contrattazione territoriale

Nelle precedenti edizioni del Rapporto abbiamo più volte raccontato di esperienze contrattuali che si inseriscono nel solco della dimensione territoriale delle relazioni industriali, dove ricomporre la forte frammentazione degli interessi risulta più facilmente praticabile: da quelle della contrattazione e concertazione sociale territoriale a quelle più tipicamente negoziali che allo stato attuale riguardano alcuni settori produttivi ma che paiono destinate ad allargarsi ad altri contesti economici e che esprimono già una chiara vocazione a connettersi con interessi di carattere generale facendo profilare all'orizzonte anche declinazioni di carattere interconfederale.

### **Box 2 – La contrattazione collettiva territoriale**

- Seppur a macchia di leopardo, si registra una certa diffusione a livello locale di contrattazione sociale e inclusiva
- Si riscontrano importanti sperimentazioni di contrattazione provinciale nei settori del terziario e della PMI metalmeccanica
- Manca ancora una forma di coordinamento tra queste due dimensioni della contrattazione territoriale

**Su questo piano, il 2018 è stato senza dubbio l'anno della firma a Bologna della Carta dei diritti fondamentali dei lavoratori digitali nel contesto urbano** che ha portato autorevole dottrina a guardare al fenomeno come una forma di sindacalismo di territorio. L'obiettivo è quello di garantire che il mercato dei servizi di c.d. *food delivery* tramite piattaforma si sviluppi in modo da tutelare standard minimi per tutti i lavoratori digitali, a prescindere dalla qualificazione giuridica del loro rapporto di lavoro. Interessante di questa esperienza è rilevare il tandem pubblico/privato che la Carta promuove, con il Comune di Bologna coinvolto in prima persona anche oltre l'accordo, nell'intento di far leva sul concetto di consumo responsabile in capo ad ogni consumatore at-

traverso la segnalazione sul proprio sito istituzionale delle piattaforme che hanno aderito alla Carta.

**Ma nel cono d'ombra dei riflettori mediatici si sono registrati, sempre nel 2018, anche due interessanti sviluppi della contrattazione territoriale nei settori del commercio e della metalmeccanica.** Con l'obiettivo di sostenere il terziario e le piccole e medie imprese, al volgere dell'anno le strutture territoriali di Confcommercio, Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil della Provincia di Trento hanno sottoscritto 3 accordi integrativi che disciplinano aspetti importanti come lavoro domenicale e contratti a termine, formazione e riqualificazione professionale, retribuzione variabile e welfare. Nel settore della meccanica, l'accordo di Confimi Bergamo ha fatto da apripista ad ulteriori simili esperienze nelle Province di Cremona e dell'Emilia Romagna.

Crediamo che **la sfida del coordinamento tra queste forme di contrattazione locale e quelle più propriamente definibili di contrattazione sociale e inclusiva diventerà nel prossimo futuro una questione cruciale per promuovere il pieno sviluppo della persona nei percorsi lavorativi e in particolare nelle fasi di transizione tra diversi lavori**, estendendo l'ombrello delle tutele dall'attualità del contratto di lavoro a quello urbano del welfare di cittadinanza e della sostenibilità. Nella capacità di dare risposte concrete a questa sfida si giocheranno la credibilità e la tenuta del nostro sistema di relazioni industriali.

## **La contrattazione aziendale**

Sul piano della contrattazione aziendale, **l'analisi degli accordi del 2018, nel confermare il carattere generalmente integrativo e migliorativo rispetto ai CCNL, registra una crescita seppur lieve delle previsioni derogatorie.** A fronte del tentativo di ri-giuridificazione operato dal c.d. decreto dignità, diverse aziende hanno concordato col sindacato una applicazione sostenibile delle nuove rigidità normative riguardanti il lavoro a termine e la somministrazione. Trend solo in apparenza opposto a quello invalso all'indomani della liberalizzazione del mercato del lavoro promossa dal *Jobs Act*, quando in non poche né marginali realtà produttive il sindacato è riuscito a contrattare la previsione dell'articolo 18 per via contrattuale, la previsione di mensilità aggiuntive

all'indennizzo spettante in caso di licenziamento illegittimo nell'ambito, comunque, del c.d. contratto a tutele crescenti, o ancora procedure di informazione e consultazione sindacale atte a valutare la proporzionalità delle sanzioni disciplinari. **Tutto ciò nell'ambito di normali dinamiche di contrattazione aziendale a valenza normativa, implicanti interventi di più ampio respiro sull'intera gamma degli istituti del rapporto di lavoro, a testimonianza del fatto che il punto qualificante dei rapporti di lavoro non sta tanto nella regola formale, imposta dalla legge, quanto nella sostenibilità di un preciso modello di organizzazione delle attività produttive e lavorative.**

### **Box 3 – La contrattazione aziendale**

- Si conferma il carattere generalmente migliorativo della contrattazione aziendale, sebbene crescano gli accordi in deroga
- Sul piano dei contenuti negoziali, non si registrano particolari innovazioni tematiche rispetto agli anni passati, ma solo qualche interessante sviluppo qualitativo delle materie tradizionali
- Persiste un certo dualismo tra accordi particolarmente innovativi e accordi di tipo più tradizionale

Nelle premesse agli accordi è come sempre possibile rintracciare le considerazioni di contesto che guidano le parti nello sviluppo delle modalità e nella definizione dei contenuti della negoziazione. Tra queste, emergono soprattutto riferimenti alla necessità di promuovere la produttività, la flessibilità e la qualità del lavoro, nonché di superare eventuali situazioni di crisi e rispondere efficacemente ai cambiamenti che interessano il mondo del lavoro. Ed è proprio alla luce di questo obiettivo che si riscontra, in alcune intese, la volontà di adottare un **approccio partecipativo alle relazioni industriali, considerato come maggiormente idoneo ad un adeguamento dinamico, flessibile e veloce del contesto organizzativo aziendale alle sfide che lo investono**. Funzionale allo sviluppo di questo approccio è la definizione di tempi certi entro cui le parti si impegnano ad analizzare le situazioni e ad offrire soluzioni rispetto alle materie oggetto di confronto. Altro aspetto prioritario per l'instaurazione di un reale clima di collaborazione tra gli agenti negoziali è **l'acquisizione di un patrimonio di conoscenze condiviso e di adeguate competenze tecniche e trasversali**; per questa ragione, alcune tra le esperienze contrattuali più meritevoli valorizzano la formazione

delle rappresentanze dei lavoratori, anche all'interno di momenti condivisi con i responsabili aziendali. La costituzione di Commissioni od organismi paritetici, dedicati allo studio e approfondimento congiunto di alcune tematiche (ad esempio, organizzazione del lavoro; welfare e conciliazione; sviluppo della professionalità; retribuzione variabile; salute, sicurezza e ambiente; ecc.), contribuirebbe altresì a migliorare il metodo e i contenuti del confronto tra le parti ai tavoli di contrattazione.

**Venendo alle materie contenute negli accordi, non si registrano particolari innovazioni rispetto agli anni passati.** Le nuove tecnologie, ad esempio, che pure vengono richiamate più volte con riferimento ai rispettivi impatti sulla gestione dei dati e i controlli a distanza, sulla formazione continua, sulle nuove modalità di esecuzione della prestazione di lavoro, raramente rientrano tra i temi oggetto di informazione preventiva alle rappresentanze dei lavoratori o vengono incluse tra le azioni prioritarie di politica industriale, condivise dalle parti. Allo stesso modo, anche gli aspetti afferenti alla sostenibilità ambientale, all'integrazione tra scuola e lavoro e alla tutela della diversità e dell'inclusione (con riferimento ai lavoratori affetti da disabilità e malattie, alla convivenza di diverse generazioni al lavoro, alle pari opportunità e all'integrazione dei lavoratori stranieri) faticano ad entrare tra le priorità degli agenti negoziali. Costituisce invece una novità nel panorama contrattuale aziendale l'attenzione posta in alcune intese alla partecipazione azionaria, sia nella forma dell'impegno sancito dalle parti ad approfondirne i dettagli operativi che nell'opportunità più concreta, garantita ai lavoratori, di convertire il premio di risultato in azioni.

## **Formazione e sviluppo professionale**

**Più che ampliare gli ambiti di confronto sindacale, la contrattazione del 2018 sembrerebbe registrare qualche interessante sviluppo qualitativo delle tematiche tradizionali.** In primo luogo, la formazione continua, oltre ad arricchirsi di nuovi temi e obiettivi come l'acquisizione di competenze chiave per l'impiego di tecnologie 4.0 (anche grazie agli incentivi introdotti dalla legge di bilancio 2018), comincia ad essere intesa non soltanto come funzionale alle esigenze aziendali ma anche come un tassello fondamentale per la crescita professionale della

persona; per questo motivo, accanto all'impegno dell'azienda a garantire ai dipendenti un'adeguata offerta formativa, emerge la necessità di affidare al singolo lavoratore, in misura via via crescente, la responsabilità di partecipare alle attività di formazione e prendersi quindi direttamente cura del proprio percorso professionale.

L'introduzione del diritto soggettivo alla formazione per le aziende metalmeccaniche del resto era stata salutata, bipartisan, come la misura contrattuale più moderna e innovativa negoziata nell'ultimo decennio nel quadro a tinte fosche del nostro sistema di relazioni industriali. Di investimento strategico avevano parlato, in particolare, le organizzazioni dei lavoratori all'indomani della ritrovata unità sindacale in un settore che, nel 2009, aveva inaugurato la stagione degli accordi separati. I primi commenti tecnici alla misura avevano tuttavia paventato il rischio che la previsione potesse rimanere lettera morta, andando incontro al destino comune ad altri istituti contrattuali della monetizzazione o, peggio ancora, a quello di un'attuazione grossolana e generalizzante, poco utile a intercettare il reale potenziale innovativo della "svolta culturale" impressa dal CCNL Metalmeccanici. Sicché, **un impulso decisivo alla implementazione della misura poteva e doveva provenire dalla contrattazione aziendale, chiamata a dare senso e concretezza al diritto soggettivo alla formazione, inverandolo nella prassi delle relazioni industriali in azienda.**

**Nella direzione di una maggiore personalizzazione della formazione continua si muovono poi quelle intese che definiscono sistemi per la valutazione delle competenze dei lavoratori e la pianificazione di percorsi formativi coerenti con i gap registrati.** Con riferimento, invece, alle direttrici dello sviluppo professionale, si registra tanto una specializzazione tecnico-scientifica, in virtù dell'introduzione di nuove tecnologie, quanto di tipo organizzativo e relazionale, anche in seguito alla diffusione di pratiche di partecipazione diretta dei lavoratori, spesso nell'ambito di gruppi paritetici e di miglioramento continuo; inoltre, mentre emergono nuove figure professionali, si definisce l'ampliamento dei compiti di quelle esistenti, nel tentativo di soddisfare, con le virtù della polivalenza e della polifunzionalità, le frequenti esigenze di flessibilità organizzativa.

## Organizzazione del lavoro

**Proprio questo aspetto incide in maniera considerevole anche sulla regolazione dell'orario di lavoro: tema che, forse più di altri, sembra particolarmente risentire del contesto economico e produttivo in cui operano le parti.** Non a caso, in settori tradizionali come quello metalmeccanico, il tempo di presenza al lavoro si conferma una variabile determinante dell'efficienza aziendale, mentre in realtà del terziario, e per alcune categorie di lavoratori, misure come l'ampliamento dell'arco temporale di ingresso e uscita dal lavoro, l'alleggerimento delle procedure di timbratura e la definizione, spesso nell'ambito della disciplina del lavoro agile, di sole fasce di reperibilità, lasciano presagire un progressivo superamento dell'orario di lavoro a vantaggio di una maggiore valorizzazione del contenuto qualitativo della prestazione. Eppure, anche nei settori dove persiste la centralità del tempo, emergono istanze di flessibilità e conciliazione che, non potendo essere accolte individualmente in uno stesso momento, trovano nell'auto-organizzazione di gruppi di lavoratori, liberi di gestire collettivamente il proprio orario di lavoro, prospettive originali di soddisfazione.

## Welfare, salute e benessere organizzativo

Restando in tema di conciliazione, **la dimensione della vita privata del lavoratore sembra impattare in misura sempre maggiore sulle dinamiche organizzative aziendali.** Coerentemente, si registra un ampliamento delle opportunità di usufruire di permessi e congedi (ad esempio, per seguire le procedure di adozione internazionale o di procreazione assistita, per l'approfondimento di competenze, per svolgere attività di volontariato o per qualsiasi altra motivazione personale), aumenta la durata di quelli tradizionali e crescono le previsioni circa una loro cessione in chiave solidaristica; ma ancora più interessanti sono quelle disposizioni che, aprendo, ad esempio, ad una riduzione o a una diversa distribuzione e collocazione dell'orario di lavoro, nonché a percorsi formativi volti a valorizzare le competenze sviluppate dai lavoratori nell'esperienza della genitorialità, sembrano orientarsi verso la ricerca di una integrazione effettiva e sostenibile tra vita e lavoro. L'obiettivo di una contaminazione

positiva tra le due dimensioni è perseguito altresì nell'ambito delle iniziative sulla salute e la sicurezza; tra queste, rilevano l'organizzazione di visite e check-up medici, l'avvio di programmi per l'orientamento e il supporto psicologico e per la promozione di una sana alimentazione, nonché l'opportunità concessa ai lavoratori affetti da malattia, non più in grado di svolgere le proprie mansioni tradizionali, di candidarsi per altre posizioni compatibili aperte in azienda.

Anche nel 2018, data la ricorrente erogazione di c.d. *flexible benefits* tramite voucher o piattaforme (spesso anche come riconoscimento premiale o *una tantum*), si confermano la dimensione largamente individualistica e la funzione economica attribuite al welfare; tuttavia, **colpiscono alcune previsioni, concentrate soprattutto nell'industria alimentare, che, orientando la scelta dei lavoratori verso alcuni ambiti privilegiati (in particolare, quelli afferenti all'assistenza sanitaria, sociale e previdenziale), testimoniano la volontà delle parti di perseguire una valorizzazione del welfare aziendale, in linea con i bisogni delle generazioni presenti e future.** Con riferimento, invece, alla retribuzione variabile, accanto ad obiettivi tradizionali come la produttività, la redditività e l'efficienza, compaiono indicatori più originali come la crescita delle competenze digitali, il raggiungimento di migliori standard di sicurezza, la riduzione dei tempi di reazione dell'organizzazione aziendale alle oscillazioni della domanda e il rispetto delle scadenze e degli obiettivi nell'ambito di progetti di innovazione organizzativa: segnali incoraggianti, questi ultimi, di una progressiva attinenza degli schemi di retribuzione variabile alle specifiche esigenze di miglioramento aziendali. Inoltre, non solo obiettivi collettivi, misurati sui risultati economici aziendali, ma anche indicatori di performance individuali, più vicini al contributo concreto del singolo lavoratore, sono riscontrabili negli accordi. Infine, prospettive di un approccio proattivo alla gestione dei dati sembrano aprirsi in quelle intese che, non limitandosi a replicare la normativa nazionale ed europea sul controllo a distanza e la protezione dei dati personali, consentono ai lavoratori e ai loro rappresentanti di **intervenire direttamente nell'analisi dei dati prodotti dalle moderne tecnologie, anche per finalità di formazione continua e miglioramento della sicurezza, a beneficio comune di azienda e maestranze.**

Complessivamente, si tratta di innovazioni riscontrabili in un numero ancora piuttosto esiguo di intese, ma che sembrano proiet-

**tarci nel futuro delle relazioni industriali o, più verosimilmente, di quella parte della contrattazione aziendale che pare meglio riflettere e accompagnare le attuali trasformazioni del mondo del lavoro.** Di contro, preoccupa la **persistente difficoltà di buona parte degli attori negoziali di tenere il passo con queste tendenze evolutive:** non soltanto le diverse possibilità economiche delle aziende in Italia determinerebbero un diverso grado di diffusione di talune iniziative e misure, ma l'impressione è che sia soprattutto una scarsa consapevolezza del ruolo strategico delle (buone) relazioni industriali nella crescita sostenibile delle imprese ad ostacolare lo sviluppo quantitativo e qualitativo della contrattazione decentrata.

### **La c.d. contrattazione pirata nel settore tessile-moda**

**Lo stesso può del resto dirsi con riguardo agli sviluppi della contrattazione nazionale, dove modernità e arretratezza convivono alimentando contraddizioni e tensioni sociali prima sconosciute.** L'adeguamento dei contratti collettivi alla grande trasformazione procede a rilento. In non pochi casi si tratta di un allineamento spontaneo e irrazionale governato cioè da spinte e resistenze portate avanti da chi resta indietro nella corsa verso il nuovo. In questo contesto, accanto ai contratti di settore firmati dalle federazioni di Cgil, Cisl e Uil, nel panorama contrattuale censito dal Cnel si riscontra oggi la presenza di molteplici CCNL sottoscritti da associazioni sindacali e datoriali poco o nulla rappresentative. **Dato, questo, che amplifica la complessità del sistema italiano di relazioni industriali, riducendone la capacità di dare risposta alla domanda proveniente dalle aziende di competere all'interno di un sistema di regole certo e condiviso e a quella dei lavoratori di essere garantiti nella loro dignità e professionalità in quanto ai trattamenti economici e normativi minimi.**

**Box 4 – La c.d. contrattazione pirata nel settore tessile-moda**

- Il settore tessile-moda è particolarmente colpito da fenomeni di dumping contrattuale: accanto ai contratti stipulati dalle federazioni di Cgil, Cisl e Uil, se ne riscontrano altri 6 sottoscritti da organizzazioni datoriali e sindacali non rappresentative
- Le differenze tra istituti contrattuali presenti nei CCNL stipulati nel settore della moda sono particolarmente significative
- L'istituto cardine che dà luogo a tali diversità è il minimo retributivo tabellare contrattato. Differenze significative si riscontrano anche su altri istituti, quali maggiorazioni per il lavoro straordinario, notturno e festivo, indennità per malattia e infortunio, numero di ferie e permessi retribuiti e finanziamento di enti bilaterali

Il fenomeno della c.d. contrattazione pirata interessa, oggi, tutti i settori produttivi, con particolare riferimento a quelli contraddistinti da attività prevalentemente *labour intensive*, dove le pressioni competitive sul costo del lavoro sono maggiori. Dal commercio al turismo, dagli studi professionali all'edilizia, dalla meccanica all'agricoltura, la contrattazione collettiva pirata è oramai divenuta una vera e propria piaga sociale. **La filiera produttiva della moda è, assieme al settore del commercio, quella più colpita per ampiezza e intensità del fenomeno. Nel settore, accanto ai contratti stipulati da Cgil, Cisl e Uil, se ne riscontrano altri di organizzazioni datoriali e sindacali meno note che vanno ad ampliare il già complesso sistema di contrattazione collettiva in Italia.** Le parti firmatarie di questi 6 CCNL alternativi ai contratti stipulati dalla Triplice sono sia federazioni che confederazioni, spesso rappresentanti gruppi settoriali disomogenei e, in qualche caso, specifiche figure professionali o iscritti provenienti da una certa area geografica. La varietà dell'ambito di rappresentanza trova riscontro tanto nell'eterogeneità di servizi offerti (rispondenti alle esigenze particolari dei diversi associati), quanto nella molteplicità di CCNL sottoscritti in molti settori. Non mancano casi di organizzazioni sindacali e datoriali firmatarie di oltre 25 CCNL, fino ad un massimo di 74 CCNL (dati ricavati dal Report Cnel). Le differenze tra istituti contrattuali presenti nei CCNL stipulati nel settore della moda sono particolarmente significative. Esse riguardano, prima di tutto, la retribuzione lorda andando a condizionare la scelta dell'azienda in merito al CCNL da applicare. L'istituto cardine che dà luogo a tali diversità è il minimo retributivo tabellare contrattato, ma non è l'unico. Differenze nette su altri istituti, quali maggiorazioni per il lavo-

ro straordinario, notturno e festivo, indennità per malattia e infortunio, numero di ferie e permessi retribuiti, finanziamento di enti bilaterali, incidono sulla retribuzione lorda mensile, nonché sulle tutele minime riconosciute al lavoratore.

## **Contrattazione collettiva e lavoro autonomo**

Come anticipato nella parte relativa ai CCNL, **il tema del lavoro autonomo si segnala per essere oggetto di un’attenzione crescente e anche di innovativi interventi da parte della contrattazione nazionale e non solo.** Nella variegata realtà che si offre all’osservazione, le misure contrattuali di carattere collettivo in tema di lavoro autonomo possono distinguersi in tre macro-tipologie: 1) accordi economici collettivi; 2) atti amministrativi con valenza sindacale per la disciplina dei rapporti di lavoro autonomo riguardanti talune figure professionali; 3) contratti collettivi di ambito nazionale, territoriale e aziendale, a loro volta classificabili in ulteriori quattro fattispecie: a) accordi sindacali *ex* articolo 2, comma 2, decreto legislativo n. 81/2015, per la disciplina delle collaborazioni etero-organizzate; b) accordi sindacali per la transizione da forme contrattuali non standard, ascrivibili all’area del lavoro c.d. parasubordinato, a rapporti di lavoro dipendente; (c) misure contrattuali che disciplinano rapporti contrattuali tra azienda e prestatore di lavoro eseguiti in parte in forma di lavoro dipendente, in parte in forma di lavoro autonomo; d) misure contrattuali di estensione ai lavoratori autonomi delle prestazioni di welfare derivanti dagli enti bilaterali istituiti nell’ambito dei tradizionali sistemi di relazioni industriali.

### **Box 5 – Contrattazione collettiva e lavoro autonomo**

- La produzione contrattuale analizzata, riguardante l’area del lavoro autonomo, mostra segnali di vitalità, sebbene gli attori sociali non siano ancora riusciti a individuare, se non in alcuni casi limitati, un quadro normativo a misura delle logiche e delle esigenze proprie dei nuovi mercati del lavoro
- L’analisi della prassi contrattuale mostra come sperimentazioni a livello locale e aziendale possano essere passaggi importanti nella maturazione di una sensibilità nuova nella regolazione del lavoro autonomo
- Nella prospettiva di una concezione universalistica della tutela professionale, di particolare interesse si presentano, infatti, quelle (ancora rare) sperimentazioni

contrattuali che vedono l'estensione di misure di welfare derivanti dalla bilateralità anche a categorie di lavoratori diverse da quelle tradizionalmente coperte dalla contrattazione collettiva e quindi dai sistemi bilaterali costituiti nei diversi settori dell'economia

**A partire dalla recente stagione di riforma del lavoro, la portata dell'affidamento alla contrattazione collettiva del potere di disciplinare “alternativamente” le collaborazioni nei settori che presentano particolari esigenze produttive ed organizzative non pare, al momento, essersi indirizzata verso assetti di tutela adeguati ai sempre più variegati modi di prestare lavoro a favore (anche) di altri.** Piuttosto, si riscontra la tendenza a riprodurre schemi del passato, per di più in crisi nel loro stesso campo di applicazione tradizionale. La mancanza di sincronicità tra iniziativa legislativa e contrattazione collettiva, come nel caso degli accordi economici collettivi, rischia di dar luogo a un circolo perverso, nel quale la giuridificazione per via eteronoma delle forme di tutela del lavoro autonomo può indurre l'autonomia individuale ad una fuga dalle regole definite collettivamente. L'analisi della prassi contrattuale mostra come sperimentazioni a livello locale e aziendale possano essere passaggi importanti nella maturazione di una sensibilità nuova nell'accostamento alla regolamentazione del lavoro che cambia. Nella direzione di una moderna rete di tutele rivolta al lavoratore come soggetto, subordinato o autonomo che sia, è importante considerare il ruolo che la bilateralità può svolgere, in ottica di *capability*, nel costruire i presupposti per rendere effettivamente libera la persona di esprimere a pieno la propria professionalità.

## **Le previsioni in materia di salute e sicurezza**

**Nel mese di aprile 2018 è ricorso il X anniversario del decreto legislativo n. 81/2008 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.** Attorno allo slogan *Sicurezza: il cuore del lavoro* è stata organizzata la manifestazione del 1° maggio promossa da Cgil, Cisl e Uil, e un modesto spazio di riflessione in materia si fa largo nell'attuale dibattito sulle misure di contrasto ai rischi emergenti nella c.d. *gig economy* e più in generale nei nuovi modelli di organizzazione della

produzione e del lavoro ad alto contenuto tecnologico. Tra i più corposi del nostro ordinamento, composto da 306 articoli e 51 allegati tecnici, il Testo Unico sulla sicurezza pone, nel presidiare un bene di rango costituzionale come la salute, penetranti limiti e condizioni alla libertà di iniziativa economica. Quanto basta per attribuire a questa sfera del diritto del lavoro un ruolo abilitante e al contempo condizionante dello sviluppo dell'intero sistema economico-sociale, oggi investito da inedite pressioni destabilizzanti di carattere tecnologico, demografico e ambientale.

Non è questa la sede per svolgere un bilancio sugli effetti dell'applicazione della poderosa disciplina prevenzionistica in materia di salute e sicurezza sul lavoro. È sufficiente però ricordare che nel primo semestre del 2018 si sono contate 230 morti bianche in Italia. Un dato drammatico che induce a riflettere su come la battaglia per ambienti di lavoro più sicuri e decenti non possa giocarsi sul solo piano tecnico-normativo. Se è vero infatti che l'andamento infortunistico è fortemente condizionato dai cambiamenti economico-sociali, la nuova grande trasformazione del lavoro, dove l'impresa si smaterializza e il territorio diventa fabbrica a cielo aperto, diventa foriera di nuovi e nuovissimi rischi e patologie, specie di natura psicosociale, il cui contrasto deve innanzitutto passare dalla modernizzazione dei contesti organizzativi e dei modelli gestionali del lavoro. È questa del resto la strategia proposta, dalla fine degli anni Ottanta, dalle istituzioni comunitarie, tutta protesa a valorizzare le politiche di prevenzione a livello nazionale nell'ottica di un partenariato tra lavoratori, rappresentanze sindacali e imprese volto a enfatizzare l'importanza della salute e sicurezza sul lavoro ai fini di una maggiore efficienza organizzativa.

**Box 6 – Salute e sicurezza nella contrattazione collettiva**

- L'analisi conferma l'attenzione delle parti sociali alla ricerca di modelli di governance della sicurezza fondati sulla crescente partecipazione dei lavoratori
- Centrale, nell'implementazione di un efficiente e consapevole sistema di sicurezza, è il ruolo attribuito alla formazione
- Si riscontra un modello di prevenzione, in generale, ancora troppo sbilanciato sul profilo della *safety* dei lavoratori, rispetto alla *security* dell'azienda, del territorio e della cittadinanza

**La materia della salute e sicurezza sul lavoro continua a conquistare crescenti spazi nell'ambito della contrattazione collettiva,**

**e i più recenti accordi interconfederali, da ultimo quello attuativo del c.d. “patto della fabbrica” siglato da Confindustria, Cgil, Cisl e Uil il 12 dicembre 2018, sembrano mantenere questa tendenza.**

L'analisi conferma l'attenzione delle parti sociali alla ricerca di modelli di governance fondati sulla crescente partecipazione dei lavoratori la quale, di volta in volta, assume le sembianze dell'informazione, della consultazione e del diritto di accesso, principalmente in favore dei degli organismi paritetici, delle OO.SS. e anche e soprattutto del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (RLS), le cui funzioni talvolta si espandono fino a trasformarsi in rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, salute e ambiente (RLSSA), figura che comincia a guadagnare progressivamente spazio nei contesti produttivi con maggiore impatto ambientale. Nonostante una presenza via via maggiore di tale materia nei testi di natura negoziale, questi ultimi possono trarre in inganno rispetto all'effettivo ruolo che il tema assume all'interno dei contesti aziendali: dietro clausole di stile apparentemente “vuote” o dietro ai frequenti slogan di indirizzare i sistemi di prevenzione e sicurezza verso l'obiettivo c.d. “zero infortuni” si celano, infatti, prassi frutto dell'autonomia privata individuale o dell'unilateralità dell'azienda che danno origine a compiuti e complessi meccanismi di prevenzione e protezione dei lavoratori. **Centrale, nell'implementazione di un efficiente e consapevole sistema di sicurezza, è il ruolo della formazione** la cui multiforme natura, spesso forte del coinvolgimento delle RSU, degli enti bilaterali e degli organismi paritetici, spazia dai c.d. break formativi oramai tipici del settore metalmeccanico a vere e proprie campagne di sensibilizzazione o “*competence centers*” aziendali concepiti come centri di ascolto e confronto in materia, fino ad arrivare, più di rado, ad iniziative di promozione della corretta alimentazione e di un salutare tenore di vita. Salute e sicurezza, inoltre, penetrano profondamente nell'organizzazione produttiva, fino a permeare anche il delicato tema della retribuzione variabile, sulla determinazione del cui *quantum* (ma talvolta anche del cui *an*) i dati riferibili ai predetti temi incidono o nelle vesti di autonomo indicatore o in quelle di “correttivo” all'interno di un parametro più ampio o quello, altrettanto insidioso, di esternalizzazioni e appalti, nel cui ambito i rischi di dumping vengono sovente arginati tramite l'apposizione di clausole “sociali” che subordinano l'operazione all'impegno da parte dell'acquirente di applicare il contratto collettivo di provenienza.

Questi brevemente richiamati sono, senza dubbio, interventi negoziali da accogliere positivamente, per il metodo partecipativo che li informa, in linea con l'auspicio formulato da Marco Biagi, all'indomani dell'adozione della direttiva-quadro, di un passaggio «dalla nocività conflittuale alla sicurezza partecipata». Purtuttavia, di fronte ai cambiamenti epocali con cui lavoratori e aziende si confrontano, **un cambio di passo degli attori contrattuali si rende ora necessario anche sul piano dei contenuti regolativi, che anzitutto devono essere adeguati e resi funzionali ai nuovi modi di produzione e distribuzione, lontani dal paradigma di quella autosufficienza imprenditoriale, delimitata dai “sicuri” confini della fabbrica, che ha connotato il fare impresa nel Novecento industriale.** È tempo che i negoziatori d'azienda si adoperino per creare quell'ecosistema organizzativo che, nel perseguire la via alta della produttività, e nella ricerca di un costante raccordo con le altre aziende, i fornitori, le istituzioni locali, il sistema di istruzione, contribuisca a superare pure i limiti di un apparato di tutele evoluto sotto il profilo formale, ma **poco incline ad accogliere una nozione ampia, dinamica e articolata di rischio, ancora troppo sbilanciato sul profilo della *safety* dei lavoratori, rispetto alla *security* dell'azienda, del territorio e della cittadinanza.**

\* \* \* \* \*

## Nota metodologica

L'indagine campionaria sui contenuti dei contratti collettivi, che si pone a medio raggio tra le metodologie della *content analysis* e del *text mining*, ha come primario obiettivo quello di ridurre la grande varietà di informazioni qualitative presenti nei rinnovi contrattuali in un insieme più piccolo e interpretabile di informazioni. I Rapporti ADAPT sulla contrattazione collettiva sono infatti costruiti sulla base della banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva che raccoglie oramai oltre 2.400 contratti sottoscritti ai vari livelli tra il 2012 e il 2018. Per il Rapporto 2018, la composizione e le caratteristiche quantitative e qualitative dell'insieme dei contratti collettivi variano a seconda del livello di contrattazione e del relativo disegno di campionamento. Per i CCNL è stata raccolta la quasi totalità dei rinnovi contrattuali sottoscritti nell'anno

2017 dalle federazioni sindacali aderenti a Cgil, Cisl e Uil. Si tratta di 36 CCNL. Il campione in questione può dirsi dunque all'incirca coincidente con l'universo di riferimento. Fuoriescono dalla portata della nostra analisi i CCNL sottoscritti solo da altre OO.SS. Un aspetto metodologico da rimarcare è che l'analisi dei contenuti e della frequenza contrattuale delle materie riguarda esclusivamente quanto negoziato e sottoscritto nell'anno di riferimento. Salvo dove diversamente specificato, non sono dunque considerate nell'analisi le materie e gli istituti regolati, settore per settore, dai precedenti rinnovi contrattuali.

### *Contrattazione sociale territoriale*

Ogni anno il Rapporto dedica un focus su un settore produttivo con una significativa tradizione di contrattazione territoriale. Mentre il primo Rapporto ha analizzato la contrattazione territoriale in edilizia, il secondo la contrattazione territoriale in agricoltura, il terzo la contrattazione territoriale nel turismo e il quarto un insieme di accordi ascrivibili alla categoria della c.d. contrattazione sociale territoriale, nel 2018 sono state considerate alcune sperimentazioni contrattuali registrate nei settori terziario, distribuzione e servizi e in quello delle PMI metalmeccaniche. I dettagli sull'insieme di accordi sono rinvenibili nella relativa parte del Rapporto.

### *Contratti aziendali*

La selezione dei contratti aziendali avviene esclusivamente sulla base dell'anno di sottoscrizione (il 2018) e avendo riguardo alla natura normativa degli accordi. Sono infatti esclusi i contratti aziendali di natura gestionale, relativi ad esempio all'attivazione dei regimi di orario ridotto (cassa integrazione o contratti di solidarietà) o le procedure di mobilità. L'ambito settoriale e territoriale dell'insieme di contratti è del tutto irrilevante ai fini della selezione campionaria, se non in termini escludenti rispetto alla contrattazione integrativa del pubblico impiego. Per il 2018 sono stati raccolti 317 contratti collettivi aziendali. La raccolta si è dispiegata da settembre a dicembre 2018 nelle seguenti modalità: contatti e-mail con le strutture territoriali federali e confederali di Cgil, Cisl, Uil, Confindustria e Ascom su tutto il territorio nazionale e richiesta di fornire i contratti aziendali sottoscritti nel corso dell'anno; monitoraggio si-

stematico dei siti internet e dei social network delle predette organizzazioni; monitoraggio della rassegna stampa locale al fine di identificare i nomi delle aziende firmatarie dei contratti, così da poterle contattare per chiedere loro i contratti.

Non è possibile calcolare con esattezza la rappresentatività del dato perché l'universo di riferimento è ignoto, ma è ipotizzabile una rappresentatività variabile dell'insieme di contratti in proporzione alla dimensione delle aziende che si presenta così distribuita: 0-49 dipendenti (7%); 50-249 dipendenti (15%); 250-499 dipendenti (10%); 500-999 dipendenti (12%); oltre 1.000 dipendenti (56%). Ne consegue una struttura della rappresentatività del campione così articolata:

a) *rappresentatività scarsa* per le aziende fino a 49 dipendenti: il numero di contratti firmati da aziende sotto i 50 dipendenti è basso, ma è anche vero che in genere la contrattazione aziendale è meno diffusa nelle aziende di minore dimensione;

b) *rappresentatività insufficiente* per le aziende dai 50 ai 500 dipendenti: il numero di contratti firmati da aziende tra i 51 e i 499 dipendenti è medio-basso, ma cresce la probabilità che in questo universo dimensionale le aziende facciano contrattazione collettiva decentrata;

c) *rappresentatività sufficiente* per le aziende oltre i 500 dipendenti: il numero di contratti firmati da aziende con oltre 500 dipendenti è alto e al contempo si riduce il numero di aziende di tali dimensioni sul territorio nazionale.



I.  
**PARTE GENERALE**



## Sezione I

# LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA DI CATEGORIA: I RINNOVI CONTRATTUALI (CCNL) NEL 2018

SOMMARIO: *Descrizione del campione di CCNL*. – 1. Contesto di rinnovo e premesse. – 2. Struttura, efficacia ed esigibilità della contrattazione collettiva. – 3. Sistema di relazioni industriali e bilateralità. – 4. Mercato del lavoro. – 5. Organizzazione del lavoro. – 6. Appalti. – 7. Salute, sicurezza e ambiente. – 8. Welfare. – 9. Politica retributiva.

### *Descrizione del campione di CCNL*

Questa parte del Rapporto è dedicata all'analisi sistematica degli istituti regolati dai rinnovi dei contratti collettivi nazionali di lavoro (CCNL) sottoscritti nell'anno 2018 (tabella 1) <sup>(1)</sup>. Gli accordi presi in rassegna co-

---

(1) I rinnovi contrattuali del 2018 hanno interessato i seguenti settori produttivi: agenzie di somministrazione di lavoro (CCNL Agenzie di somministrazione di lavoro); agricoltura (CCNL Agricoltura – operai e florovivaisti); area comunicazione (integrativo CCNL Area comunicazione – imprese artigiane); area legno-lapidei (CCNL Area legno-lapidei – imprese artigiane); Associazione Dynamo Camp Onlus (CCNL Associazione Dynamo Camp Onlus); attività funebri e cimiteriali (CCNL Attività funebri e cimiteriali); aziende termali (CCNL Aziende termali); bancario-Abi (integrativo CCNL Bancari-Abi – quadri direttivi e aree professionali); calzature (CCNL Calzature); chimico-farmaceutico e affini (CCNL Chimico-farmaceutico e affini – industria); comunicazione informatica e servizi innovativi (CCNL Comunicazione informatica e servizi innovativi – PMI); concessionari servizi tributi (CCNL Concessionari servizi tributi); distribuzione moderna organizzata (DMO) (CCNL DMO); edile (CCNL Edili – cooperative di produzione e lavoro); fiori recisi (CCNL Fiori recisi); fondazioni (CCNL Fondazioni – l.p. n. 14/2005); Formez (CCNL Formez); gomma-plastica (CCNL Gomma-plastica – industria); istituti socio-sanitari/assistenziali-Agespi (CCNL Agespi); legno-arredamento (CCNL Legno-arredamento – PMI); lapidei-estrazioni e lavorazioni (CCNL lapidei-estrazioni e lavorazioni – PMI); logistica, trasporto merci e spedizioni (integrativo CCNL Logistica, trasporto merci e spedizioni); metalmeccanico (integrativo CCNL Metalmeccanico – industria); meccanica, orafi, argentieri, odontotecnici (integrativo CCNL meccanica, orafi, argentieri, odontotecnici – imprese artigiane); moda, chimica, ceramica e lavorazione piastrelle in terzo fuoco (integrativo CCNL Moda, chimica, ceramica e lavorazione piastrelle in terzo fuoco – PMI); noleggio autobus con conducente (CCNL Noleggio autobus con conducente); pompe funebri (CCNL Pompe funebri – agenzie pubbliche); pubblici esercizi, ristorazione collettiva e commerciale e turismo (CCNL Pubblici esercizi, ristorazione collettiva e commerciale e turismo); Rai (CCNL Rai); Rai

prono la totalità dei rinnovi contrattuali sottoscritti nell'anno di riferimento dalle federazioni di settore di Cgil, Cisl e Uil.

Tabella 1 – Rinnovi contrattuali 2018

<b>Settore</b>	<b>Data</b>	<b>Parti datoriali</b>	<b>Parti sindacali</b>	<b>Tipologia accordo</b>
Agenzie di somministrazione di lavoro	19.12.2018	Assolavoro	Felsa-Cisl Nidil-Cgil Uiltemp-Uil	Accordo di rinnovo
Agricoltura (operai e florovivaisti)	19.06.2018	Confagricoltura Coldiretti Cia	Flai-Cgil Fai-Cisl Uila-Uil	Accordo di rinnovo
Area comunicazione (imprese artigiane)	27.02.2018	CNA Comunicazione e terziario avanzato Confartigianato Comunicazione Casartigiani Claai	SLC-Cgil Fistel-Cisl Uilcom-Uil	Accordo di rinnovo Verbale integrativo Verbale integrativo
	13.03.2018			
	03.12.2018			
Area legno-lapidei (imprese artigiane)	13.03.2018	CNA Produzione CNA Costruzioni Confartigianato Legno e arredo Confartigianato Marmisti Casartigiani Claai	Fillea-Cgil Filca-Cisl Feneal-Uil	Accordo di rinnovo
Associazione Dynamo Camp Onlus	23.05.2018	Associazione Dynamo Camp Onlus	Uil FPL	Testo definitivo
Attività funebri e cimiteriali	27.03.2018	Asnaf & As	Uil FPL Efi	Testo definitivo
Aziende termali	24.01.2018	Federterme	Fisascat-Cisl Uiltucs-Uil	Accordo di rinnovo
Bancari-Abi (quadri direttivi e aree professionali)	29.01.2018	Abi Fabi	Fisac-Cgil First-Cisl Uilca-Uil Ugl Credito	Verbale integrativo

pubblicità (CCNL Rai pubblicità); Servizi assistenziali-Anpas (CCNL Servizi assistenziali personale Anpas); teatri (CCNL Teatri – artisti e scritturati e CCNL Teatri – impiegati e tecnici); trasporto aereo (CCNL Trasporto aereo); turismo (CCNL aziende Commercio e CCNL aziende Confesercenti).

			Unità sindacale Falcri-Silcea-Sinfub	
Calzature	08.10.2018	Assocalzaturifici	Filctem-Cgil Femca-Cisl Uiltec-Uil	Accordo di rinnovo
Chimico-farmaceutico e affini (industria)	19.07.2018	Federchimica Farmindustria	Filctem-Cgil Femca-Cisl Uiltec-Uil	Accordo di rinnovo
Comunicazione, informatica e servizi innovativi (PMI)	09.07.2018	Confapi Unigec-Confapi Unimatica-Confapi	SLC-Cgil Fistel-Cisl Uilcom-Uil	Accordo di rinnovo
Concessionari servizi tributi	28.03.2018	Agenzia delle entrate-Riscossione Riscossione Sicilia Equitalia Giustizia Fabi	Fisac-Cgil First-Cisl Uilca-Uil	Accordo di rinnovo
DMO	14.12.2018	Federdistribuzione	Filcams-Cgil Fisascat-Cisl Uiltucs-Uil	Accordo di rinnovo
Edile (cooperative di produzione e lavoro)	18.07.2018	Ance Legacoop Produzione e servizi Confcooperative lavoro e servizi Agci Produzione e lavoro	Fillea-Cgil Filca-Cisl Feneal-Uil	Accordo di rinnovo
Fiori recisi	19.12.2018	Ancef	Flai-Cgil Fisascat-Cisl Uiltucs-Uil	Accordo di rinnovo
Fondazioni (l.p. n. 14/2005)	30.07.2018	Fondazione Edmund Mach Fondazione Bruno Kessler	Cgil Cisl Uil	Testo definitivo
Formez	11.01.2018	Formez PA	FP-Cgil Cisl FP Uil PA Fialp Cisl	Accordo di rinnovo
Gomma-plastica (industria)	02.05.2018	Federazione gomma plastica Airp	Filctem-Cgil Femca-Cisl Uiltec-Uil	Accordo economico
Istituti socio-sanitari/assistenziali	07.05.2018	Agespi	FP-Cgil Fisascat Fisl-Cisl	Testo definitivo

Agespi			Uiltucs-Uil Uil FP	
Legno- arredamento (PMI)	16.04.2018	Unital-Confapi	Fillea-Cgil Filca-Cisl Feneal-Uil	Accordo economico
Lapidei- estrazioni e la- vorazioni (PMI)	25.09.2018	Confapi Aniem	Fillea-Cgil Filca-Cisl Feneal-Uil	Accordo di rinnovo
Logistica, tra- sporto merci e spedizioni	18.07.2018	Aite Aiti Assoespressi Assologistica Fedespedi Fedit Fisi Trasportounito Fiap Confetra Anita Fai Assotir Federtraslochi Federlogistica Fiap Unitai Conftrasporto CNA Fita Confartigianato Tra- sporti SNA Casartigiani Claai	Filt-Cgil Fit-Cisl Uiltrasporti-Uil	Verbale integrativo
Metalmeccanico (industria)	26.03.2018 31.05.2018 12.07.2018	Federveccanica Assistal	Fiom-Cgil Fim-Cisl Uilm-Uil	Verbale integrativo Accordo economico Verbale integrativo
Meccanica, ora- fi, argentieri, odontotecnici (imprese arti- giane)	24.04.2018 18.05.2018	CNA Produzione CNA Installazione di impianti CNA Servizi alla co- munità/autoriparatori CNA Artistico e tradi- zionale CNA Benessere e sanità Confartigiana- to Autoriparazione Confartigianato Me- talmeccanica di pro- duzione	Fiom-Cgil Fim-Cisl Uilm-Uil	Accordo di rinnovo Verbale integrativo

		Confartigianato Impianti Confartigianato Orafi Confartigianato Odontotecnici Casartigiani Claai		
Moda, chimica, ceramica e decorazione piastrelle in terzo fuoco (PMI)	17.01.2018	CNA Federmoda CNA Produzione CNA Artistico e tradizionale Confartigianato Moda Confartigianato Chimica Casartigiani Claai	Filctem-Cgil Femca-Cisl Uiltec-Uil	Verbale integrativo
Noleggio autobus con conducente	26.07.2018	Anav	Filt-Cgil Fit-Cisl Uiltrasporti-Uil	Accordo di rinnovo
Pompe funebri (agenzie pubbliche)	10.07.2018	Utilitalia	FP-Cgil Fit-Cisl Uiltrasporti-Uil	Accordo di rinnovo
Pubblici esercizi, ristorazione collettiva e commerciale e turismo	08.02.2018	Fipe Angem Legacoop Produzione e servizi Federlavoro e servizi Confcooperative Agci	Filcams-Cgil Fisascat-Cisl Uiltucs-Uil	Accordo di rinnovo
Rai	28.02.2018 13.12.2018	Rai	SLC-Cgil Fistel-Cisl Uilcom-Uil Ugl Informazione Libersind Confsal	Accordo di rinnovo Verbale integrativo
Rai pubblicità	07.07.2018	Rai pubblicità	SLC-Cgil Fistel-Cisl Uilcom-Uil	Accordo di rinnovo
Servizi assistenziali-Anpas	28.09.2018	Anpas	FP-Cgil Cisl FP Uil FPL	Testo definitivo
Teatri (artisti e scritturati)	19.04.2018	Fondazione Platea Aidap Ancrit Antac	SLC-Cgil Fistel-Cisl Uilcom-Uil	Testo definitivo

		Astra ISP		
Teatri (impiegati e tecnici)	19.04.2018	Federazione spettacolo dal vivo Fondazione Platea Agis	SLC-Cgil Fistel-Cisl Uilcom-Uil	Testo definitivo
Trasporto aereo	19.11.2018	Assaeroporti Assohandlers Assaereo Assocontrol Fairo	Filt-Cgil Fit-Cisl Uiltrasporti-Uil Ugl Trasporto aereo	Accordo di rinnovo
Turismo (aziende Confcommercio)	31.10.2018	Federalberghi Faita Confcommercio	Filcams-Cgil Fisascat-Cisl Uiltucs-Uil	Accordo di rinnovo
Turismo (aziende Confesercenti)	18.07.2018 15.11.2018	Assoturismo Fiepet Fiba Asshotel Assocamping Assoviaggi Confesercenti	Filcams-Cgil Fisascat-Cisl Uiltucs-Uil	Accordo di rinnovo Accordo integrativo

## 1. Contesto di rinnovo e premesse

Nelle premesse dei contratti nazionali firmati nel corso del 2018, continua a riscontrarsi la preoccupazione delle parti sociali circa il carattere estremamente mutevole degli attuali assetti macro-economici e normativi (ad esempio, CCNL Agenzie di somministrazione). In tale scenario si riconosce come ancora più importante il misurarsi con le trasformazioni del lavoro, in un'ottica non tanto di gestione passiva del cambiamento, ma di raccolta proattiva delle opportunità di crescita per aziende e lavoratori. Esemplificativo in tal senso appare il tentativo operato dal rinnovo del CCNL Logistica, con il quale le parti sociali del settore hanno inteso trovare soluzioni di tutela e gestione nei confronti dei c.d. *riders*.

Tali obiettivi, lungi dall'essere di facile e scontata realizzabilità, richiedono percorsi partecipativi ampi, che abbiano sì nella negoziazione del contratto nazionale un momento culminante, ma pure nella promozione e nel mantenimento di tavoli di dialogo continuo una condizione preliminare ed essenziale (ad esempio, CCNL Confesercenti). Ciò, fra

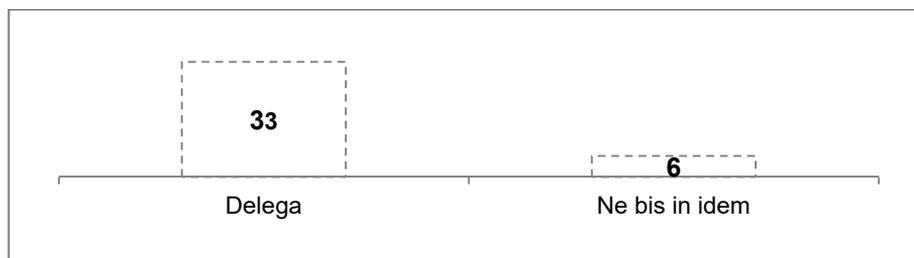
l'altro, appare in linea con una visione oramai condivisa in tutti i settori produttivi che vede, nelle relazioni industriali, il metodo migliore attraverso cui sviluppare soluzioni di sostenibilità in senso ampio, che soddisfino conciliando le istanze di lavoro, impresa e territorio (ad esempio, CCNL Chimico-farmaceutico).

Temi particolarmente ricorrenti nelle premesse sono quelli della salute e sicurezza, nonché della formazione continua dei collaboratori dell'azienda. Emerge inoltre nelle premesse dei rinnovi contrattuali la consapevolezza che i disegni di governo condiviso delle relazioni di lavoro, oggi, necessitano di un ampliamento degli spazi e delle competenze della contrattazione decentrata, non da avversare ma anzi da promuovere e incentivare ancorché in forma complementare e non alternativa alle previsioni del CCNL.

## **2. Struttura, efficacia ed esigibilità della contrattazione collettiva**

I rinnovi contrattuali del 2018 confermano la tradizionale struttura della contrattazione collettiva su due livelli, con l'alternatività tra contrattazione aziendale e contrattazione territoriale. Quanto alle tecniche di coordinamento tra i livelli contrattuali, il principio della delega presenta una frequenza allineata al dato registrato negli anni passati. In netto calo invece è il dato della frequenza relativo al principio del *ne bis in idem*. Nei contratti collettivi che hanno disciplinato la struttura contrattuale è sempre presente la regolazione delle clausole di deroga da parte della contrattazione decentrata, operanti rispetto a talune materie.

Grafico 1 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole relative alla tecnica della delega e al principio del *ne bis in idem* nell'articolazione degli assetti contrattuali (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Non mancano, come di consueto, casi di previsioni specifiche attraverso cui il CCNL delega determinate competenze regolative alla contrattazione di ambito aziendale. Ciò, in particolare, riguarda gli istituti relativi all'orario di lavoro e alle tipologie contrattuali non standard.

Box 1 – Deleghe specifiche alla contrattazione aziendale

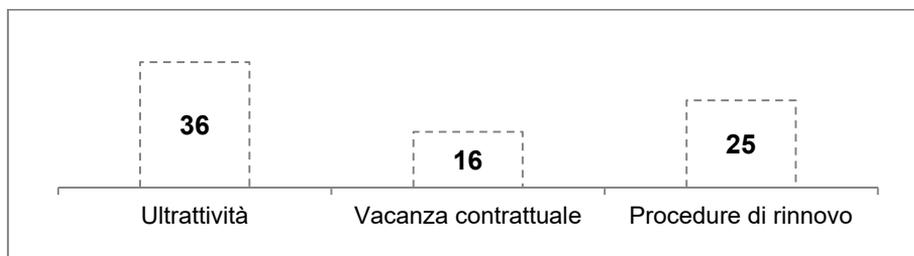
#### **CCNL Chimico-farmaceutico e affini (industria) – 19 luglio 2018**

Al fine di rispondere alle esigenze dei lavoratori e delle imprese connesse all'invecchiamento della popolazione aziendale, il CCNL affida alla contrattazione aziendale la gestione delle tematiche inerenti alla convivenza e al ricambio generazionale in particolar modo nelle seguenti modalità: "uscita dal turno" ossia il passaggio del lavoratore turnista in lavoratore "a giornata"; prestazioni lavorative diversificate tra senior e junior, nonché condizioni e modalità per una flessibilità della durata dei turni.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Resta sostanzialmente invariata la frequenza contrattuale delle clausole riguardanti l'ultrattività della vigenza del contratto collettivo, la previsione delle indennità di vacanza contrattuale e la disciplina delle procedure di rinnovo.

Grafico 2 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole di ultrattività, vacanza contrattuale e procedure di rinnovo (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

#### Box 2 – Efficacia temporale del contratto collettivo e procedure di rinnovo

##### **CCNL Agenzie di somministrazione di lavoro – 19 dicembre 2018**

In caso di disdetta, il contratto rimarrà in vigore fino a quando non verrà sostituito dal successivo contratto nazionale.

##### **CCNL Pompe funebri (agenzie pubbliche) – 10 luglio 2018**

L'accordo riconosce ai lavoratori in forza alla data del rinnovo contrattuale, un importo pari a 300 euro di vacanza contrattuale – parametrato per ogni livello di inquadramento – per il periodo che va dal 1° febbraio 2016 al 31 luglio 2018 (c.d. vacanza contrattuale). L'importo viene riproporzionato nel caso dei lavoratori part-time e per l'effettivo servizio nel periodo sopraindicato. Infine, in caso di passaggio di livello successivo alla data del 1° febbraio 2016, l'importo viene calcolato pro quota rispetto al livello di appartenenza.

##### **CCNL Comunicazione, informatica e servizi innovativi (PMI) – 9 luglio 2018**

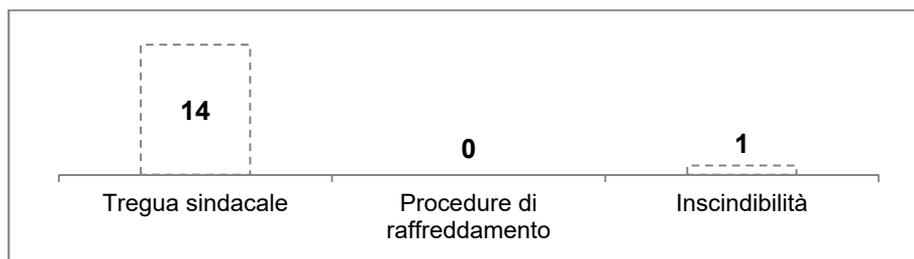
L'accordo prevede che, al fine di poter svolgere i cicli negoziali di primo e secondo livello evitando forme di sovrapposizione, il periodo di vigenza contrattuale potrà essere riconsiderato «anche in direzione di una durata quadriennale». La contrattazione di secondo livello si collocherà a metà del periodo di vigenza dei contratti nazionali. Il rinnovo ha infatti durata quadriennale, con decorrenza dal 1° luglio 2015 e scadenza al 31 dicembre 2019.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In netta diminuzione è invece il dato relativo alle clausole a contenuto obbligatorio riguardanti la regolazione del conflitto (clausole di tregua sindacale e procedure di raffreddamento) e l'inscindibilità delle disposizioni contrattuali. Ciò, probabilmente, in ragione del fatto che i rinnovi

del 2018 vanno a consolidare sistemi di regole già definiti nelle precedenti tornate contrattuali e, più in generale, negli accordi interconfederali che disciplinano questi aspetti.

Grafico 3 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole di tregua sindacale, procedure di raffreddamento del conflitto e clausole di inscindibilità (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Box 3 – Clausole di tregua sindacale e di inscindibilità

#### **CCNL Istituti socio-sanitari/assistenziali-Agespi – 7 maggio 2018**

Durante il periodo delle trattative di rinnovo e per un massimo di 7 mesi dalla presentazione della piattaforma, le parti contraenti si impegnano a non assumere iniziative unilaterali né procedere ad azioni dirette.

#### **CCNL Agenzie di somministrazione di lavoro – 19 dicembre 2018**

Le parti prevedono che le disposizioni del contratto, sia nell'ambito dei singoli istituti che nel loro complesso, sono considerate correlative e inscindibili fra loro. Non ne è pertanto ammessa l'applicazione parziale.

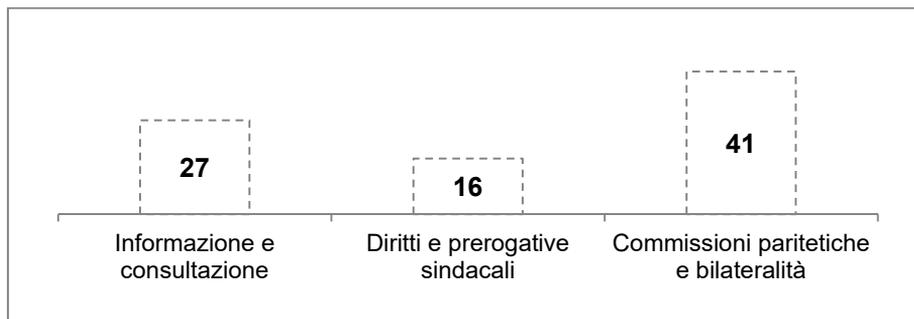
Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### **3. Sistema di relazioni industriali e bilateralità**

La disciplina del sistema di relazioni industriali nel suo complesso si conferma tra quelle più trattate nella contrattazione di settore. Quanto alla frequenza contrattuale dei diversi istituti, si registra nel 2018 la diminuzione dei contratti che regolano diritti e prerogative sindacali a fronte di un aumento sensibile di quelli che disciplinano la costituzione e le modalità di funzionamento delle Commissioni paritetiche e degli enti bi-

lateralità. Resta invariato, invece, il dato della frequenza contrattuale in materia di diritti e prerogative sindacali.

Grafico 4 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole riguardanti il sistema di relazioni industriali e la bilateralità (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Sul piano dell'efficacia soggettiva delle previsioni in punto di relazioni industriali e bilateralità, si registrano casi di estensione dei relativi istituti anche al di fuori dell'area del lavoro subordinato. Come si vedrà tra breve, si tratta di un trend comune anche ad altri istituti contrattuali.

Box 4 – Previsioni contrattuali in materia di relazioni industriali e bilateralità

#### **CCNL Agenzie di somministrazione di lavoro – 19 dicembre 2018**

Sono istituite le Commissioni sindacali macro-territoriali, cui sono attribuiti numerosi compiti di monitoraggio (ad esempio, sul dato di successo delle attività di riqualificazione professionale). Tali Commissioni debbono incontrarsi con cadenza almeno semestrale con ogni agenzia per il lavoro operante sul territorio. Entro gli incontri, può aversi la proposta di corsi o iniziative di altra natura sulla base dei fabbisogni formativi riscontrati sul territorio.

#### **CCNL Teatri (artisti e scritturati) – 19 aprile 2018**

L'accordo prevede che il professionista, titolare di partita IVA, nonché legato contrattualmente all'impresa committente, può partecipare alle assemblee sindacali indette per il personale dipendente scritturato senza, per tale ragione, subire decurtazioni dal compenso.

#### **CCNL Chimico-farmaceutico e affini (industria) – 19 luglio 2018**

Si prevede la nascita del fondo TRIS, un fondo di solidarietà finalizzato al soste-

gno per il prepensionamento che effettuerà prestazioni nelle seguenti aree: accordi di solidarietà espansiva secondo l'art. 41, comma 5, del d.lgs. n. 148/2015; innovazione organizzativa e rinnovamento delle competenze e mix generazionale; riscatto della laurea.

#### **CCNL Edili (cooperative di produzione e lavoro) – 18 luglio 2018**

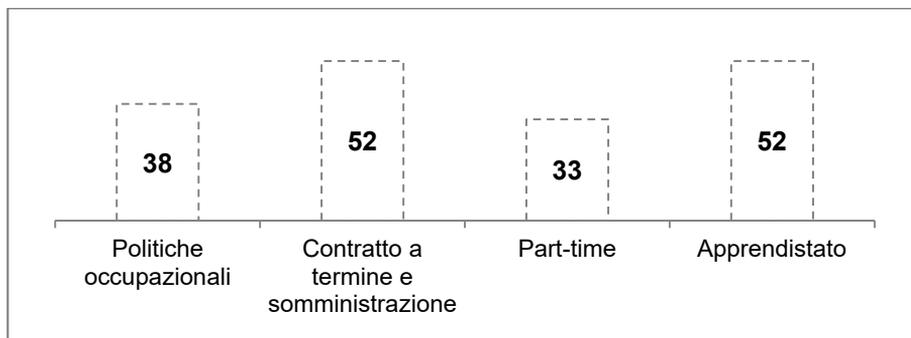
Per i lavoratori autonomi iscritti alla gestione separata ex art. 2, comma 26, l. n. 335/1995, non iscritti ad altre forme previdenziali e, infine, rispondenti ai criteri previsti dall'art. 2 del d.lgs. n. 81/2015, si dà la possibilità dell'iscrizione alla cassa edile, attraverso il versamento di un contributo annuo non inferiore all'1% della retribuzione per lavoratori inquadrati al 3° livello. Ai lavoratori autonomi in tal modo iscritti, è garantita l'assistenza dei Comitati paritetici territoriali.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## **4. Mercato del lavoro**

Nei rinnovi del 2018 si segnala una crescita sensibile delle previsioni contrattuali in materia di politiche occupazionali, soprattutto riguardo alla flessibilità in ingresso nel mercato del lavoro. Anche in ragione dei continui solleciti da parte del legislatore, contratto a termine e somministrazione restano le tipologie contrattuali più regolate insieme all'apprendistato.

Grafico 5 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole in tema di flessibilità in ingresso nel mercato del lavoro (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

**Box 5 – Previsioni contrattuali in materia di politiche occupazionali****CCNL Bancari-Abi (quadri direttivi e aree professionali) – 29 gennaio 2018**

Il verbale di accordo del 29 gennaio prevede l'erogazione di un "premio all'assunzione" da parte del fondo per l'occupazione alle aziende che assumano a tempo indeterminato lavoratori destinatari dell'assegno emergenziale. L'importo della somma è di 60.000 euro se l'assunzione avviene entro i 12 mesi dall'ingresso nella sezione emergenziale, altrimenti è di 30.000 euro. Il versamento avviene in 3 tranches, rispettivamente a 12, 24 e 36 mesi dall'assunzione del lavoratore. L'accordo prevede che ai soggetti già destinatari dell'assegno emergenziale che siano ancora in stato di disoccupazione al termine della permanenza nella sezione emergenziale sia erogata dal fondo per l'occupazione un'indennità (di importo variabile in base all'ultima retribuzione percepita) per un periodo massimo di 12 mesi. Le imprese che assumono lavoratori destinatari della nuova prestazione per disoccupati che abbiano già fruito dell'assegno emergenziale o lavoratori licenziati per motivi economici ricevono un premio all'assunzione di 15.000 euro. L'accordo prevede inoltre l'istituzione di una piattaforma on-line con l'obiettivo di favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro nell'ambito delle imprese del settore bancario, dedicata ai lavoratori inseriti nella sezione emergenziale e a quelli licenziati per motivi economici. È previsto poi che al lavoratore interessato da una riduzione dell'orario lavorativo nell'ambito dell'attuazione di contratti di solidarietà espansiva sia versato il 25% della retribuzione persa e il 100% dei contributi pensionistici obbligatori.

**CCNL Edili (cooperative di produzione e lavoro) – 18 luglio 2018**

Viene istituito un fondo specifico per le politiche occupazionali. Suddetto fondo sarà finalizzato all'agevolazione del ricambio generazionale dei lavoratori del settore, in particolar modo a facilitare l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro del settore delle costruzioni. Sarà così finanziato: è previsto un contributo obbligatorio da parte di tutte le imprese iscritte alle casse edili, oltre che un contributo dello 0,10% della retribuzione calcolato sui minimi in vigore dal 1° luglio 2018, la contingenza, l'EDR e l'ITS dei lavoratori.

**CCPL Fondazioni (l.p. n. 14/2005) – 30 luglio 2018**

Viene istituita una nuova modalità di ingresso al mondo del lavoro per figure junior di alto profilo cognitivo. Si tratta di una posizione lavorativa d'ingresso rivolta a studenti o laureati magistrali a non più di 12 mesi dalla laurea, per coloro che collaborano in attività di ricerca con le fondazioni e al tempo stesso hanno intrapreso un percorso di formazione. Viene istituito un rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato, la cui durata non può eccedere i 24 mesi, mentre per la retribuzione si fa riferimento alla tabella salariale, equiparando questa figura di primo ingresso a quella di "addetto con funzioni operative (5 livello)" ridimensionando il salario su un orario lavorativo part-time.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Dinamicamente, se la disciplina del contratto a termine e della somministrazione resta sostanzialmente allineata al dato dello scorso anno, si registra il progressivo aumento di contratti che intervengono sull'apprendistato e, all'opposto, una leggera flessione della frequenza contrattuale del part-time.

#### Box 6 – Previsioni contrattuali in materia di tipologie contrattuali

##### **CCNL Area comunicazione (imprese artigiane) – 3 dicembre 2018**

L'accordo individua attività da considerare stagionali, per le quali consente la stipulazione di contratti della durata massima di 6 mesi per ogni anno civile. Vengono considerate stagionali le attività di stampa e connesse (prestampa, legatoria, packaging, ecc.) relative: al periodo elettorale; alle nuove collezioni del settore moda, occhialeria e orafa; agli eventi o alle festività in genere e alle fiere di ogni settore di produzione e servizio; all'editoria universitaria e scolastica; alle produzioni stagionali del settore agroalimentare; al rinnovamento dei cataloghi e delle produzioni del settore del mobile e dell'arredo. Sono incluse tra le stagionali anche quelle attività amministrative o contabili il cui picco di lavoro è determinato da scadenze cicliche o introdotte dalla normativa di settore vigente nel tempo (es. compilazione modelli 730; CU; nuove modalità di fatturazione). L'individuazione di ulteriori ipotesi di stagionalità viene demandata quindi alla contrattazione territoriale.

##### **CCNL DMO – 14 dicembre 2018**

Sulla scorta di una simile sperimentazione invalsa nel CCNL Terziario, l'accordo prevede la possibilità di stipulare contratti a tempo determinato "di sostegno all'occupazione". Gli assunti debbono possedere certe caratteristiche: senza un lavoro da 6 mesi, ovvero con lavoro autonomo o parasubordinato da 6 mesi (lavoratore di reddito inferiore al minimo stabilito per l'imposizione fiscale), ovvero soggetti che abbiano completato il percorso formativo dell'apprendistato presso altra azienda, ma a tale completamento è coinciso l'esercizio della facoltà di recesso da parte datoriale. Il contratto a tempo determinato di sostegno all'occupazione è escluso dal contingentamento percentuale definito a livello collettivo per le forme contrattuali flessibili. Nel caso di trasformazione del rapporto in rapporto di lavoro a tempo indeterminato, per 24 mesi il livello di inquadramento (e il corrispondente trattamento economico) saranno ribassati di un livello rispetto alla qualifica indicata nel contratto di assunzione.

##### **CCNL Turismo (aziende Confcommercio) – 31 ottobre 2018**

Nell'ambito dell'autonomia contrattuale, le parti derogano la normativa, secondo quanto stabilito dal comma 1 dell'art. 23, d.lgs. n. 81/2015, stabilendo che il numero di lavoratori che possono essere impiegati con contratto a tempo determinato varia in base al numero di dipendenti presenti nell'unità produttiva: 4 lavoratori in caso di unità da 0 a 4; 6 lavoratori in caso di unità da 5 a 9; 7 lavoratori in

caso di unità da 10 a 25; 12 lavoratori in caso di unità da 36 a 50; il 20% in caso di unità produttive con più di 50 dipendenti.

### **CCNL Logistica, trasporto merci e spedizioni – 18 luglio 2018**

Con riferimento ai c.d. *riders*, la durata della prestazione lavorativa, in ogni caso, non potrà essere inferiore a 10 ore settimanali, con una prestazione minima giornaliera di 2 ore. Si prevede inoltre che, in caso di aumento della prestazione lavorativa, l'azienda dovrà darne comunicazione al lavoratore, con preavviso minimo di 11 ore.

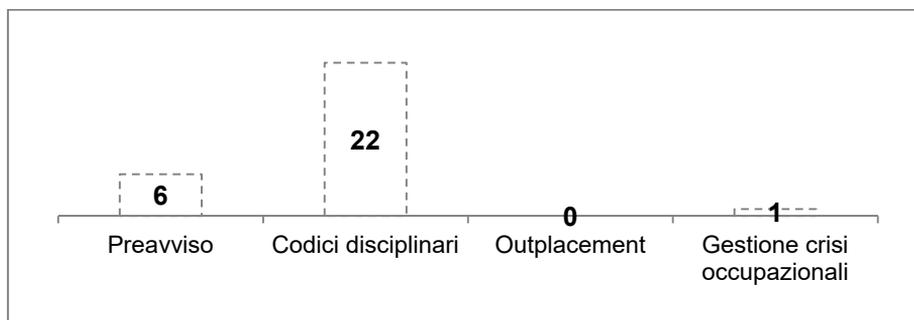
### **CCNL Bancari-Abi (quadri direttivi e aree professionali) – 29 gennaio 2018**

Si prevede l'erogazione di un premio alle imprese che coinvolgano gli studenti in validi progetti di alternanza scuola-lavoro. Il contributo è pari a 100 euro per ogni studente partecipante. In ordine alla verifica della bontà del progetto di alternanza le imprese, nel presentare la domanda di accesso alla prestazione, forniscono copia della convenzione stipulata con indicazione della durata, delle finalità e delle attività che saranno svolte nel progetto.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Sul versante della flessibilità in uscita, ad eccezione del dato relativo ai codici disciplinari che resta sostanzialmente invariato, calano le previsioni contrattuali in materia di preavviso e di gestione delle crisi occupazionali. Mentre nessun rinnovo interviene sulla materia dell'*outplacement*, a conferma della sostanziale indifferenza delle parti sociali rispetto a questo istituto.

Grafico 6 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole in tema di flessibilità in uscita nel mercato del lavoro (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

**Box 7 – Previsioni in tema di flessibilità in uscita****CCNL Comunicazione, informatica e servizi innovativi (PMI) – 9 luglio 2018**

L'accordo di rinnovo modifica parzialmente la disciplina del preavviso in caso di dimissioni. Si prevede che il periodo di preavviso venga incrementato di 2 mesi qualora il lavoratore abbia partecipato, nei 12 mesi precedenti alla presentazione delle dimissioni, ad interventi formativi teorici o teorico-pratici. Per i lavoratori inquadrati nell'area tecnica del settore informatico-servizi innovativi il periodo entro cui considerare la partecipazione ad interventi formativi è esteso ai 24 mesi precedenti le dimissioni ed è altresì previsto che, in caso di partecipazione ad interventi formativi certificati da società produttrici di software o hardware (o da queste ultime autorizzate) che abbiano reso al lavoratore una certificazione professionale e il cui costo sia stato sostenuto dall'azienda, i termini di preavviso siano incrementati di ulteriori 2 mesi. L'accordo di rinnovo non considera più necessaria l'erogazione dei suddetti interventi formativi da parte di docenti esterni in ordine al conseguente aumento del periodo di preavviso di dimissioni.

**CCNL Teatri (impiegati e tecnici) – 19 aprile 2018**

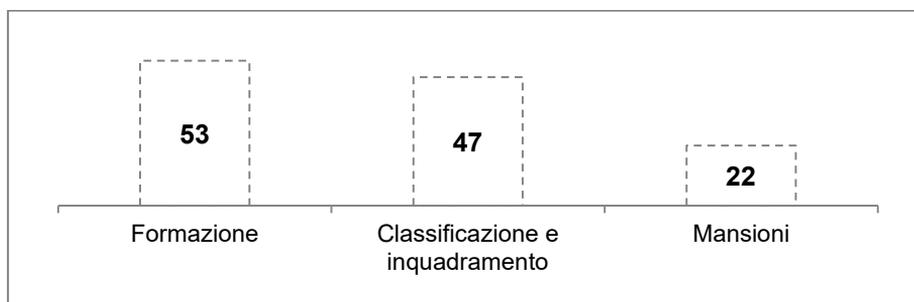
L'accordo prevede che il datore di lavoro conceda al lavoratore, durante il periodo di preavviso, permessi per la ricerca di nuove occupazioni. La distribuzione e la durata dei permessi saranno stabilite dal datore di lavoro in rapporto alle esigenze del teatro.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## 5. Organizzazione del lavoro e sviluppo professionale

La tornata di rinnovi contrattuali del 2018 conferma il trend di costante crescita delle previsioni in materia di formazione, mansioni, classificazione e inquadramento del personale.

Grafico 7 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole in materia di formazione, classificazione e mansioni (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

La formazione, in particolare, si attesta tra le materie più contrattate nella prospettiva di favorire la occupabilità dei lavoratori e l'adeguamento delle competenze all'evoluzione tecnologica.

Box 8 – Previsioni contrattuali in materia di formazione

#### **CCNL Agenzie di somministrazione di lavoro – 19 dicembre 2018**

Si concorda sulla realizzazione di un libretto con cui sia tracciata ogni formazione ricevuta dal lavoratore grazie all'ente bilaterale erogatore Forma.Temp. L'intesa prevede inoltre che il lavoratore che sia disoccupato da almeno 45 giorni (e con alle spalle almeno 110 giornate lavorative) abbia diritto di accedere a corsi di formazione o riqualificazione professionali presso l'agenzia per il lavoro che lui stesso individua. A tale scopo, per ciascun lavoratore Forma.Temp può arrivare a stanziare una somma massima di 4.000 euro.

#### **CCNL Bancari-Abi (quadri direttivi e aree professionali) – 29 gennaio 2018**

L'accordo introduce una prestazione economica a favore delle aziende che eroghino programmi formativi ai lavoratori coinvolti da cambiamenti di mansioni ovvero da rilevanti modifiche nelle modalità di svolgimento delle stesse all'interno di mutamenti nell'organizzazione del lavoro.

#### **CCNL Edili (cooperative di produzione e lavoro) – 18 luglio 2018**

I lavoratori autonomi iscritti alla cassa edile hanno diritto a partecipare gratuitamente ai corsi di formazione sui nuovi materiali e sulla sicurezza.

#### **CCNL Metalmeccanici (industria) – 12 luglio 2018**

Si prende atto che la Commissione nazionale Formazione ha definito delle aree

tematiche ritenute strategiche per il mondo della produzione, sulle quali occorre concentrare l'azione formativa (*soft skills*, informatica, lingue straniere, industria 4.0, produzione, contabilità e finanza, amministrazione, marketing e vendite, qualità e ambiente). A ognuna di dette aree tematiche sono associate competenze-chiave da sviluppare: trasversali, linguistiche, digitali, tecniche e gestionali.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Sul versante della classificazione e dell'inquadramento del personale, si registrano numerose previsioni programmatiche sulla riforma del sistema classificatorio, talvolta accompagnate dalla istituzione di Commissioni di settore deputate a tale scopo. Alcuni rinnovi contrattuali disciplinano nuove figure professionali o apportano aggiornamenti alle dichiarazioni.

Box 9 – Previsioni contrattuali in materia di classificazione e inquadramento del personale

#### **CCPL Fondazioni (l.p. n. 14/2005) – 30 luglio 2018**

Viene istituito un percorso per la revisione della classificazione del personale ferma dal 2007, con un approccio partecipativo. Come passo preliminare all'operazione, è decisa la raccolta di tutti i materiali utili ai fini della creazione di un modello di classificazione maggiormente idoneo a valorizzare le competenze professionali e la gestione del lavoro. È dunque istituita una Commissione, con lo scopo di studiare il lavoro sul versante della professionalità, della retribuzione e della stessa classificazione. Il lavoro della Commissione è scandito anche nelle tempistiche (10 mesi).

#### **CCNL Logistica, trasporto merci e spedizioni – 18 luglio 2018**

Si prevede apposito inquadramento per i *riders*. Essi, in particolare, definiti come «lavoratori adibiti ad attività di logistica redistributiva attraverso l'utilizzo di cicli e ciclomotori e motocicli», sono collocati all'interno dell'area professionale C del contratto collettivo, relativa alla disciplina del personale viaggiante. Per effetto di tale collocazione, peraltro, è per loro esclusa la spettanza dell'indennità di trasferta. Sono poi previsti 2 diversi livelli retributivi, a seconda che vengano utilizzati cicli o motocicli, dove il valore della retribuzione cresce dopo 6 mesi di attività.

#### **CCNL Meccanica, orafi, argentieri, odontotecnici (imprese artigiane) – 24 aprile 2018**

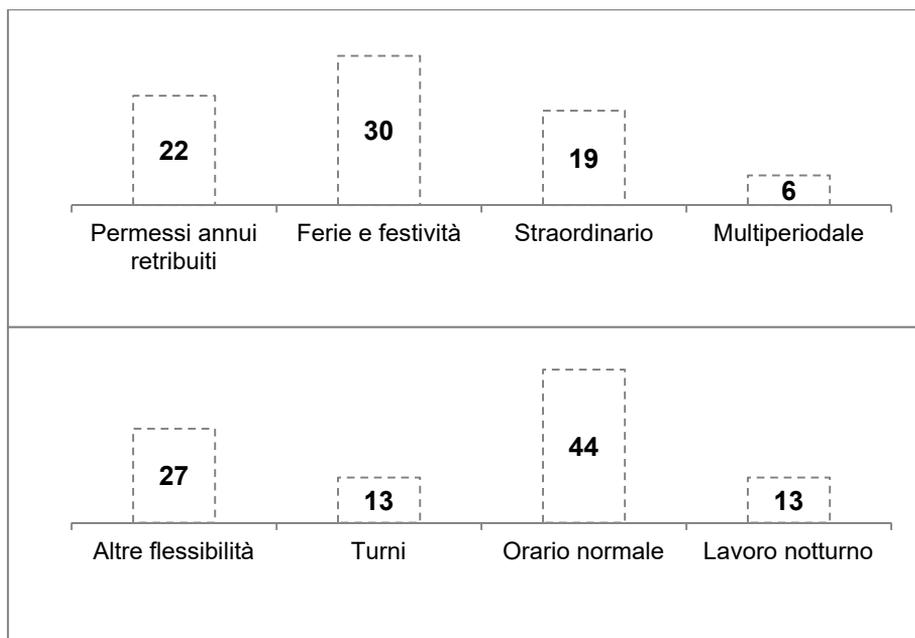
Nel settore dell'autoriparazione, viene aggiunto il profilo professionale del meccatronico, riconducibile ai livelli 3°, 4° e 5° a seconda del grado di autonomia operativa posseduta dal lavoratore. Il meccatronico risulta essere una figura professio-

nale “ibrida”, caratterizzato da flessibilità e *hard skills* di carattere trasversale. Viene, infatti, descritto come colui che è in grado di diagnosticare e pianificare gli interventi necessari al cliente, operando sia sulla parte elettrica ed elettronica che sulla parte meccanica del veicolo.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Anche il dato della flessibilità organizzativa, ad eccezione delle previsioni in materia di orario multiperiodale, registra un sensibile aumento rispetto agli anni passati.

Grafico 8 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole in tema di orario di lavoro (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Aumentano in particolare le misure di flessibilità connesse a turnistiche, lavoro notturno e gestione dell’ingresso e dell’uscita dall’azienda. Cresce altresì l’attenzione delle parti sociali rispetto alla regolazione delle ferie e del lavoro prestato nelle giornate festive e domenicali.

## Box 10 – Previsioni contrattuali in materia di flessibilità oraria

**CCNL Pubblici esercizi, ristorazione collettiva e commerciale e turismo – 8 febbraio 2018**

In tema di permessi retribuiti, si prevede una disciplina di maturazione progressiva. Per i lavoratori assunti dopo il 1° gennaio 2018, infatti, per i primi 2 anni competono 32 ore retribuite per festività soppresse, dal 3° sono riconosciute ulteriori 36 ore di ROL e, decorsi 4 anni dall'assunzione, compete il 100% dei permessi contrattualmente previsti per la generalità dei dipendenti (104 ore). Tale previsione trova applicazione anche rispetto ai contratti a tempo determinato, ad esclusione di quelli in aziende di stagione e nelle ipotesi di intensificazione.

**CCNL Comunicazione, informatica e servizi innovativi (PMI) – 9 luglio 2018**

L'accordo innova la disciplina della reperibilità, in precedenza indennizzata differenzialmente a seconda che al lavoratore venisse chiesto di effettuare un intervento *in loco* ovvero un'attività di assistenza da remoto, nonché a seconda della collocazione durante il giorno della fascia di reperibilità. La nuova regolamentazione prevede invece un'unica indennità di reperibilità, quantificata nella sola maggiorazione del 7% se richiesta in giorno feriale e del 10% in giorno festivo. Resta ferma la differente maggiorazione sulla retribuzione oraria per gli interventi effettivamente prestati in loco rispetto a quelli operati da remoto, oltre che in base alla fascia oraria in cui l'intervento è richiesto.

**CCNL DMO – 14 dicembre 2018**

Si prevede la possibilità di organizzare l'orario normale di lavoro (40 ore settimanali) facendo godere, al lavoratore, 2 mezze giornate di riposo. È consentito inoltre stabilire in 39 o 38 ore settimanali l'entità temporale delle prestazioni dovute, e ciò mediante l'assorbimento delle 36 o 72 ore di permesso previste contrattualmente.

**CCNL Teatri (artisti e scritturati) – 19 aprile 2018**

In riferimento ai lavoratori autonomi, si prevede che valga quale clausola risolutiva ex art. 1456 c.c. la previsione secondo cui la presenza in teatro o sul luogo di produzione (del professionista) non può eccedere i normali orari concordati con il committente.

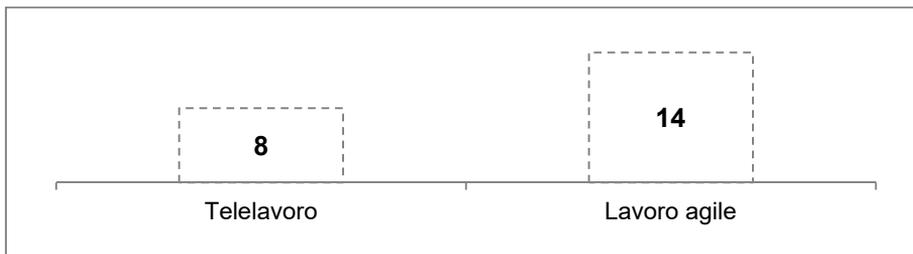
**CCNL Chimico-farmaceutico e affini (industria) – 19 luglio 2018**

Al livello aziendale è assegnata la competenza riguardo alla flessibilità oraria: è prevista la possibilità di diversificare l'orario di lavoro tra personale senior e junior, attraverso gli strumenti dell'attività ridotta in turno notturno e l'utilizzo del part-time.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Per quanto riguarda le modalità organizzative della prestazione di lavoro, l'analisi dei rinnovi contrattuali del 2018 registra una costante decrescita della disciplina del telelavoro, unitamente a una lieve flessione della frequenza contrattuale del c.d. lavoro agile.

Grafico 9 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole in tema di telelavoro e lavoro agile (%)

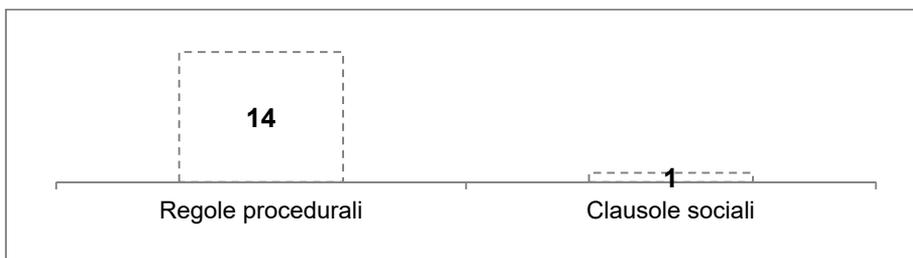


Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## 6. Appalti

In netta diminuzione rispetto alle precedenti annate si mostra anche la disciplina contrattuale degli appalti.

Grafico 10 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole in materia di appalti (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## Box 11 – Previsioni contrattuali in materia di appalti

**CCNL Teatri (impiegati e tecnici) – 19 aprile 2018**

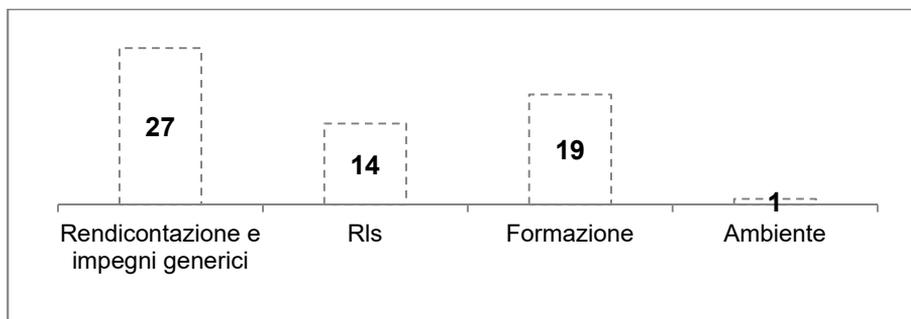
Le parti concordano che, nell'assegnazione degli appalti, i teatri verifichino che nell'azienda appaltatrice, oltre al rispetto della normativa di riferimento, vengano applicati i contratti collettivi – nazionali, territoriali e aziendali – in vigore per il settore stipulati dalle associazioni dei datori e dei prestatori comparativamente più rappresentative sul piano nazionale. Inoltre, in caso di cambio appalto, il teatro inserirà nel bando di gara e/o nel successivo contratto di appalto l'impegno dell'impresa subentrante che intenda procedere ad assunzioni di dare precedenza agli addetti che operavano alle dipendenze dell'appaltatore uscente, a condizione che il numero e la qualifica siano coerenti con l'organizzazione d'impresa.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## 7. Salute, sicurezza e ambiente

In materia di salute e sicurezza, resta costante la frequenza contrattuale di clausole generali di rendicontazione delle politiche settoriali per la prevenzione, come pure l'attenzione delle parti sociali agli aspetti legati alla formazione per la sicurezza. Risultano invece in netto calo le disposizioni in materia di ambiente e di rappresentanti per la sicurezza.

Grafico 11 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole in tema di salute, sicurezza e ambiente (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## Box 12 – Previsioni contrattuali in materia di salute e sicurezza

**CCNL Chimico-farmaceutico e affini (industria) – 19 luglio 2018**

Nella riunione periodica prevista dall'art. 35 del d.lgs. n. 81/2008, l'impresa fornirà informazioni rispetto agli aspetti ambientali significativi anche sulla base delle attività di monitoraggio a seguito di iniziative volontarie aziendali quali adozione di sistemi di gestione o adesione al programma di sviluppo sostenibile mondiale *Responsible Care*. Resta fermo invece l'aggiornamento del registro dei monitoraggi degli ambienti di lavoro, a cura del responsabile del servizio prevenzione e protezione (RSPP) in cui saranno connotati i risultati delle rilevazioni periodiche riguardanti gli agenti ambientali fisici, chimici e biologici, i quali possono determinare condizioni di nocività o particolare gravosità.

**CCNL Agricoltura (operai e florovivaisti) – 19 giugno 2018**

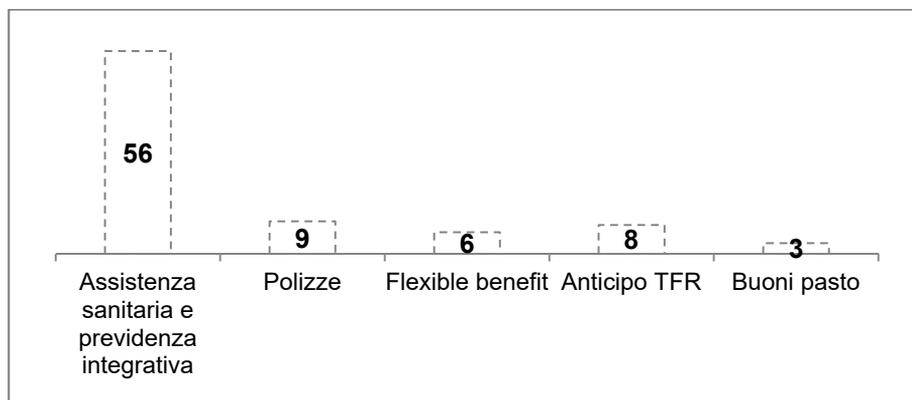
L'accordo di rinnovo prevede che, in attesa che l'Anpal dia attuazione al fascicolo elettronico del lavoratore e che le Regioni completino i loro sistemi di certificazione, il fondo interprofessionale For.Agri possa predisporre un proprio sistema di registrazione delle attestazioni degli apprendimenti conseguiti dai lavoratori in seguito alla partecipazione ai corsi di formazione continua finanziati dal fondo stesso.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## 8. Welfare

Per quanto riguarda gli istituti afferenti alla macro-materia “welfare”, resta significativo, anche se in lieve diminuzione, il dato sulla assistenza e previdenza integrativa, mentre si registra un lieve calo della frequenza contrattuale dei c.d. *flexible benefits* e della disciplina dei buoni-pasto. Costanti sono invece gli interventi sulla disciplina del TFR, come pure quelli in tema di polizze assicurative.

Grafico 12 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole in tema benessere della persona (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Anche in materia di welfare, in alcuni settori produttivi le parti sociali hanno esteso l'applicazione delle relative previsioni, almeno parzialmente, ai lavoratori autonomi.

#### Box 13 – Previsioni contrattuali in tema di benessere della persona

##### **CCPL Fondazioni (l.p. n. 14/2005) – 30 luglio 2018**

Viene istituita una novità nel panorama italiano di appartenenza ai fondi di previdenza complementare, finora legati alla sola dimensione nazionale, creando un fondo comune transnazionale. In questo senso, per sostenere l'attrattività delle fondazioni e la mobilità dei lavoratori a livello europeo, il contratto offre la possibilità al personale dipendente di aderire al fondo pensione Resaver, a contribuzione definita "multi-aziendale", domiciliato in Belgio. Le modalità di adesione e di funzionamento sono stabilite nello Statuto del fondo e dalla relativa disciplina europea e/o internazionale.

##### **CCNL Teatri (artisti e scritturati) – 19 aprile 2018**

Il committente erogherà in favore del lavoratore autonomo un'indennità giornaliera (nel limite massimo di 180 euro) per un valore che garantisca il compenso lordo giornaliero al professionista, in caso di: malattia (massimo 60 giorni), infortunio e maternità (massimo 5 mesi). Infortunio, malattia e gravidanza non costituiscono, di per sé, legittimi motivi per cessare il rapporto, ma ne determinano la sospensione nell'esecuzione (sempre che non venga meno l'interesse del committente alla prestazione). Qualora il professionista sia iscritto a un fondo di previdenza complementare istituito grazie ad accordi stipulati dalle OO.SS. firmatarie

del CCNL Scritturati, il committente contribuirà nella misura dell'1% del compenso lordo dovuto al professionista. Infine, il committente è tenuto a realizzare copertura assicurativa contro gli infortuni a favore del professionista, per le evenienze di inabilità temporanea, permanente e di morte.

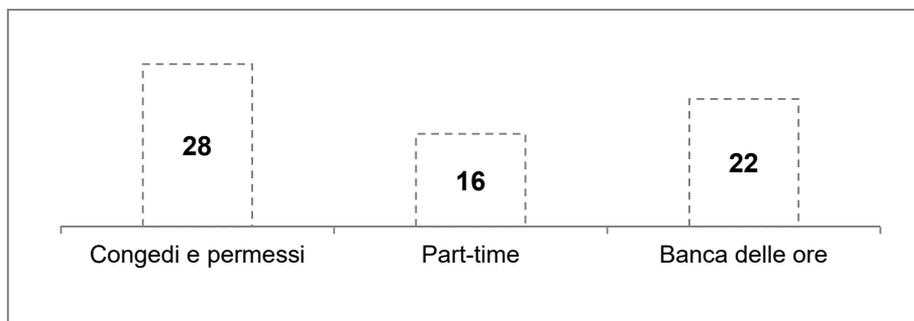
#### **CCNL Logistica, trasporto merci e spedizioni – 18 luglio 2018**

Ai c.d. *riders* saranno garantite tutte le coperture assicurative e previdenziali previste dalla legge e dal contratto Logistica.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In merito alle misure di conciliazione vita-lavoro, resta costante il dato su congedi e permessi, mentre si registra un significativo aumento della disciplina del part-time e della banca delle ore.

Grafico 13 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole in tema di conciliazione vita-lavoro (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Box 14 – Previsioni contrattuali in materia di conciliazione vita-lavoro

#### **CCNL Pubblici esercizi, ristorazione collettiva e commerciale e turismo – 8 febbraio 2018**

In attuazione a quanto previsto dalla legge, si prevede che il congedo straordinario retribuito per matrimonio venga esteso anche per le unioni civili.

#### **CCNL Servizi assistenziali-Anpas – 28 settembre 2018**

Si prevede che la lavoratrice inserita nei percorsi di protezione relativi alla violenza di genere ai sensi dell'art. 24 del d.lgs. n. 80/2015, abbia diritto di astenersi dal

lavoro per un periodo di 3 mesi. Durante il periodo di astensione, la lavoratrice avrà diritto a percepire un'indennità corrispondente all'ultima retribuzione.

#### **CCNL Teatri (artisti e scritturati) – 19 aprile 2018**

Il committente erogherà al lavoratore autonomo un'indennità giornaliera (nel limite massimo di 180 euro) per un valore che garantisca il compenso lordo giornaliero al professionista, in caso di: malattia (massimo 60 giorni), infortunio, maternità (massimo 5 mesi). Infortunio, malattia e gravidanza non costituiscono, di per sé, legittimi motivi per cessare il rapporto, ma ne determinano la sospensione nell'esecuzione (sempre che non venga meno l'interesse del committente alla prestazione).

#### **CCNL Metalmeccanici (industria) – 26 marzo 2018**

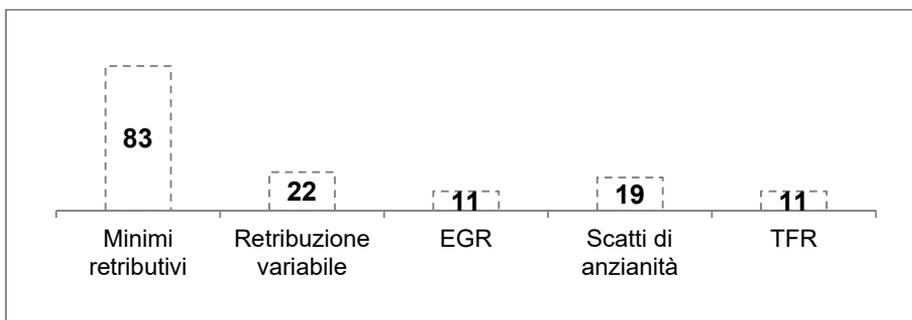
L'accordo prevede che l'istituto della c.d. "banca ore solidale" si possa applicare per ragioni ulteriori rispetto a quelle previste dalla legge, indicate con la formula generica di "gravi necessità". Esse non sono meglio precisate, ma è comunque necessario che destino l'attivazione della solidarietà tra colleghi e la relativa cessione volontaria. L'attivazione dell'istituto potrà essere richiesta per il tramite della RSU o dei lavoratori, e la banca ore solidale sarà avviata previo consenso dei lavoratori beneficiari, che dovranno fornire liberatoria secondo la nuova normativa privacy. L'oggetto dell'istituto saranno le quote di ferie accantonate per le quali non è stata versata la contribuzione previdenziale. Da questo lordo verranno tassate solamente le ore di fatto usufruite.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## **9. Politica retributiva**

La disciplina della politica retributiva nel suo complesso si conferma tra quelle più trattate nella contrattazione di settore. Alla costanza del dato relativo alla contrattazione dei minimi tabellari e degli scatti di anzianità, si affianca quello della diminuzione della frequenza contrattuale delle forme di coordinamento tra contratti nazionali e contrattazione decentrata (retribuzione variabile e EGR). In lieve diminuzione anche la disciplina del TFR.

Grafico 14 – Rinnovi contrattuali 2018 contenenti clausole in materia di politica salariale (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Anche rispetto alla parte economico-normativa del contratto collettivo, si registrano alcune previsioni contrattuali rivolte all'area del lavoro autonomo.

#### Box 15 – Previsioni contrattuali in materia di politiche retributive

##### **CCNL Edili (cooperative di produzione e lavoro) – 18 luglio 2018**

I lavoratori autonomi iscritti alla cassa edile acquisiscono un salario minimo contrattuale legato alla durata della prestazione e stabilito nei minimi tabellari, comprensivo delle prestazioni a cottimo.

##### **CCNL Teatri (artisti e scritturati) – 19 aprile 2018**

In tema di equo compenso, ferma restando la libera pattuizione delle parti, il compenso minimo rapportato alla giornata lavorativa non potrà, comunque, essere inferiore al 150% rispetto al valore previsto per il totale compenso giornaliero, di cui è destinatario il soggetto che appartiene alla categoria più elevata del CCNL Compagnie di giro. Il compenso deve essere pagato al professionista entro 10 giorni dalla fine del mese di competenza, ovvero dall'emissione della fattura. In caso di ritardo, matureranno gli interessi sulla somma dovuta previsti agli artt. 2 e 3 della l. n. 81/2017, maggiorati del 2%.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva



## Sezione II

# LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA TERRITORIALE NEL TERZIARIO E NELLA METALMECCANICA

SOMMARIO: *Descrizione del campione di contratti territoriali.* – 1. La contrattazione territoriale per le aziende del terziario della Provincia di Trento. – 1.1. Lavoro domenicale. – 1.2. Formazione. – 1.3. Retribuzione variabile. – 1.3.1. Detassazione dei premi di risultato, partecipazione agli utili e welfare. – 1.4. Contratti a tempo determinato. – 1.5. Contributi di assistenza contrattuale. – 2. La contrattazione territoriale per le PMI metalmeccaniche delle Province di Bergamo, Cremona, Modena e Reggio Emilia. – 2.1. L'accordo territoriale Confimi Apindustria Bergamo, Fim-Cisl, Uilm-Uil Bergamo. – 2.2. L'accordo territoriale Apindustria Confimi Cremona, Fim-Cisl Asse del Po, Uilm-Uil Cremona. – 2.3. L'accordo territoriale Confimi Emilia, Fim-Cisl Emilia centrale, Uilm-Uil della Provincia di Modena.

### *Descrizione del campione di contratti territoriali*

La presente sezione del Rapporto analizza alcuni recenti sviluppi della contrattazione collettiva di ambito territoriale, registrati nei settori terziario, distribuzione e servizi e in quello delle PMI metalmeccaniche.

Il primo gruppo di accordi riguarda, nello specifico, il settore terziario della Provincia di Trento, dove il 7 dicembre 2018 le strutture territoriali di Confcommercio, Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil hanno sottoscritto i 3 seguenti accordi integrativi:

- accordo integrativo territoriale della Provincia di Trento (secondo livello) Terziario, distribuzione e servizi;
- accordo territoriale sui contratti a tempo determinato;
- accordo-quadro territoriale per la detassazione dei premi di produttività della partecipazione agli utili e per i servizi di welfare.

Il secondo gruppo di accordi interessa invece il settore della meccanica, relativamente al sistema associativo e contrattuale Confimi di 3 Province:

- accordo territoriale Confimi Apindustria Bergamo, Fim-Cisl, Uilm-Uil Bergamo del 23 dicembre 2016;
- accordo territoriale Apindustria Confimi Cremona, Fim-Cisl Asse del Po, Uilm-Uil Cremona dell'11 gennaio 2018;
- accordo territoriale Confimi Emilia, Fim-Cisl Emilia centrale, Uilm-Uil della Provincia di Modena del 21 marzo 2018.

## 1. La contrattazione territoriale per le aziende del terziario della Provincia di Trento

Con l'obiettivo di sostenere il settore terziario e le PMI, che ne costituiscono un'importante ossatura, le strutture trentine di Confcommercio, Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil hanno sottoscritto 3 accordi integrativi per la disciplina del mercato del lavoro locale. Le intese sono sottoscritte nel pieno rispetto dei criteri-guida del sistema di relazioni industriali disegnato dal CCNL per i dipendenti da aziende del terziario, della distribuzione e dei servizi (quali i principi della delega e del *ne bis in idem* che regolano i rapporti tra il primo e il secondo livello di contrattazione, l'alternatività delle contrattazioni aziendale e territoriale e la determinazione, a livello decentrato, di riconoscimenti economici di natura variabile) e tendono a rafforzare l'organicità della struttura contrattuale del settore: non a caso, si rivolgono solo alle aziende che applicano il CCNL Confcommercio e sono in regola con la corresponsione dei contributi di assistenza contrattuale. È opportuno rimarcare infatti che, sebbene contenute in documenti distinti, le discipline introdotte nell'accordo integrativo territoriale e nell'accordo sui contratti a termine sono definite dalle parti come "inderogabilmente collegate", tanto che, sul piano del rinnovo, la disdetta dell'una non è valida senza la contestuale disdetta dell'altra. Ciò è indicativo del fatto che gli accordi in questione rappresentano gli strumenti atti a realizzare una visione coerente dello sviluppo del mercato del lavoro nella Provincia di Trento. L'esistenza dell'uno senza l'altro significherebbe il venir meno dell'equilibrio degli interessi raggiunto dalle parti. Con evidenti ricadute sulla sostenibilità del modello inaugurato.

L'interesse suscitato dagli accordi in esame dipende, peraltro, anche dall'importanza socio-economica rivestita in Trentino dal settore del terziario. Secondo i dati elaborati da Unioncamere, il settore assomma nel 2017 circa 16.000 imprese, ossia quasi la metà di quelle esistenti nella Provincia autonoma di Trento; parallelamente, pure il numero degli occupati risulta considerevole: sono circa 62.400. Proprio l'imponenza di tali numeri, collegata alla "delicata situazione" del mercato del lavoro (secondo l'espressione utilizzata dalle stesse associazioni firmatarie), rende gli accordi in esame non tanto un punto d'arrivo, quanto la tappa di un percorso di confronto continuo, il quale serve a rendere effettive le di-

sposizioni contrattate dalle parti, come pure a elaborare nuove ulteriori politiche di sostegno per lavoratori e imprese.

### **1.1. Lavoro domenicale**

L'accordo integrativo territoriale appare piuttosto variegato sul versante contenutistico. In primo luogo, viene introdotta una maggiorazione su base oraria pari al 60% per il lavoro prestato nelle domeniche e nei giorni festivi di dicembre. Essa sostituisce la maggiorazione del 30% prevista all'articolo 137 del CCNL, con un intento chiaro: essendo il settore terziario, distribuzione e servizi, nella Provincia di Trento, sollecitato soprattutto con l'avvicinarsi delle festività natalizie, l'incentivo al lavoro festivo diventa particolarmente corposo per trattenere/attrarre al lavoro il personale, in modo da garantire la migliore operatività (e redditività) alle imprese locali.

### **1.2. Formazione**

Circa la formazione, poi, la strategia è composita. Da un lato c'è la formazione continua dei lavoratori, da realizzare con il sostegno degli enti bilaterali e grazie alle risorse finanziarie disponibili presso i molti fondi dedicati (Quadrifor, For.Te, Fondo di solidarietà del Trentino, Fondo paritetico interprofessionale per il settore). Dall'altro sono approntate previsioni sull'alternanza scuola-lavoro e, più in generale, sulla formazione duale. Perché il metodo dell'alternanza non rimanga buon modello sulla carta e cattiva esperienza quando messo in pratica, sono decisi, ad esempio, il monitoraggio e la valutazione dei livelli formativi delle singole aziende: attività funzionali alla realizzazione di coerenti percorsi di collaborazione con gli istituti scolastici del territorio. D'altronde, è interessante evidenziare che le associazioni territoriali identificano, proprio nella formazione duale, un'area di esplicitazione della responsabilità sociale delle imprese. Ciò è senz'altro indicativo di una precisa consapevolezza: la competizione, oggi, non si gioca più nel confronto fra singole aziende ovvero su sforzi di innovazione e sviluppo affidati, in buona sostanza, alla semplice volontà dei singoli; si tratta, piuttosto, di costruire efficienti

ecosistemi territoriali, i quali siano i più adatti per un progresso armonico e diffuso capace di coinvolgere tutti gli operatori economici. Tali ecosistemi, peraltro, richiedono preliminarmente la realizzazione di specifiche infrastrutture, anche normative, anche culturali, rispetto a cui la contrattazione territoriale può svolgere un ruolo determinante.

Negli argomenti esposti (i quali, del resto, servono per cogliere il senso dell'intera opera trentina di contrattazione di prossimità) si trova dunque la ragione profonda dello sforzo congiunto sulla formazione duale. Il migliore raccordo fra istruzione e produzione serve a rendere disponibile, alle aziende del terziario e del commercio, forza-lavoro orientata e in grado di affrontare presto il mercato; per converso, agli studenti sono garantite opportunità vere di formazione nel luogo di lavoro. L'intero sistema territoriale beneficia di maggiore efficienza nell'incontro fra domanda e offerta di lavoro, consistendo detto incontro non già nel mero accostamento di vicendevoli disponibilità, provenienti da impresa e lavoratore, quanto invece nello svolgimento di percorsi condivisi per la maturazione delle competenze e il rafforzamento dell'occupabilità.

### **1.3. Retribuzione variabile**

Nell'ottica di rafforzare la logica di cooperazione e reciproca fiducia tra lavoro e impresa, sottostante all'esperienza contrattuale trentina, si stabilisce la disciplina di un elemento territoriale integrativo premiante. Esso consiste in un nuovo elemento della retribuzione, il quale serve a premiare l'assiduità al lavoro dei dipendenti. In concreto, si tratta di un'erogazione di 250 euro che prescinde dal livello d'inquadramento del dipendente ma è condizionata al raggiungimento di determinati obiettivi di presenza, parametrati a seconda della distribuzione dell'orario di lavoro. Se l'orario è organizzato in 6 giornate lavorative settimanali, si richiedono 260 giornate di effettiva presenza al lavoro; se le giornate lavorative nel corso della settimana sono 5, il limite da superare scende a 210. Previsioni del medesimo tenore, poi, si hanno quando la settimana lavorativa si componga di 4, 3, 2 giorni lavorativi (nei quali casi sono stabilite le soglie delle 173, 129 e 85 giornate di effettiva presenza al lavoro). Fra l'altro, la minuziosa disciplina concernente l'elemento territoriale integrativo premiante non è esaurita: si decide, infatti, l'erogazione di un impor-

to pari a 210 euro per il caso in cui i dipendenti riescano a raggiungere non gli obiettivi di presenza già descritti, ma altri obiettivi di carattere intermedio (a loro volta strutturati in relazione alla distribuzione settimanale dell'orario di lavoro).

La dizione “giornate di effettiva presenza”, comunque, non dev'essere fuorviante. Le stesse associazioni territoriali precisano, in proposito, che ai fini del computo non debbono considerarsi come giorni di assenza quelli nei quali siano esercitati determinati diritti individuali (ferie, permessi individuali, ricovero ospedaliero, infortunio, congedo di maternità e paternità obbligatorio, permessi sindacali, permessi per la donazione di sangue, congedi per eventi e cause particolari *ex* articolo 4, comma 1, legge n. 53/2000, malattia grave che comporti terapie salvavita).

### **1.3.1. Detassazione dei premi di risultato, partecipazione agli utili e welfare**

Ai patti esaminati, si accompagna, inoltre, l'accordo-quadro territoriale concernente la detassazione dei premi di produttività e della partecipazione agli utili, oltre che i servizi di welfare. L'accordo è sottoscritto con l'obiettivo di permettere anche alle tante imprese di piccole dimensioni che caratterizzano la Provincia di Trento di accedere ai benefici economici previsti dalla legge di stabilità 2016 e successive modifiche per le aziende che contrattano elementi retributivi variabili connessi a incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione. Per godere di questo vantaggio, le aziende (le quali devono aderire al sistema Confcommercio ed essere in regola con il pagamento dei contributi) sono altresì chiamate ad adempiere ad alcuni oneri comunicativi: in parte, verso l'esterno (con la compilazione di un modello di adesione e di una dichiarazione da far pervenire a Confcommercio) e, in parte, verso l'interno (fornendo ai lavoratori comunicazione dell'avvenuta adesione all'accordo-quadro territoriale e dell'attivazione del sistema premiale).

Nell'articolato normativo, quindi, è enumerata una serie di indicatori (gli stessi richiamati dal decreto interministeriale 25 marzo 2016) i quali sono riconosciuti dalle parti come suscettibili di strutturare un premio di risultato adeguato ai fini della detassazione. A tal proposito, si sottolinea

che il raggiungimento degli obiettivi fissati deve essere effettivo e non fittizio, quindi verificabile attraverso idonea documentazione. Al termine del periodo congruo, riferito ad un arco temporale di almeno 4 mesi raffrontato ad un eguale periodo precedente, infatti, le aziende devono fornire comunicazione scritta dei risultati raggiunti sia ai lavoratori che a Confcommercio. L'accordo in esame prosegue con un accenno concernente la possibilità, prevista per legge, che la detassazione si abbia pure in caso di partecipazione dei dipendenti agli utili aziendali. Più corpose, invece, le norme in tema di coinvolgimento paritetico dei lavoratori e "opzione welfare". Nel primo caso, sono richiamate le condizioni, richieste dal legislatore e dettagliate dalla circolare dell'Agenzia delle entrate 29 marzo 2018, n. 5, a fronte delle quali l'aliquota contributiva a carico del datore di lavoro è ridotta del 20%, proprio in virtù della partecipazione diretta della manodopera all'organizzazione del lavoro. Nel secondo caso, si richiede che le aziende comunichino a Confcommercio la possibilità da loro eventualmente concessa ai dipendenti di convertire i premi di risultato in misure di welfare. Di tali misure, fra l'altro, si offre un elenco con carattere esemplificativo. Per il monitoraggio periodico dell'accordo è istituito un tavolo permanente presieduto dalle associazioni di rappresentanza firmatarie.

#### **1.4. Contratti a tempo determinato**

I contenuti dell'accordo sui contratti a tempo determinato sono più omogenei rispetto a quelli dell'accordo integrativo territoriale appena esaminato. In estrema sintesi, le parti prendono atto che numerose località della Provincia di Trento possiedono un'economia fortemente imperniata sul turismo. Partendo da tale considerazione, esse riconoscono che l'attuale disciplina legislativa concernente il lavoro a termine (risultante, fra l'altro, dall'intervento riformatore del c.d. decreto dignità) poco si adatta alla gestione, da parte delle aziende del terziario del territorio, della forza-lavoro. Dette aziende, infatti, sono chiamate a fronteggiare veri e propri picchi produttivi, cui seguono periodi di maggiore stasi e minore redditività. In ragione di ciò, le parti convengono che, nelle località turistiche (quelle definite come tali da specifici provvedimenti legislativi e delibere provinciali, richiamati dall'accordo) si applichino le norme, in

tema di assenza di contingentamenti e limiti temporali complessivi, che solitamente sono dedicate alle attività stagionali. Queste norme, peraltro, possono applicarsi solo per i contratti a termine stipulati in momenti specifici dell'anno: quelli coincidenti con le svendite di fine stagione, fissati dalla Camera di Commercio di Trento, e il periodo natalizio. La disciplina si completa con la previsione di una maggiorazione retributiva oraria del 6%, la quale è riconosciuta a favore dei prestatori di lavoro a termine che rientrano nel campo di applicazione della disciplina stessa.

### **1.5. Contributi di assistenza contrattuale**

Un dato di particolare interesse per gli studiosi delle relazioni industriali è rappresentato dalla riconduzione espressa dei contributi di assistenza contrattuale (volti a sostenere lo sforzo negoziale delle organizzazioni territoriali) alla parte economico-normativa dell'accordo trentino sui contratti a tempo determinato. Le previsioni in parola, concernenti i contributi, sono cioè inserite nel *corpus* normativo che è rivolto ai lavoratori e ai datori di lavoro. Per converso, dette previsioni non debbono considerarsi parte "obbligatoria" del contratto, vale a dire disposizioni che regolano i rapporti fra le parti collettive firmatarie.

## **2. La contrattazione territoriale per le PMI metalmeccaniche delle Province di Bergamo, Cremona, Modena e Reggio Emilia**

Gli accordi territoriali siglati tra le organizzazioni datoriali territoriali di Confimi Industria e le organizzazioni sindacali Fim-Cisl e Uilm-Uil territoriali hanno come obiettivo comune quello di dare seguito all'accordo di rinnovo del CCNL Confimi Impresa Meccanica, Fim-Cisl, Uilm-Uil 22 luglio 2016, in particolare attraverso l'introduzione di una contrattazione territoriale di secondo livello, a contenuto economico e normativo e ad adesione volontaria da parte delle aziende associate.

Dall'analisi dei 3 accordi è possibile evidenziare numerose analogie, quali la volontà di promuovere incontri con le istituzioni locali al fine di garantire la fruizione di incentivi agli investimenti, a beneficio di quelle imprese che svolgono un ruolo sociale in termini di mantenimento e svi-

luppo occupazionale, oppure l'intenzione di incrementare progetti di alternanza scuola-lavoro per facilitare l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro. Ed è proprio in merito ai progetti di miglioramento della dinamicità e flessibilità in entrata ed uscita dal mercato del lavoro che i 3 accordi presentano dei caratteri comuni. In materia di politiche attive, infatti, gli accordi di Bergamo e Cremona prevedono la creazione di uno strumento (ad esempio un software o sito internet) all'interno del quale possano essere inseriti i dati relativi ai lavoratori dimessi o licenziati da un'azienda metalmeccanica. Tale strumento avrebbe lo scopo di agevolare altre aziende nel venire a conoscenza di eventuali profili professionali ricercati, divenuti disponibili sul mercato del lavoro. L'accordo Confimi Emilia intende invece favorire l'accesso agli sportelli lavoro, su tutto il territorio, con percorsi di formazione professionale, attività di orientamento, *counselling* e ricollocazione dei lavoratori, utilizzando anche le risorse dei fondi interprofessionali e degli enti bilaterali, prevedendo altresì strumenti in caso di mobilità interaziendale.

Ulteriore meccanismo è rappresentato dalla staffetta intergenerazionale per favorire l'inserimento lavorativo dei giovani nelle aziende attraverso l'utilizzo del contratto Socrate per l'occupazione (OSC), previsto dal CCNL di riferimento, e il contratto di apprendistato professionalizzante. In particolare, per facilitare la sostituzione di personale a cui manchino massimo 18 mesi alla maturazione dei requisiti pensionistici, è introdotta la possibilità per le aziende di assumere giovani tra i 18 e i 29 anni con contratto di apprendistato professionalizzante e giovani tra i 30 e i 36 anni con l'OSC, che siano affiancati dal lavoratore in uscita. Come garanzia di effettivo apprendimento delle mansioni da espletare, si prevede che l'affiancamento sia almeno di 12 mesi, nel caso in cui il giovane non abbia avuto in precedenza alcuna esperienza lavorativa nell'ambito dell'attività per cui è stato assunto, oppure di 6 mesi, nel caso in cui abbia svolto precedenti esperienze lavorative per la medesima mansione. In deroga a quanto previsto dal CCNL Confimi Meccanica, le aziende potranno beneficiare di un'estensione della durata massima del contratto di 24 mesi.

Gli accordi di Confimi Bergamo e Emilia promuovono un altro importante strumento, non previsto dall'accordo Confimi Cremona, rappresentato dall'utilizzo dell'OSC rivolto agli over 50 e disoccupati, attraverso il quale, limitatamente ad alcune categorie previste dal CCNL Confimi

Meccanica (donne e uomini disoccupati da oltre 24 mesi, lavoratrici e lavoratori con età anagrafica superiore a 50 anni, lavoratrici che hanno perso o stanno cercando un'occupazione), l'OSC viene prolungato per un massimo di 12 mesi, prorogabile per ulteriori 12 mesi, alle medesime condizioni economiche e normative previste dal CCNL. Vengono inoltre previsti i minimi retributivi dei lavoratori assunti con OSC limitatamente ai primi 6 mesi, superati i quali verranno applicati i minimi previsti dal CCNL di riferimento.

Infine, per sostenere la ricollocazione professionale dei lavoratori in esubero per giustificato motivo oggettivo, all'interno degli accordi territoriali di Bergamo e Cremona si propone la realizzazione di piani di riqualificazione professionale di un valore calcolato in base all'anzianità di servizio, offerti dalle aziende in parziale sostituzione oppure integrazione dell'incentivo all'esodo.

Altro elemento oggetto di regolazione è l'istituto dei contratti a termine. Le aziende che aderiranno agli accordi territoriali di Bergamo e Cremona potranno infatti beneficiare di un aumento della percentuale di contratti a termine stipulabili, rispetto a quella prevista dal CCNL Confimi Meccanica, pari a:

- il 5% a fronte della stabilizzazione di almeno il 50% dei lavoratori a tempo determinato dell'anno precedente;
- il 10% a fronte della stabilizzazione di almeno il 75% dei predetti contratti;
- il 15% a fronte della stabilizzazione di almeno il 100% degli stessi per l'anno successivo.

Mentre per le aziende rientranti nel campo di applicazione dell'accordo Confimi Emilia si stabilisce che, a fronte della stabilizzazione di almeno il 50% dei lavoratori a tempo determinato dell'anno precedente, l'azienda beneficerà – esclusivamente per l'anno successivo – di un aumento dei limiti al ricorso ai contratti a termine pari al 10%.

Di particolare interesse risultano anche le misure volte ad una maggiore possibilità di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro ed il riconoscimento di somme che le aziende erogheranno a titolo di welfare. Per quanto riguarda la conciliazione vita-lavoro, le aziende potranno individuare aree e mansioni alle quali applicare la flessibilità in entrata/uscita giornaliera di massimo 30 minuti e/o il lavoro agile (*smart working* e/o *co-working*), possibilità non contemplata dall'accordo Confimi Emilia. Per il

welfare la previsione consiste nel riconoscimento di una somma (dai 100 ai 150 euro lordi per gli anni 2018-2020) ai lavoratori con almeno 3 mesi di anzianità aziendale, consecutiva nel caso di Cremona e Bergamo, anche non consecutiva nel caso dell'accordo Confimi Emilia.

Infine, viene istituito un premio di risultato territoriale (PDRT), declinato differentemente all'interno dei singoli accordi. All'interno dell'accordo territoriale Confimi Apindustria Bergamo viene istituito un PDRT individuando gli importi massimi raggiungibili. È prevista la possibilità di erogare prestazioni di welfare aziendale in sostituzione, in tutto o in parte, del PDRT maturato. Al lavoratore che opterà per la conversione totale del PDRT in prestazioni di welfare verrà riconosciuto un ulteriore valore economico pari al 10% del valore del premio maturato. Le organizzazioni datoriali e sindacali stipulanti l'accordo territoriale di Cremona stabiliscono un PDRT individuando i relativi importi minimi e – con l'intento di promuovere una cultura diffusa in materia di prevenzione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, in un'ottica di protezione e tutela non solo del singolo lavoratore ma di tutta l'azienda – le OO.SS. legano parte del PDRT al corretto utilizzo dei dispositivi di protezione individuale, mentre la restante parte del premio viene invece determinata dall'azienda scegliendo tra due dei parametri di redditività, qualità e produttività. Anche l'accordo territoriale Confimi Emilia stabilisce gli indicatori per l'erogazione del premio territoriale di risultato con obiettivi aziendali (PRA) collegato, in questo caso, al miglioramento dell'indice di redditività e di performance aziendale. In sostituzione sia totale che parziale del PRA maturato in welfare, viene data la possibilità di erogare prestazioni di welfare aziendale: al lavoratore che opterà per la conversione del PRA in prestazioni di welfare verrà riconosciuto un ulteriore valore economico pari al 10% del valore del premio maturato, se deciderà di convertire solo parzialmente il PRA, pari al 15%, se deciderà di convertire totalmente il PRA. In tutti gli accordi è previsto che il PDRT/PRA andrebbe a sostituire e superare l'elemento retributivo annuo previsto dal CCNL Confimi Meccanica, che non è più dovuto per tutta la durata dell'accordo.

## **2.1. L'accordo territoriale Confimi Apindustria Bergamo, Fim-Cisl, Uilm-Uil Bergamo**

L'accordo siglato tra Confimi Apindustria Bergamo, Fim-Cisl Bergamo e Uilm-Uil Bergamo dispone l'introduzione di una contrattazione di secondo livello a contenuto economico e normativo e ad adesione volontaria da parte delle aziende associate.

Nell'ambito del sistema di relazioni industriali, l'accordo analizzato promuove l'istituzione di piani formativi allo scopo di monitorare il grado di partecipazione e le modalità con le quali è declinata all'interno delle imprese, strutturando percorsi mirati, condivisi con le aziende e volti al miglioramento della propria realtà di impresa partecipata.

Viene istituita una Commissione territoriale, composta da 2 membri per ciascuna parte firmataria, alla quale è affidato il compito di favorire incontri con le istituzioni locali per garantire la possibilità di erogazione e fruizione delle agevolazioni per gli investimenti. Uno degli obiettivi dell'accordo in esame è quello di facilitare l'incontro tra realtà aziendali e mondo del lavoro. A tal fine, le OO.SS. si impegnano ad aprire un confronto sui progetti di alternanza scuola-lavoro e a sviluppare uno strumento (ad esempio un software o sito internet), le cui modalità di attuazione dovrebbero essere state definite dalla Commissione territoriale entro il primo quadrimestre del 2018, all'interno del quale possano essere inseriti i dati relativi ai lavoratori dimessi o licenziati da un'azienda metalmeccanica. Per sostenere la ricollocazione professionale dei lavoratori in esubero per giustificato motivo oggettivo, si propone inoltre la realizzazione di piani di riqualificazione professionale di un valore calcolato in base all'anzianità di servizio, offerti dalle aziende in parziale sostituzione oppure integrazione dell'incentivo all'esodo.

Si evidenzia altresì la volontà di promuovere la definizione di un nuovo inquadramento professionale che preveda la suddivisione per filiera del comparto metalmeccanico e la costruzione di un inquadramento differenziato partendo dai profili base, ai quali verrà riconosciuta la retribuzione minima prevista, per poi individuare criteri oggettivi che vadano a verificare la polivalenza e la polifunzionalità, le competenze trasversali e le conoscenze dei lavoratori, ai quali verrà applicata una differenziazione economica a parità di mansione.

L'accordo disciplina anche l'utilizzo dei contratti a termine con l'intento di incentivare forme di lavoro stabile, consentendo alle aziende di beneficiare di un aumento della percentuale di contratti a termine stipulabili, rispetto a quella prevista dal CCNL Confimi Meccanica, pari a:

- il 5% a fronte della stabilizzazione di almeno il 50% dei lavoratori a tempo determinato dell'anno precedente;
- il 10% a fronte della stabilizzazione di almeno il 75% dei predetti contratti;
- il 15% a fronte della stabilizzazione di almeno il 100% degli stessi per l'anno successivo.

Al fine di favorire l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro attraverso l'OSC – istituito con il rinnovo del CCNL Confimi Meccanica 22 luglio 2016 – e il contratto di apprendistato professionalizzante, l'accordo promuove il meccanismo della staffetta intergenerazionale. Nel dettaglio, per intraprendere piani di sostituzione del personale a cui manchino massimo 18 mesi alla maturazione dei requisiti pensionistici, si prevede la possibilità per le aziende di assumere giovani tra i 18 e i 29 anni con contratto di apprendistato professionalizzante e giovani tra i 30 e i 36 anni con l'OSC, che siano affiancati dal lavoratore in uscita. Il periodo di affiancamento previsto è di 12 mesi qualora il giovane non abbia mai avuto precedenti esperienze nelle mansioni per le quali è stato assunto, o 6 mesi nel caso in cui abbia già avuto delle esperienze in quel campo.

Inoltre, limitatamente alle categorie b (donne e uomini disoccupati da oltre 24 mesi), c (lavoratrici e lavoratori con età anagrafica superiore a 50 anni) e d (lavoratrici che hanno perso o stanno cercando un'occupazione), stabilite dal CCNL Confimi Meccanica, l'OSC viene prolungato per un massimo di 12 mesi, prorogabile per ulteriori 12 mesi, alle medesime condizioni economiche e normative previste dal CCNL. Vengono anche stabiliti i minimi retributivi dei lavoratori assunti con OSC limitatamente ai primi 6 mesi, superati i quali verranno applicati i minimi previsti dal CCNL di riferimento.

Viene prevista la possibilità di riconferma della stagionalità e la verifica circa le eventuali assunzioni a fronte di una variazione positiva di mercato, sia in termini economici che di prodotto. La Commissione territoriale dovrà analizzare la situazione aziendale ed i motivi che portano al ricorso di lavoratori stagionali.

In materia di ammortizzatori sociali, qualora l'azienda non abbia i requisiti per potervi accedere, l'accordo deroga alla possibilità, data dal CCNL Confimi Meccanica, di utilizzare i permessi accantonati da almeno 12 mesi al fine di consentire il mantenimento dei normali livelli retributivi per i lavoratori. L'accordo dispone l'abbassamento della predetta soglia a 6 mesi garantendo, comunque, almeno 40 ore di permessi ancora a disposizione all'atto dell'utilizzo degli arretrati.

Nell'ambito di una maggiore conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, le aziende potranno individuare aree e mansioni alle quali applicare la flessibilità in entrata/uscita giornaliera di massimo 30 minuti e/o il lavoro agile (*smart working* e/o *co-working*).

Oggetto di modifica da parte dell'accordo in esame sono anche le percentuali relative alla richiesta di trasformazione del contratto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale, innalzate di un punto percentuale. Pertanto:

- per le imprese con almeno 100 dipendenti, laddove sia stato raggiunto il 5%, le aziende accoglieranno fino al 6% del personale in forza a tempo pieno alla data della richiesta e per il tempo necessario;
- per le imprese fino a 100 dipendenti, laddove sia stato raggiunto il 4% le aziende accoglieranno fino al 5% del personale in forza a tempo pieno alla data della richiesta e per il tempo necessario.

Un altro compito affidato alla Commissione territoriale è quello di valutare le richieste provenienti dalle aziende in merito alla creazione di percorsi di formazione, con lo scopo di accrescere professionalità e migliorare le competenze trasversali utili nel contesto lavorativo aziendale e territoriale.

Viene istituito un PDRT individuando gli importi massimi raggiungibili, che verranno erogati solamente al superamento della variazione grezza della produzione media – relativa al settore di appartenenza dell'azienda applicante il predetto accordo – della Provincia di Bergamo, riscontrata nel triennio precedente a quello di maturazione del PDRT.

È prevista la possibilità di erogare prestazioni di welfare aziendale in sostituzione, in tutto o in parte, del PDRT maturato. Al lavoratore che opererà per la conversione totale del PDRT in prestazioni di welfare verrà riconosciuto un ulteriore valore economico pari al 10% del valore del premio maturato. Il PDRT andrebbe a sostituire e superare l'elemento retributivo annuo previsto dal CCNL Confimi Meccanica, che non è più

dovuto per tutta la durata dell'accordo. Le aziende, fermo restando almeno l'importo complessivo previsto per il PDRT, potranno proporre obiettivi alternativi, più consoni alle loro specifiche esigenze aziendali.

In tema di welfare aziendale, l'intesa dispone il riconoscimento di 100 euro lordi per gli anni 2018-2020 ai lavoratori con almeno 3 mesi di anzianità aziendale consecutiva. Viene affidato alla Commissione territoriale il compito di promuovere la realizzazione di una piattaforma da mettere a disposizione delle aziende per i servizi declinati da specifiche convenzioni promosse a livello territoriale.

L'accordo in esame può essere applicato dalle aziende associate a Confimi Apindustria Bergamo che applicano il CCNL Confimi Meccanica ed ha durata triennale, con riferimento agli anni 2018-2020.

## **2.2. L'accordo territoriale Apindustria Confimi Cremona, Fim-Cisl Asse del Po, Uilm-Uil Cremona.**

Anche l'accordo territoriale dell'11 gennaio 2018 sperimenta l'introduzione della contrattazione di secondo livello, dando seguito alle disposizioni contenute nell'accordo di rinnovo del CCNL Confimi Impresa Meccanica, Fim-Cisl, Uilm-Uil 22 luglio 2016.

Nell'ambito delle relazioni industriali, così come previsto dall'accordo di Bergamo, si promuove l'istituzione di piani formativi allo scopo di analizzare il grado di partecipazione e le modalità con le quali è declinata all'interno delle imprese.

Alla Commissione territoriale, composta da 2 membri per ciascuna parte firmataria, è affidato il compito di favorire incontri con le istituzioni locali per promuovere l'accesso alle agevolazioni per gli investimenti, a beneficio delle aziende che svolgono un ruolo sociale in termini di mantenimento e sviluppo occupazionale.

Esattamente come nell'accordo di Bergamo, per facilitare l'incontro tra realtà aziendali e mondo del lavoro con la scuola, le OO.SS., si impegnano ad aprire un confronto sui progetti di alternanza scuola-lavoro, costruendo anche laboratori che possano portare al riconoscimento di crediti formativi.

Analogamente, l'accordo prevede la creazione di uno strumento all'interno del quale possano essere inseriti i dati relativi ai lavoratori di-

messi o licenziati da un'azienda metalmeccanica. In questo modo altre aziende potranno venire a conoscenza di eventuali profili professionali ricercati, divenuti disponibili sul mercato del lavoro. Al fine di promuovere la ricollocazione professionale di lavoratori in esubero per giustificato motivo oggettivo, si propone la realizzazione di piani di riqualificazione di un valore che sia calcolato in base all'anzianità di servizio (ad esempio, una mensilità lorda per ogni anno di servizio), offerti dalle aziende in parziale sostituzione oppure ad integrazione dell'incentivo all'esodo, con l'obiettivo di realizzare percorsi di riqualificazione coerenti con le qualifiche richieste dalle aziende terze, che quindi potranno beneficiare di tali piani e delle nuove competenze acquisite dagli stessi lavoratori, favorendo la loro rioccupazione in una nuova realtà.

Le parti stipulanti l'accordo stabiliscono la definizione di un nuovo inquadramento professionale, delineando pertanto una ulteriore similitudine con l'accordo di Bergamo, e si prevedono percorsi atti ad accrescere la professionalità attraverso una compartecipazione economica in parti uguali fra azienda e lavoratore (a titolo esemplificativo: 4 ore a carico dell'azienda, 4 ore a carico del lavoratore, attraverso il ricorso ai permessi retribuiti).

Per limitare e ridurre l'utilizzo di altre forme contrattuali non stabili e ricercare soluzioni maggiormente idonee alle caratteristiche ed esigenze del settore di appartenenza delle PMI metalmeccaniche, l'accordo stabilisce che l'azienda, a fronte della stabilizzazione di almeno il 50% dei lavoratori a tempo determinato dell'anno precedente, beneficerà di un aumento della percentuale di contratti a termine stipulabili, rispetto a quella prevista dal CCNL Confimi Meccanica (20% dei contratti a tempo indeterminato in forza all'anno di ogni assunzione a termine), pari al 5%. La percentuale aggiuntiva verrà portata al 10% laddove vi sia una stabilizzazione di almeno il 75% dei predetti contratti e al 15% laddove sia stabilizzato il 100% degli stessi per l'anno successivo.

Altra analogia con il contratto territoriale di Bergamo è costituita dall'utilizzo dell'OSC ed il meccanismo della staffetta intergenerazionale per favorire l'inserimento lavorativo dei giovani nelle aziende.

In caso di sostituzione di personale, a cui manchino massimo 18 mesi alla maturazione dei requisiti pensionistici, viene riconosciuta la possibilità per le aziende di assumere giovani under 36 con OSC della durata massima di 24 mesi, in deroga a quanto previsto dal CCNL Confimi

Meccanica. Essi saranno affiancati ai lavoratori in uscita, affinché acquisiscano le competenze necessarie per la loro sostituzione. È previsto un affiancamento di almeno di 12 mesi, nel caso in cui il giovane non abbia fatto in precedenza alcuna esperienza lavorativa nell'ambito dell'attività/mansione per cui è stato assunto, o 6 mesi, nel caso in cui abbia svolto precedenti esperienze lavorative nel campo.

La Commissione territoriale avrà il compito di analizzare la situazione aziendale ed i motivi che portano al ricorso di lavoratori stagionali, valutando numero di occupati, struttura aziendale ed andamento di mercato. Una volta individuato il periodo di intensificazione produttiva, verrà formalizzato un accordo annuale con verifica entro il primo trimestre dell'anno successivo. Si prevede altresì la possibilità di riconferma della stagionalità e la verifica circa le ulteriori assunzioni/stabilizzazioni a fronte di una variazione positiva di mercato, sia in termini economici che di prodotto.

Qualora l'azienda non abbia i requisiti per poter accedere agli ammortizzatori sociali, è prevista una deroga alla possibilità data dal CCNL Confimi Meccanica, in merito all'utilizzazione dei permessi accantonati da almeno 12 mesi per consentire il mantenimento dei normali livelli retributivi per i lavoratori, abbassando la predetta soglia a 6 mesi, garantendo, comunque, almeno 40 ore di permessi ancora a disposizione, all'atto dell'utilizzo degli arretrati.

Le aziende potranno individuare aree e mansioni alle quali applicare la flessibilità in entrata/uscita giornaliera di massimo 30 minuti e/o il lavoro agile (*smart working* e/o *co-working*).

La Commissione territoriale dovrà valutare le richieste provenienti dalle aziende in merito a percorsi di formazione, con lo scopo di accrescere professionalità e migliorare competenze trasversali utili nel contesto lavorativo aziendale e territoriale.

Viene istituito il PDRT, individuando i relativi importi minimi. In questo caso, con l'intento di promuovere una cultura diffusa in materia di prevenzione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro ed in un'ottica di protezione e tutela non solo del singolo lavoratore ma di tutta l'azienda, le OO.SS. legano parte del PDRT al corretto utilizzo dei dispositivi di protezione individuale e la restante parte del premio sarà invece determinata dall'azienda scegliendo tra due dei parametri di redditività, qualità e produttività. Il PDRT di ciascun lavoratore sarà decurtato in ba-

se al parametro di assenteismo. Verranno considerati giorni di assenza i permessi non retribuiti, l'aspettativa, retribuita e non, la malattia, ad eccezione di malattie oncologiche e cure salvavita, nonché quanto previsto dall'articolo 48 del CCNL. Nel calcolo del parametro assenteismo non rientreranno i giorni di congedo di maternità/paternità. Si riconosce la possibilità di erogare prestazioni di welfare aziendale in sostituzione, in tutto o in parte, del PDRT maturato. Qualora il lavoratore dovesse optare per la conversione del PDRT in prestazioni di welfare, le parti firmatarie del presente accordo definiranno un'eventuale percentuale di incremento del valore del premio, che, in ogni caso, non potrà superare il 10% del valore dello stesso.

In materia di welfare aziendale, l'intesa dispone il riconoscimento di 100 euro lordi per il 2018 e 150 per gli anni 2019-2020 ai lavoratori con almeno 3 mesi di anzianità aziendale consecutiva. Viene affidato alla Commissione territoriale il compito di promuovere la realizzazione di una piattaforma da mettere a disposizione delle aziende per i servizi declinati da specifiche convenzioni promosse a livello territoriale.

L'accordo in esame, di durata triennale con riferimento agli anni 2018-2020, può essere applicato dalle aziende associate a Confimi Apindustria Cremona che applicano il CCNL Confimi Meccanica.

### **2.3. L'accordo territoriale Confimi Emilia, Fim-Cisl Emilia centrale, Uilm-Uil della Provincia di Modena**

Attraverso l'accordo territoriale del 21 marzo 2018, di durata triennale con riferimento agli anni 2018-2020, viene manifestata la volontà di proseguire la sperimentazione della contrattazione territoriale di secondo livello.

Si costituisce un Osservatorio paritetico provinciale per monitorare le adesioni volontarie da parte delle aziende e i risultati relativi alle scelte legate al PRA. L'Osservatorio potrà inoltre disporre iniziative congiunte per il monitoraggio dell'andamento produttivo ed occupazionale nella piccola e media industria metalmeccanica della Provincia di Modena. All'Osservatorio provinciale è affidato anche il compito di promuovere incontri con le istituzioni locali per garantire agevolazioni volte alla promozione di investimenti.

Uno degli obiettivi dell'accordo in esame è quello di facilitare l'incontro tra realtà aziendali e mondo del lavoro con la scuola. A tal fine, le OO.SS. si impegnano ad aprire un confronto sui progetti di alternanza scuola-lavoro, costruendo anche laboratori che possano portare al riconoscimento di crediti formativi.

In materia di politiche attive del lavoro si intende favorire l'accesso agli sportelli lavoro, su tutto il territorio, con percorsi di formazione professionale, attività di orientamento, *counselling*, ricollocazione dei lavoratori, utilizzando anche le risorse dei fondi interprofessionali e degli enti bilaterali, per il rilancio della competitività delle imprese e del capitale umano. In presenza di mobilità interaziendale per crisi e/o scelta personale si stipuleranno delle convenzioni con le agenzie per il lavoro e con gli enti di formazione accreditati, presenti nella rete regionale, per definire un patto di servizio personalizzato di aiuto ai lavoratori attraverso servizi di consulenza orientativa, servizi di affiancamento nella ricerca di opportunità lavorativa, laboratori di orientamento, promozione tirocini sulla base del *profiling*, servizio di formalizzazione delle competenze, accompagnamento al fare impresa, *outplacement*.

Con lo scopo di accrescere la professionalità e migliorare competenze trasversali utili nel contesto lavorativo aziendale e territoriale, le OO.SS. firmatarie si rendono disponibili, attraverso l'Osservatorio provinciale, a valutare richieste di percorsi di formazione avanzati dalle aziende.

All'interno dell'accordo si riconosce il contratto a termine quale strumento contrattuale da privilegiare per la gestione della flessibilità in azienda. Allo scopo di ridurre e limitare l'utilizzo di altre forme contrattuali non stabili e di ricercare soluzioni maggiormente idonee alle caratteristiche ed esigenze del settore di appartenenza delle PMI metalmeccaniche, vengono infatti concordati i limiti quantitativi dei lavoratori che possono essere assunti con contratto a tempo determinato. Si stabilisce altresì che, a fronte della stabilizzazione di almeno il 50% dei lavoratori a tempo determinato dell'anno precedente, l'azienda beneficerà – esclusivamente per l'anno successivo – di un aumento dei limiti al ricorso ai contratti a termine pari al 10%.

Anche questo accordo promuove il meccanismo della staffetta intergenerazionale per favorire l'inserimento lavorativo dei giovani nelle aziende, attraverso l'utilizzo dell'OSC e il contratto di apprendistato pro-

fessionalizzante, con le medesime modalità degli accordi precedentemente analizzati.

Limitatamente alle categorie b (donne e uomini disoccupati da oltre 24 mesi), c (lavoratrici e lavoratori con età anagrafica superiore a 50 anni) e d (lavoratrici che hanno perso o stanno cercando un'occupazione), previste dal CCNL Confimi Meccanica, l'OSC viene prolungato per un massimo di 12 mesi, prorogabile per ulteriori 12 mesi, alle medesime condizioni economiche e normative stabilite dal CCNL. Il termine dell'OSC può essere prorogato per una volta sola.

Vengono inoltre previsti i minimi retributivi dei lavoratori assunti con OSC limitatamente ai primi 6 mesi, superati i quali verranno applicati i minimi stabiliti dal CCNL di riferimento. Il lavoratore, in caso di mancata conferma al termine dell'OSC, maturerà il diritto a percepire un elemento retributivo, di importo pari alla differenza tra il minimo tabellare previsto ordinariamente dal CCNL, a parità di livello, e quello applicato nel corso del rapporto. Tale elemento retributivo, da assoggettare agli oneri sociali corrispondenti, sarà corrisposto unitamente alle spettanze correnti dell'ultimo mese di servizio. Vengono stabiliti gli indicatori per l'erogazione del PRA, collegandolo questa volta al miglioramento dell'indice di redditività e di performance aziendale.

In materia di welfare aziendale, l'intesa dispone il riconoscimento di 100 euro lordi per gli anni 2018-2020. Hanno diritto a tali somme i lavoratori, superato il periodo di prova, assunti entro il 31 dicembre di ciascun anno con contratto a tempo indeterminato e contratto a tempo determinato che abbiano maturato almeno 3 mesi, anche se non consecutivi, di anzianità di servizio nel corso di ciascun anno (1° gennaio-31 dicembre). Sono esclusi i lavoratori in aspettativa non retribuita né indennizzata nel periodo 1° giugno-31 dicembre di ciascun anno. Le somme in welfare si andranno ad aggiungere alle eventuali offerte di beni e servizi già presenti in azienda riconosciuti per regolamento aziendale o a titolo personale.

In sostituzione sia totale che parziale del PRA maturato in welfare, viene data la possibilità di erogare prestazioni di welfare aziendale. Al lavoratore che opererà per la conversione del PRA in prestazioni di welfare verrà riconosciuto un ulteriore valore economico pari al 10% del valore del premio maturato, se deciderà di convertire solo parzialmente il PRA; pari al 15% del valore del premio maturato, se deciderà di convertire to-

talmente il PRA. Per le aziende che dovessero versare in oggettive difficoltà, economiche e/o finanziarie (ad esempio in procedure concorsuali anche stragiudiziali o procedure di riduzione del personale *ex* articoli 4 e 24, legge n. 223/1991, e successive modifiche e integrazioni; procedure per cessazione di attività e liquidazione societaria; ricorso alla CIGS e/o al contratto di solidarietà difensivo; ricorso alla CIGO per 52 settimane nel biennio mobile), è prevista la possibilità di non riconoscere l'erogazione del PRA e del premio in welfare, previa comunicazione alle RSU. Le erogazioni previste dal PRA sono di ammontare variabile e legate ad un effettivo incremento di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione per l'azienda, misurabile e verificabile sulla base di criteri oggettivi.

### Sezione III

## LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA AZIENDALE NEL 2018

SOMMARIO: *Descrizione dell'insieme di contratti aziendali.* – 1. Sistemi di relazioni industriali, contrattazione collettiva e partecipazione. – 1.1. Struttura, efficacia ed esigibilità della contrattazione collettiva. – 1.2. Sistema di relazioni industriali e bilateralità. – 2. Organizzazione del lavoro. – 2.1. Inquadramento, mansioni e sviluppo professionale. – 2.2. Mobilità geografica. – 2.3. Orario di lavoro. – 2.4. Modalità organizzative del lavoro. – 3. Mercato del lavoro e appalti. – 3.1. Flessibilità in ingresso. – 3.2. Flessibilità in uscita. – 3.3. Appalti. – 4. Welfare e qualità del lavoro. – 4.1. Benessere della persona. – 4.2. Conciliazione vita-lavoro. – 4.3. Pari opportunità. – 4.4. Salute, sicurezza e ambiente. – 4.5. Responsabilità sociale d'impresa e codici di condotta. – 4.6. Tecnologie. – 5. Politica salariale. – 5.1. Erogazioni in cifra fissa, maggiorazioni e indennità varie. – 5.2. Retribuzione variabile. – 5.3. Partecipazione azionaria.

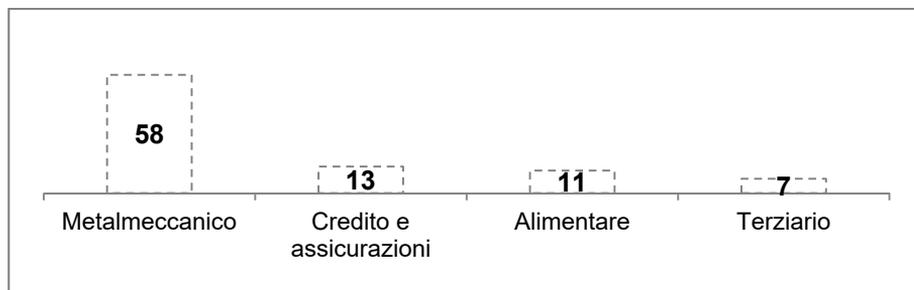
### *Descrizione dell'insieme di contratti aziendali*

La presente analisi è svolta su un insieme di 313 contratti integrativi aziendali sottoscritti nell'anno 2018 <sup>(1)</sup>. I settori maggiormente rappresentati nell'insieme di contratti sono: metalmeccanico (58%); credito e assicurazioni (13%); alimentare (11%); terziario (7%); comunicazione (5%); chimico (4%).

---

<sup>(1)</sup> Sono esclusi dall'insieme di contratti i c.d. accordi “gestionali” (e cioè, a titolo di esempio, l'attivazione della cassa integrazione o i contratti di solidarietà).

Grafico 1 – Distribuzione settoriale dei contratti aziendali (%)

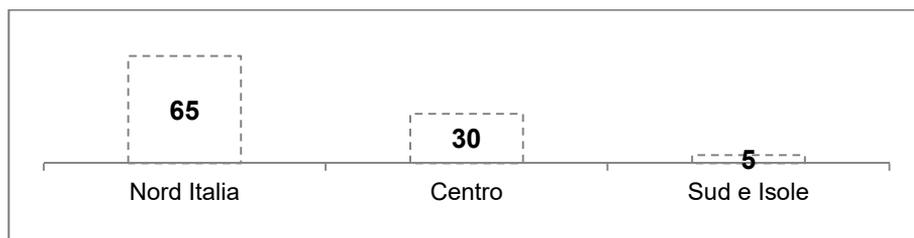


Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Distribuzione geografica dei contratti*

La distribuzione geografica dei contratti conferma una netta prevalenza di accordi siglati nelle Regioni del Nord-Italia (65%), seguiti dalle intese sottoscritte nelle Regioni del Centro (30%) e nella macro-area Sud e isole (5%).

Grafico 2 – Distribuzione geografica dei contratti aziendali (%)

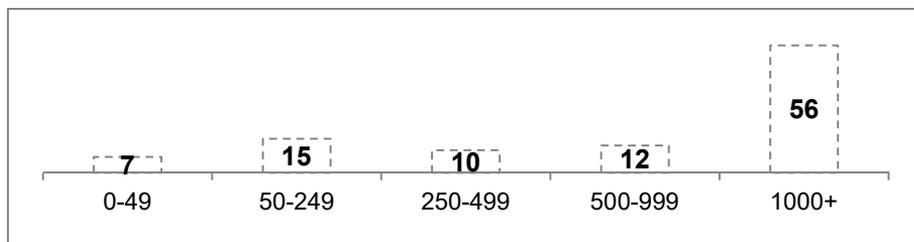


Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Dimensione aziendale*

La maggior parte dei contratti riguarda aziende di grandi dimensioni, solitamente multinazionali, che occupano oltre 1.000 lavoratori (56%). Per il resto, il 7% delle intese risulta sottoscritto in aziende con meno di 49 dipendenti; il 15% in imprese tra i 50 e i 249 dipendenti; il 10% in imprese tra i 250 e i 499 dipendenti; mentre il 12% in imprese tra i 500 e i 999 dipendenti.

Grafico 3 – Distribuzione dei contratti aziendali per dimensione d'impresa (%)

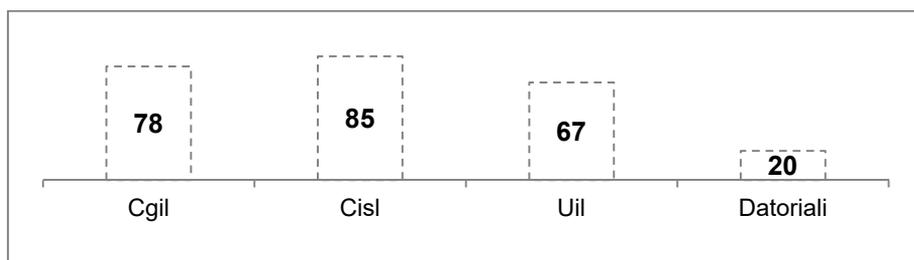


Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Parti firmatarie*

Il 20% dei contratti analizzati è firmato con l'assistenza delle organizzazioni datoriali di riferimento. Sul versante sindacale, le OO.SS. che hanno sottoscritto il maggior numero di accordi sono le federazioni settoriali della Cisl (85%), seguite dalle federazioni settoriali della Cgil (78%), della Uil (67%) e dell'Ugl (8%).

Grafico 4 – Organizzazioni firmatarie (%)



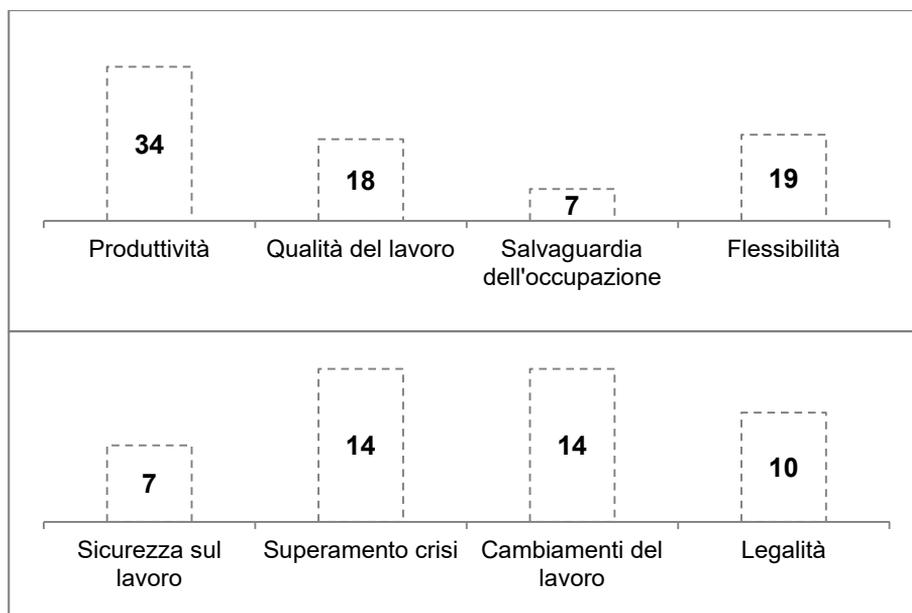
Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## **1. Sistemi di relazioni industriali, contrattazione collettiva e partecipazione**

L'analisi degli accordi del 2018 conferma il carattere generalmente integrativo e migliorativo della contrattazione aziendale rispetto ai CCNL. Crescono seppur lievemente, rispetto alle precedenti annate, le previsioni

in deroga rispetto alla contrattazione collettiva e alla legge, specie con riferimento alla disciplina del contratto a tempo determinato fornita dal c.d. decreto dignità (3%). Se da un lato si confermano, nella loro ricorrenza, le tradizionali parole chiave delle premesse degli accordi – produttività (34%), flessibilità (19%), qualità del lavoro (18%) – tornano a crescere i riferimenti al superamento della crisi (14%). Una crescita consistente dei riferimenti in premessa si registra altresì con riguardo alle voci “cambiamenti del lavoro” (14%) e “legalità” (10%). Resta costante, infine, il dato relativo alla salvaguardia dell’occupazione (7%).

Grafico 5 – Obiettivi negoziali richiamati nelle premesse degli accordi (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

La descrizione delle pressioni provenienti dal posizionamento dell’azienda sul mercato esterno occupa spesso le righe di apertura ai paragrafi degli accordi dedicati alle relazioni industriali, legittimando l’impegno delle parti verso corrette e proficue interazioni.

I paragrafi successivi sono frequentemente dedicati all’elencazione dei principi da applicarsi nei vari momenti di interlocuzione. Talvolta,

questi principi derivano dal gruppo, anche internazionale, di appartenenza della singola azienda e richiedono diverso tempo, e qualche intervento formativo, prima della piena assimilazione nel contesto aziendale. Ci sono poi accordi che, puntando particolarmente su un approccio partecipativo alle relazioni industriali, ne valorizzano la dimensione progettuale.

Box 1 – Disposizioni riguardanti il contesto negoziale e le influenze esterne sul sistema di relazioni industriali

#### **Gandola Biscotti, settore alimentare – 11 maggio 2018**

«Di fronte alla necessità di affrontare le crescenti complessità del contesto esterno in cui Gandola Biscotti S.p.A. opera e alla corrispondente necessità di adeguare in maniera dinamica il contesto organizzativo interno, le parti ritengono fondamentale mantenere un sistema di Relazioni Industriali che, pur nel rispetto delle reciproche prerogative e dei rispettivi ruoli e responsabilità, sia basato sul dialogo aperto e trasparente, su un confronto fattivo e su un modello di coinvolgimento costruttivo».

#### **ERG, settore energia – 20 giugno 2018**

«Le parti ritengono essenziale definire un sistema relazionale regolato, in grado di dare certezze e velocità, sia con riguardo ai soggetti, ai tempi e ai contenuti del confronto sindacale, sia con riferimento all'affidabilità, esigibilità e al rispetto delle regole qui stabilite».

#### **Automobili Lamborghini, settore metalmeccanico – 25 giugno 2018**

«Le parti condividono la volontà di proseguire tale percorso anche attraverso la conferma del ruolo strategico del sistema di relazioni sindacali attuato in azienda e della rilevanza dei meccanismi e degli strumenti di "partecipazione negoziata" [...], ispirati ai principi sanciti dalla *Carta dei rapporti di lavoro in seno al Gruppo Volkswagen*. La diffusione di tali principi è stata incentivata da un piano formativo specifico frutto di una coprogettazione tra azienda e sindacato, [...] vertente sui principi della premenzionata Carta, sul sistema partecipativo tedesco e sulle dinamiche partecipative caratterizzanti il contesto italiano e, nello specifico, quello di Automobili Lamborghini».

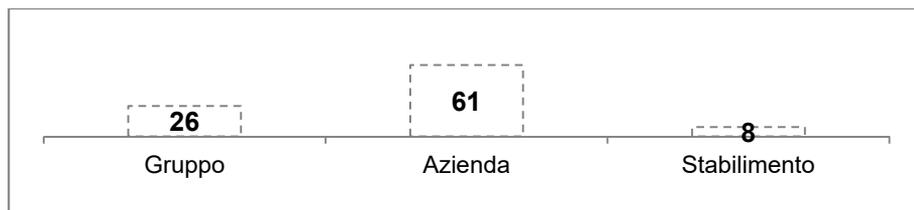
Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## 1.1. Struttura, efficacia ed esigibilità della contrattazione collettiva

### *Articolazione delle sedi di interlocuzione*

Crescono in maniera significativa (dal 15% al 26%) gli accordi sottoscritti a livello di gruppo, relativi all'articolazione dell'interlocuzione sindacale in sedi centrali e locali, cui sono attribuiti differenti temi di informazione, consultazione e contrattazione. In settori caratterizzati da una accentuata dislocazione delle attività, come l'edilizia o il turismo, i livelli di confronto tendono ad aumentare.

Grafico 6 – Livelli della contrattazione aziendale (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Nelle diverse sedi, si confrontano con la parte datoriale anche diversi soggetti di rappresentanza dei lavoratori. Il coordinamento sindacale nazionale delle RSU (costituito da componenti delle RSU dei diversi stabilimenti), talvolta denominato anche “esecutivo nazionale”, è sovente citato quale organo di riferimento per le materie di carattere generale che riguardano trasversalmente i siti di un'azienda o gruppo. Talvolta, esso è supportato da una delegazione ristretta, che potrà essere convocata dall'azienda tempestivamente al fine di fronteggiare eventuali evoluzioni dello scenario economico aziendale o per la trasmissione di informazioni urgenti e aggiornamenti su progetti specifici. Diversamente, la RSU, eventualmente assistita dalle segreterie territoriali delle OO.SS., è coinvolta nelle questioni che interessano le dinamiche di sito. In alcuni settori, come il terziario e il credito, sono le RSA i principali soggetti di informazione, consultazione e contrattazione a livello di società o singola sede. Sul piano transnazionale, non mancano accordi che fanno riferi-

mento anche al ruolo del Comitato aziendale europeo (CAE), soprattutto nell'ottica di raccorderne al meglio le funzioni con i livelli nazionali.

#### Box 2 – Regolazione dei livelli della contrattazione aziendale

##### **Aia, settore alimentare – 29 marzo 2018**

«le parti definiscono 2 livelli di confronto:

###### **A) LIVELLO DI GRUPPO:**

Come sede di valutazione dell'andamento dell'impresa e di analisi dei programmi predisposti dall'azienda, si affronteranno le tematiche connesse alle linee di politica industriale e commerciale, ai risultati aziendali dell'anno precedente, all'andamento di mercato dei vari segmenti di business, ai piani di investimento, ai piani formativi, alle dinamiche occupazionali, all'organizzazione del lavoro, al bilancio e la negoziazione del premio di risultato.

In sede d'informativa l'azienda rappresenterà anche l'andamento occupazionale e una rendicontazione degli accordi sottoscritti nei diversi siti [...].

###### **B) LIVELLO DI SITO:**

Nell'ambito delle titolarità contrattuali delle RSU, si affronteranno, in via esemplificativa e non esaustiva, [...] le tematiche relative a: orario di lavoro e calendario annuo, l'organizzazione di lavoro, innovazioni tecnologiche che abbiano impatto sui lavoratori, sicurezza, formazione, conciliazione tempi lavoro e tempi di vita, flessibilità ed andamenti degli indicatori del premio per obiettivi, nonché in tema di welfare».

##### **Anas, settore edile – 21 febbraio 2018**

«Le parti convengono di stabilire un sistema di relazioni così articolato:

###### **1) livello nazionale:**

- Segreterie nazionali FENEAL UIL – FILCA CISL – FILLEA CGIL;
- Direzione Generale ANAS;

###### **2) livello territoriale:**

- Segreterie territoriali FENEAL UIL – FILCA CISL – FILLEA CGIL;
- Coordinamenti territoriali ANAS S.p.A.;

###### **3) livello di cantieri operativi».**

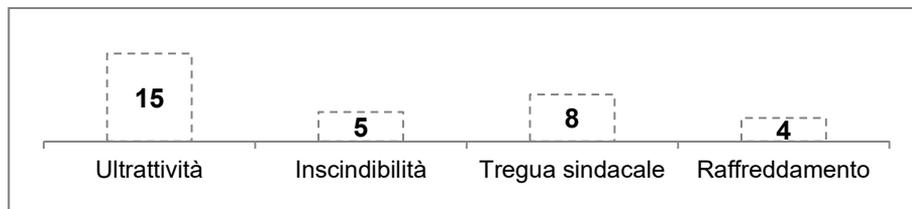
##### **Barilla, settore alimentare – 21 settembre 2018**

«Nelle intenzioni delle Parti c'è [...] la volontà di ribadire che la competenza del CAE è collegata a questioni di natura transnazionale [...].

In particolare, sono stati ulteriormente inquadrati e specificati gli aspetti relativi agli obblighi di informazione e consultazione, alle dinamiche di integrazione con i sistemi sindacali propri dei singoli paesi, anche attraverso un nuovo proporzionamento della rappresentanza delle organizzazioni europee, al ruolo propulsivo del Comitato ristretto attraverso la programmazione di un incontro supplementare».

### *Clausole di tregua sindacale e procedure di raffreddamento del conflitto*

Gráfico 7 – Efficacia ed esigibilità dei contratti (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Sovente, nella parte finale degli accordi, le parti dichiarano generalmente esaurite le richieste di natura economica e normativa collettiva a livello aziendale. Tuttavia, si riconosce la possibilità che controversie, anche sulla interpretazione stessa di quanto pattuito, possano emergere nel periodo di vigenza dei contratti. In questi casi, viene posta enfasi sul ruolo delle parti firmatarie e, nell'ambito di imprese con più stabilimenti, del coordinamento nazionale delle RSU, cui può essere demandato il compito di risolvere eventuali controversie sorte a livello locale. Durante questi tentativi, della durata di alcuni giorni, le parti non possono intraprendere iniziative unilaterali. Talvolta, la gestione del conflitto può anche essere affidata ad organi paritetici.

#### Box 3 – Clausole di tregua sindacale e procedure di raffreddamento del conflitto

##### **Oerlikon Graziano, settore metalmeccanico – 20 giugno 2018**

«Con la firma del presente verbale di accordo, le Parti anche a nome di tutto il personale dipendente, si impegnano a non presentare direttamente o indirettamente nuove richieste o pretese, per la durata del presente accordo che esaurisce integralmente la disponibilità di natura economica e normativa prevista dalla contrattazione di secondo livello».

##### **Ferrero, settore alimentare – 18 luglio 2018**

«viene confermato che il Comitato Consultivo dovrà essere altresì attivato per esaminare particolari problematiche specifiche di sito al fine di prevenire eventuali conflitti e/o contenziosi legali».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Durata dei contratti e procedure di rinnovo*

La durata dei contratti può variare da 1 a 4 anni; periodi di vigenza quadriennali sono previsti soprattutto nel settore alimentare. Accordi di minore durata riguardano tendenzialmente un numero limitato di temi e possono avere natura sperimentale. In questi casi, possono essere altresì previste procedure di monitoraggio *in itinere*. Clausole di ultrattività sono contenute nella gran parte dei contratti, pur ammettendo possibilità di disdetta di una delle parti firmatarie qualche mese prima della scadenza (da 1 a 6 mesi). Questa possibilità è, in qualche caso, preservata anche nell'ambito delle intese che, trattando aspetti specifici di natura non economica, non presentano una scadenza.

#### Box 4 – Disposizioni in materia di efficacia del contratto nel tempo

##### **Cooperativa Ceramica d'Imola, settore ceramica – 12 luglio 2018**

«Il presente accordo avrà validità fino al 30 settembre del 2019 e, fatta salva diversa disposizione tra le parti, si rinnoverà tacitamente fino a 30 settembre 2020, data che deve considerarsi come scadenza definitiva del presente accordo. Nel periodo di vigenza dell'accordo le parti si incontreranno con cadenza almeno bimestrale per verificare la corretta applicazione dello stesso con particolare attenzione alla costruzione del modello organizzativo per la sostituzione assenti nei reparti produttivi e nei servizi generali».

##### **ERG, settore energia – 20 giugno 2018**

«Il presente modello di Relazioni Industriali ha validità dal giorno della sua sottoscrizione. Tale modello potrà costituire oggetto di disdetta, per volontà di una delle 2 parti firmatarie, con preavviso stabilito nella misura di 6 mesi».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In diverse intese, che pure specificano il periodo di validità, si apre alla possibilità di successivi incontri in caso di cambiamenti al quadro normativo di riferimento. Seppur raramente, non mancano accordi che accennano alle procedure dei successivi rinnovi, generalmente stabilendo le tempistiche per la presentazione della piattaforma sindacale.

**Box 5 – Disciplina delle procedure di rinnovo dei contratti aziendali****Aida, settore metalmeccanico – 10 aprile 2018**

«Qualora dovesse mutare l'attuale quadro normativo di riferimento che modifichi il regime fiscale/contributivo del Premio di Risultato, le parti si impegnano a realizzare gli eventuali necessari adattamenti del presente accordo alla normativa».

**EasyJet, settore trasporti – 1° aprile 2018**

«Le Parti si impegnano al rispetto della seguente modalità di confronto per il rinnovo del Contratto Collettivo Aziendale di Lavoro. Le proposte per il rinnovo saranno presentate sei mesi prima della scadenza».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

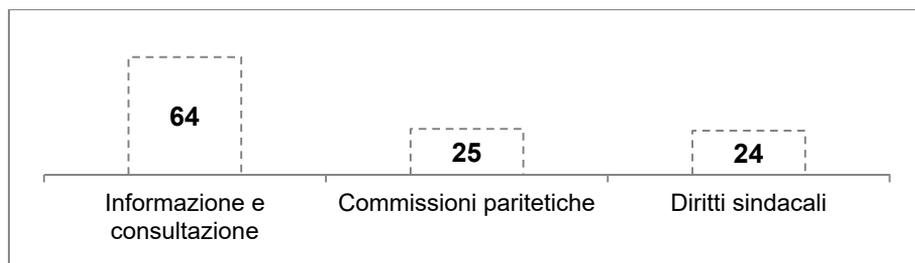
## 1.2. Sistema di relazioni industriali e bilateralità

### *Procedure e diritti di informazione, consultazione e partecipazione*

In merito alle procedure di informazione, gli accordi prevedono incontri tra le rappresentanze dei lavoratori e l'azienda che hanno luogo generalmente una o due volte all'anno. I temi oggetto degli incontri annuali riguardano la situazione economica dell'azienda, le prospettive di business e le strategie produttive e commerciali, le politiche relative allo sviluppo sostenibile, i dati sull'andamento degli obiettivi connessi ai premi di risultato, la situazione occupazionale, l'introduzione di programmi formativi, ecc. Ulteriori incontri possono, invece, interessare materie più specifiche e particolari divisioni aziendali. Nel caso delle grandi aziende metalmeccaniche, in ottemperanza all'ultimo rinnovo del CCNL, possono essere costituiti anche Comitati consultivi di partecipazione, che rappresentano la sede dove affrontare ulteriormente i temi relativi alle strategie aziendali, alle modifiche organizzative, all'andamento della occupazione, ecc. A livello di sito, si svolgono poi incontri su temi quali l'orario di lavoro, la sicurezza, l'organico, i piani di formazione e addestramento, il clima aziendale, la fruizione delle ferie, ecc. Particolarmente importante in alcune intese è la definizione di tempi certi entro cui analizzare e offrire soluzioni rispetto alle materie oggetto di confronto. Non a caso, nei giorni che precedono gli incontri, la direzione aziendale può impegnarsi a

consegnare alle OO.SS. la documentazione relativa ai temi che saranno discussi.

Grafico 8 – Sistema di relazioni industriali (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Segnali di maggiore fiducia e responsabilizzazione delle parti, provengono da quegli accordi che permettono ai rappresentanti dei lavoratori di partecipare ai tavoli sulle decisioni strategiche, esprimendo pareri e suggerimenti. Vincoli di riservatezza sono spesso posti alle informazioni scambiate dalle parti nei vari momenti di interlocuzione.

#### Box 6 – Disposizioni in materia di partecipazione strategica

##### **Manfrotto, settore metalmeccanico – 26 aprile 2018**

«Nel corso della riunione di Board Divisionale nell'ambito della quale viene definito il futuro assetto strategico della Divisione per i successivi 3 anni, l'Azienda illustrerà a un rappresentante delle OO.SS. firmatarie del contratto integrativo aziendale, il Piano Strategico di VITEC IMAGING SOLUTIONS parte del gruppo Vitec Plc, prima che lo stesso venga inviato e sottoposto all'approvazione di Vitec Group Plc Londra. [...] Le parti concordano che il rappresentante delle OO.SS. potrà esprimere, su richiesta, un parere non vincolante sul Piano Strategico».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

#### *Diritti e prerogative sindacali*

Oltre alla regolazione delle tradizionali agibilità sindacali, come le ore annuali di assemblea e permessi, e le modalità per il loro esercizio, gli accordi sottoscritti nel 2018 introducono qualche elemento innovativo. Ai

membri delle RSU o alle RSA che compongono il coordinamento sindacale nazionale, ad esempio, possono essere concessi permessi sindacali aggiuntivi rispetto a quanto stabilito dalle leggi e dal CCNL. Per la loro partecipazione agli incontri annuali, in particolare, può essere garantito dall'azienda il rimborso delle spese di viaggio e talvolta di vitto. Alternativamente, per i membri delle RSU o per le RSA di siti collocati in territori distanti rispetto alle tradizionali sedi di confronto sindacale, l'azienda può mettere a disposizione anche un'auto di servizio. Talvolta, simili vantaggi sono concessi anche a particolari tipologie di lavoratori per la partecipazione alle assemblee sindacali. Inoltre, le assemblee sindacali possono essere aperte anche alla partecipazione di lavoratori non dipendenti, operanti in azienda.

#### Box 7 – Disposizioni in materia di rappresentanze sindacali

##### **Centro Editoriale Dehoniano, settore grafici editoriali – 30 maggio 2018**

«Vista la sempre maggiore importanza che ricoprono in azienda i lavoratori con contratto di lavoro non subordinato, si conferma la possibilità di partecipazione alle assemblee sindacali anche dei lavoratori che, con qualunque tipologia contrattuale, stiano svolgendo la propria prestazione con il CED, previa opportuna comunicazione per l'eventuale ingresso in sede».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Si aggiorna la strumentazione che l'azienda offre alle rappresentanze dei lavoratori per l'esercizio delle loro attività. Taluni accordi fanno, infatti, riferimento a telefoni, computer e stampanti, account e-mail, oltre che a bacheche sindacali elettroniche, spesso incluse nell'intranet aziendale, tramite le quali possono essere trasmessi comunicati e messaggi ai lavoratori. In quest'ottica, ci si propone altresì di digitalizzare accordi e documenti per una loro più facile diffusione tramite dispositivi elettronici. Non solo, però, si rinnovano gli strumenti di supporto all'attività sindacale, ma talvolta si introducono misure per lo sviluppo del patrimonio conoscitivo e di competenze tecniche e trasversali a disposizione delle rappresentanze. Questi momenti formativi possono anche prevedere la partecipazione congiunta di responsabili aziendali e rappresentanti dei lavoratori. Oltre ad essere destinatari di azioni formative, in alcuni contesti, i rappresentanti dei lavoratori diventano loro stessi formatori.

## Box 8 – Misure di sostegno all'attività sindacale

**Oerlikon Graziano, settore metalmeccanico – 20 giugno 2018**

«Con riferimento alla RSU di nuova nomina, l'Azienda provvederà a coinvolgere i lavoratori che non hanno già ricoperto la carica in precedenti mandati, in un percorso formativo che sarà oggetto di confronto tra azienda e OOSS nazionali, finanziato anche da fondi interprofessionali, della durata massima di 24 ore *una tantum*, su moduli che riguardino normativa e ambiente sui luoghi di lavoro. Per le RSU attualmente in carica si potranno valutare percorsi formativi nella misura massima di 16 ore pro-capite da realizzare entro la fine del 2020».

**Campari, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«Condividendo il presupposto che lo sviluppo delle competenze specifiche mirate alla gestione di trattative impegnative è un valore di reciproco interesse, si condivide circa l'opportunità di procedere a percorsi formativi specifici in materia di relazioni sindacali e normativa del lavoro.

A tal fine le parti condivideranno [...] i temi da affrontare e gli stessi formeranno oggetto di incontri formativi comuni (ovvero tutti gli attori che dovranno poi essere coinvolti nelle fasi di trattativa). I temi scelti saranno illustrati da esperti in materia che entrambe le parti potranno proporre in qualità di relatori».

**STMicroelectronics, settore metalmeccanico – 18 settembre 2018**

«Si conferma la disponibilità dell'azienda di mantenere nei corsi aziendali rivolti al personale neo-assunto un intervento formativo della R.S.U. della misura massima di 30', essendo la durata complessiva di tali corsi predeterminata e contingentata. [...]

Si conferma, infine, l'autonomia sindacale sui contenuti di tale intervento che dovranno avere scopo e carattere informativo circa il ruolo del sindacato in azienda, nonché il ruolo del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS)».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Talvolta, gli accordi aziendali introducono nuove tipologie di referenti dei lavoratori su temi specifici. Inoltre, a livello aziendale è possibile abbassare la soglia dimensionale minima per il riconoscimento di alcuni diritti sindacali. Infine, nell'ambito di società che erogano prestazioni individuate come indispensabili, possono essere introdotte misure per la garanzia di presidi minimi in caso di sciopero.

## Box 9 – Attività e diritti sindacali, nonché presidi minimi in caso di sciopero

**Grandi Salumifici Italiani, settore alimentare – 21 febbraio 2018**

«L'azienda riconosce che il Delegato dei Diritti è uno degli strumenti per realizzare azioni concrete che favoriscono l'instaurarsi in azienda di un clima positivo che possa portare il sindacato a promuovere nuovi strumenti di garanzia e assistenza sia per le politiche sociali che per l'estensione della tutela e dell'orientamento dei diritti».

**Lidl, settore distribuzione – 6 marzo 2018**

«in deroga all'art. 35 legge n° 300/70, e quale trattamento di miglior favore, le Parti convengono che i diritti sindacali verranno riconosciuti nelle filiali/magazzini che occupano stabilmente [...] almeno 14 (quattordici) dipendenti.  
[...]

A chiarimento, per diritti sindacali si intende:

- la possibilità di nominare RSA/RSU;
- il diritto di tenere assemblee [...];
- il diritto di disporre di una bacheca sindacale;
- il diritto di avere permessi retribuiti».

**Vodafone, settore telecomunicazioni – 12 giugno 2018**

«Durante l'astensione collettiva dovrà essere in ogni caso assicurato un livello di prestazioni compatibile con le finalità di cui all'art. 1, c. 2, lett. e), della legge n. 146 del 1990, in particolare dovrà essere garantita la salvaguardia degli impianti, dei sistemi di elaborazione e apparati di rete nonché il regolare ripristino degli stessi in caso di guasti [...]. Il presidio minimo [...] è quantificato complessivamente in un numero di lavoratori pari al doppio di quanti previsti in reperibilità per quella giornata e comunque non superiore al 30% del personale in forza al dipartimento».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Commissioni e organismi paritetici aziendali*

Non è inusuale rintracciare negli accordi la costituzione di Commissioni od organismi tecnici paritetici e bilaterali (chiamati anche “gruppi di lavoro” o “tavoli tecnici”), composti da un ugual numero di componenti di parte sindacale e aziendale, solitamente finalizzati all'approfondimento e analisi congiunta di temi specifici, come la sicurezza, l'organizzazione del lavoro, le nuove tecnologie, il welfare e la conciliazione, la formazione e lo sviluppo della professionalità, la salute, la sicurezza e l'ambiente, il premio di risultato, ecc. È interessante notare che l'individuazione di

Commissioni paritetiche può essere giustificata dalla necessità di creare un patrimonio di conoscenze condiviso anche al fine di prevenire divergenze in sede di negoziazione. Generalmente, alle Commissioni paritetiche non sono attribuite funzioni negoziali, benché gli esiti delle analisi condotte in queste sedi possano contribuire a migliorare il confronto tra le parti ai tavoli di contrattazione; tuttavia, come si evince dall'accordo Coca-Cola che segue, non mancano eccezioni.

Box 10 – Disposizioni in tema di Commissioni paritetiche per l'informazione e la consultazione

**Campari, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«si ravvisa [...] la necessità di migliorare la capacità di generare risposte coerenti e veloci in eventuali situazioni di criticità negoziale periferiche, anche attraverso forme e strumenti adeguati di maggior coinvolgimento e partecipazione, con lo scopo di favorire una più puntuale e approfondita conoscenza delle tematiche aziendali per la ricerca di soluzioni condivise.

A tal fine si ravvisa la necessità di creare un patrimonio di conoscenze condiviso nelle materie di maggiore interesse oggetto delle relazioni industriali avvalendosi di commissioni di studio non negoziali».

**Coca-Cola, settore alimentare – 28 marzo 2018**

«con l'obiettivo rivolto ad una sempre maggiore funzionalità ed efficacia dell'informazione condivisa, viene confermata la Commissione Bilaterale Commerciale non negoziale, cui è demandato il compito di analisi e studio su materie ad essa delegate [...], nonché con funzione negoziale relativamente alla definizione dei parametri del premio di produttività (PdP) e di calendarizzazione delle ferie collettive per la funzione commerciale, previo coinvolgimento delle RSU di provenienza commerciale a livello locale».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro*

Diffuse, soprattutto nei settori industriali, sono le modalità per il coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro che, come chiarito dalla circolare dell'Agenzia delle entrate 29 marzo 2018, n. 5/E, vengono dettagliate in un vero e proprio piano di innovazione aziendale. Negli accordi è comunque possibile rintracciare riferimenti alla costituzione di gruppi di lavoro, composti da responsabili aziendali e lavoratori, con funzioni operative per il perseguimento del

miglioramento continuo delle performance aziendali; in questi casi, si specifica altresì che il loro ruolo non è negoziale. Talvolta, ai gruppi di lavoro paritetici sono affiancati anche strumenti per la partecipazione diretta individuale dei lavoratori.

Box 11 – Disposizioni in tema di partecipazione dei lavoratori per il miglioramento dell'organizzazione del lavoro

**Technogym, settore metalmeccanico – 26 luglio 2018**

«Verranno istituiti dei Team di Miglioramento che saranno composti da responsabili aziendali e dai Collaboratori; il numero e le competenze dei membri saranno definiti di volta in volta dalla Società e condivisi con la RSU in base agli obiettivi del Team di Miglioramento.

I Team di Miglioramento sono una struttura operativa di consultazione e monitoraggio finalizzata a consentire la partecipazione attiva dei Collaboratori nei processi di innovazione e di miglioramento delle postazioni e prestazioni aziendali, nonché della qualità del prodotto e del lavoro, con incrementi di efficienza e produttività ed al miglioramento della qualità della vita e del lavoro.

[...] Le parti si danno [...] atto che i Team di Miglioramento non costituiscono delle sedi di contrattazione aziendale».

**Brawo, settore metalmeccanico – 29 marzo 2018**

«Ciascun dipendente della Società potrà presentare proposte e/o suggerimenti volti a migliorare la competitività dell'azienda in termini di produttività, efficienza, innovazione e qualità del prodotto, compilando un'apposita scheda da consegnare al proprio capo reparto/ufficio tramite la cd. "cassetta delle idee"».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Laddove si interviene sul coinvolgimento diretto dei lavoratori, viene generalmente istituita anche una Commissione paritetica, composta da membri di parte datoriale e sindacale, con il compito di valutare ed eventualmente intervenire per migliorare l'operato dei gruppi di lavoro e produrre rapporti periodici. Talvolta, le Commissioni paritetiche possono essere costituite anche da soggetti terzi alla realtà aziendale.

Box 12 – Composizione delle Commissioni per il miglioramento organizzativo

**Aida, settore metalmeccanico – 10 aprile 2018**

«Le proposte operative emerse dai Focus Team saranno esaminate dalla Commissione Paritetica con l'eventuale partecipazione di lavoratori esperti, individuati

di volta in volta in relazione all'argomento trattato. Le attività svolte nell'ambito della Commissione Paritetica e i risultati raggiunti saranno oggetto di appositi rapporti periodici».

**Prima Comunicazione, settore metalmeccanico – 18 gennaio 2018**

«All'uopo verrà istituita una Commissione Paritetica, o altrimenti detta Steering Committee, [...] costituita da:

[...]

Direzione generale

Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo

Gestione Qualità

Lean Manager

RSU

[...]

Università di Bergamo

OO.SS.».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Al fine di sensibilizzare i lavoratori rispetto al ruolo proattivo che sono chiamati a giocare, gli accordi aziendali possono introdurre specifiche misure formative. Inoltre, è possibile prevedere un riconoscimento di natura economica nei casi in cui i gruppi di lavoro raggiungano gli obiettivi prefissati. Generalmente, il coinvolgimento paritetico dei lavoratori è finalizzato a produrre suggerimenti e strategie per migliorare l'organizzazione del lavoro in azienda. Sono, quindi, oggetto di discussione i temi afferenti alla lotta agli sprechi, la *lean production*, la metodologia 5S, ecc. Tuttavia, non mancano casi in cui il confronto all'interno dei gruppi di lavoro è più specificatamente orientato al benessere organizzativo.

Box 13 – Misure di sostegno al coinvolgimento paritetico dei lavoratori su tematiche organizzative

**Brawo, settore metalmeccanico – 29 marzo 2018**

«allo scopo di incentivare maggiormente la partecipazione dei lavoratori la Società, qualora venissero centrati gli obiettivi [...], si impegna a mettere a disposizione dei dipendenti una quota aggiuntiva di Welfare, che verrà caricata nella piattaforma informatica, quantificabile nella misura di euro 80 a dipendente da riproporzionare sui part time».

### **Intesa Sanpaolo, settore credito – 3 agosto 2018**

«Le Parti condividono l'introduzione in via sperimentale di nuove forme di condivisione delle esperienze lavorative tra i colleghi, al fine di favorire una proficua collaborazione tra le diverse funzioni aziendali. L'iniziativa "Team work/gruppi di benessere organizzativo" prevede in particolare il coinvolgimento per gruppi di lavoro omogenei (Collaboratori e Ruoli di Coordinamento), su base volontaria, per dialogare e confrontarsi su temi individuati dal Comitato Welfare in materia di benessere lavorativo e organizzazione del lavoro».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

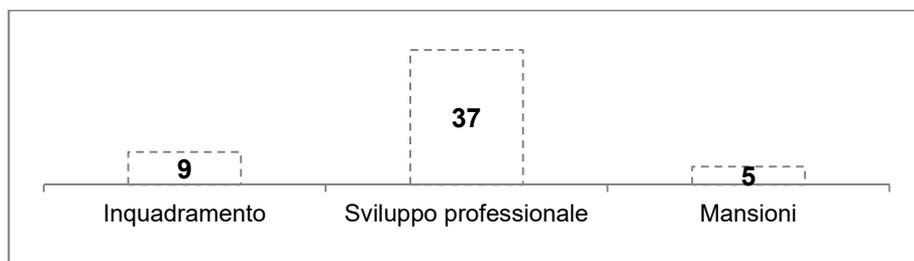
## **2. Organizzazione del lavoro**

### **2.1. Inquadramento, mansioni e sviluppo professionale**

#### *Diritto all'apprendimento e alla formazione permanente*

La formazione costituisce una importante materia di contrattazione. Essa risponde generalmente alle esigenze concrete delle imprese, sia strutturali che contingenti, alla luce delle loro strategie di sviluppo; tuttavia, non mancano accordi che sottolineano il ruolo della formazione come funzionale anche alla crescita professionale individuale.

Grafico 9 – Sviluppo professionale, inquadramento del personale e mansioni (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Non a caso, le rappresentanze dei lavoratori o i lavoratori stessi possono essere autorizzati alla presentazione di proprie proposte formative. Inoltre, i lavoratori possono essere inseriti in progetti volti a responsabi-

lizzarli in relazione all'accrescimento delle proprie competenze.

Box 14 – Disposizioni in tema di crescita professionale dei dipendenti

**Campari, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«La formazione è intesa, da un lato come fattore di crescita e sostegno delle attività aziendali e dall'altro è finalizzata anche allo sviluppo delle professionalità dei dipendenti a tutti i livelli di inquadramento assumendo valore anche come mezzo di contrasto dell'obsolescenza professionale, coerentemente con le esigenze poste dall'evoluzione aziendale ma anche in linea con le aspettative del lavoratore che vede l'aggiornamento professionale quale elemento cardine delle proprie prospettive di mantenimento del posto di lavoro e di possibile sviluppo di carriera».

**FCA Italy, settore metalmeccanico – 5 dicembre 2018**

«Progetto "Cittadinanza FCA". [...] Con questo nuovo approccio, ogni dipendente è stimolato a: assumere la responsabilità diretta della propria crescita professionale, in un contesto che ai percorsi di carriera pianificati dall'azienda privilegia sempre più le opportunità continue [...]; accedere, in modo libero e responsabile, ad un ambiente di formazione virtuale, sempre disponibile [...]; partecipare a serious game che, con modalità ingaggianti, consentono di verificare in modo oggettivo i propri progressi e condividere, attraverso l'ottenimento di badge (certificazioni), i risultati ottenuti».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

I percorsi di formazione sono generalmente costruiti sulla base del confronto tra le parti. In alcuni casi, vengono previsti momenti di informazione alla RSU o alle RSA sulle funzioni, il numero e i contenuti della formazione da erogare; talvolta, si prevedono altresì incontri successivi per il monitoraggio e la verifica della formazione svolta. Il confronto può svilupparsi su un piano paritetico, nell'ambito di Commissioni tecniche bilaterali, i cui componenti possono divenire anch'essi destinatari di apposite iniziative di formazione.

Box 15 – Disciplina in tema di condivisione, fra impresa e lavoratori, degli interventi per la formazione professionale

**Mondadori, settore grafici editoriali – 27 luglio 2018**

«Il progetto di formazione professionale [...] sarà oggetto di presentazione alle OO.SS. e alle RSU del Gruppo in un incontro che si terrà nel primo trimestre di

ogni anno, fatta salva la possibilità di ulteriori incontri concordati tra le Parti. Nel caso di progetti formativi dedicati a singole Società o Sedi, questi verranno presentati alle RSU interessate o in loro assenza al Coordinamento di Gruppo.

[...]

Le Parti si incontreranno periodicamente o su richiesta [...] per verificare l'attuazione della sperimentazione del progetto di formazione professionale con analisi dei dati di partecipazione e delle schede di valutazione al fine di una consuntivazione dei risultati e per riscontrare l'efficacia del percorso formativo intrapreso».

#### **Mediaset, settore emittenza privata – 11 luglio 2018**

«Nell'ambito di una logica di condivisione e ottimizzazione dei processi, è istituita una Commissione Bilaterale per la Formazione.

[...] La Commissione si riunirà semestralmente presso le sedi aziendali.

La Commissione Bilaterale per la Formazione avrà i seguenti compiti:

- contribuire a monitorare i fabbisogni connessi all'esigenza di mantenere livelli di professionalità adeguata all'evoluzione organizzativa e produttiva dell'Azienda;
- formulare indicazioni in materia di progetti e mezzi di aggiornamento professionale delle risorse umane [...];
- promuovere, analizzare e sottoscrivere progetti/piani formativi sia annuali che periodici [...];
- effettuare periodiche analisi quali-quantitative dell'attività di formazione.

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Preliminare alla progettazione dei percorsi di formazione è spesso l'analisi dei nuovi fabbisogni aziendali. In qualche caso, sono le esigenze formative specifiche dei lavoratori ad essere oggetto di analisi, attraverso la definizione e implementazione di veri e propri strumenti per la valutazione delle competenze.

Box 16 – Disciplina per la valutazione dei fabbisogni formativi in azienda

#### **Manfrotto, settore metalmeccanico – 26 aprile 2018**

«La Valutazione delle competenze è un processo che avviene durante tutto l'arco dell'anno e si sviluppa secondo [...] la sottostante evoluzione:

[...]

EVOLUZIONE e TEMPISTICHE:

GENNAIO

CONDIVISIONE SCHEDA COMPETENZE

Si consegnano le schede di valutazione e si condivide il modello di competenza

**FEBBRAIO-NOVEMBRE****OSSERVAZIONE, VALUTAZIONE, FEEDBACK**

Durante l'anno si osservano i comportamenti dei collaboratori e si dà loro un costante riscontro positivo/negativo per migliorare le competenze. A fine anno si incontrano i collaboratori per analizzare/discutere la valutazione

**DICEMBRE****PROGRAMMI DI FORMAZIONE E SVILUPPO**

Si redige un piano di formazione e si pongono in essere le azioni per attuarlo, qualora le azioni e il piano di sviluppo sia in linea con il ruolo e con le strategie aziendali

Lo strumento di valutazione prevede due parti fondamentali:

- 1) la prima parte è relativa alla valutazione delle competenze di base definite su indicazione del contratto collettivo nazionale e specifiche per livello/mansione.
- 2) La seconda parte è relativa alla valutazione delle competenze comportamentali [...]:
  1. Accuratezza e qualità del lavoro
  2. Disponibilità e flessibilità
  3. Trasferimento delle conoscenze
  4. Innovazione
  5. Trasversalità
  6. Leadership
  7. Integrity
  8. Cambiamento».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Con riferimento agli obiettivi e contenuti della formazione professionale, gli accordi menzionano sia lo sviluppo di competenze tecniche che trasversali e relazionali.

Box 17 – Carattere composito delle competenze sviluppate con la formazione

**BPER, settore credito – 2 agosto 2018**

«le Aziende del Gruppo BPER valuteranno l'inserimento nei piani formativi di specifici corsi di formazione [...] volti a: sviluppare le necessarie competenze di natura gestionale, commerciale, manageriale, relazionale e tecnico/giuridiche volte a favorire l'adozione di comportamenti professionali conformi alle norme in materia; rendere edotto il personale impegnato nelle attività di vendita a considerare con specifica attenzione la "propensione al rischio" del cliente rispetto alle caratteristiche dei prodotti proposti; diffondere tra i lavoratori una piena conoscenza degli strumenti messi a disposizione per il supporto dell'azione commerciale, promuovendone un corretto utilizzo e la reciproca conoscenza tra le diverse professionalità ed esperienze; favorire l'adozione di comportamenti positivi attraverso l'analisi di "buone pratiche" coerenti con il presente accordo; sviluppare i prin-

cipi generali di responsabilità sociale e sostenibilità, nonché la divulgazione dei contenuti del presente Accordo anche nei programmi formativi per ruoli di responsabilità».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Particolare attenzione è generalmente posta ai corsi per l'inserimento dei nuovi assunti, nell'ambito dei quali sono trattati anche temi afferenti al diritto del lavoro e alle relazioni sindacali. Anche grazie al credito di imposta introdotto dalla legge di bilancio 2018, inoltre, la formazione per lo sviluppo di competenze-chiave per l'impiego di tecnologie 4.0 registra una certa ricorrenza negli accordi aziendali, soprattutto nei settori industriali; i livelli di competenza acquisiti in questo ambito possono essere valutati anche con metodi ludici e creativi.

Box 18 – Disposizioni in materia di acquisizione, consolidamento e misurazione delle competenze digitali per Industria 4.0

#### **Bonfiglioli, settore metalmeccanico – 19 ottobre 2018**

«Le Parti ritengono il Programma Bonfiglioli Digital Re-Training, nato in partnership anche con la Regione Emilia-Romagna, un importante progetto di formazione volto ad acquisire e consolidare le competenze nelle tecnologie rilevanti per la realizzazione del processo di trasformazione tecnologica e digitale previsto dal “Piano nazionale Impresa 4.0”».

#### **Beretta, settore metalmeccanico – 28 marzo 2018**

«sono state progettate le prime Olimpiadi Digitali Beretta, un percorso giocoso di misurazione del livello e della qualità delle competenze digitali di oltre 200 colleghi di tutte le funzioni aziendali [...]. L'iniziativa ha prodotto un digital ID, che restituisce l'immagine di un'azienda in piena fase di cambiamento. In breve: il 93,5% del personale ha effettivamente risposto alle 72 domande delle Olimpiadi per testare il grado di familiarità con temi quali Social Network, Blog e Forum, Web, Digital News e Industry 4.0».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Nelle realtà più strutturate, le metodologie di formazione si presentano variegata, includendo formazione in aula, *on the job* e e-learning; talvolta, gli accordi fanno riferimento anche a vere e proprie strutture di formazione costituite in azienda.

**Box 19 – Disciplina circa le modalità della formazione proposta ai lavoratori****Intesa Sanpaolo, settore credito – 28 giugno 2018**

«I progetti che compongono tale Piano si avvalgono, oltre che della tradizionale formazione in aula, anche della formazione a distanza (FAD) sempre più ricca, flessibile e penetrante, articolata in oggetti formativi interattivi di breve durata, che sono raggruppati in “collections” per soddisfare i diversi bisogni formativi espressi e attesi dai discenti. I diversi canali e strumenti digitali [...] (webinar, simulazioni, fiction formativa, laboratorio virtuale, survey, video, device) favoriscono l'apprendimento e, integrando la metodologia tradizionale, assicurano l'efficacia dell'innovazione del processo formativo; i temi di trasferimento delle conoscenze vengono così ottimizzati, valorizzando [...] lo smart learning al fine di promuovere la possibilità di fruire dei contenuti anche in contesti di lavoro flessibile (smart working) ovvero in modalità cosiddetta di formazione flessibile».

**Smurfit Kappa, settore cartai e cartotecnici – 6 agosto 2018**

«Periodicamente l'azienda fornirà le informazioni relative alle iniziative di formazione programmate anche alla luce del programma di formazione presso la “Scuola di Formazione Smurfit Kappa” di Pastrengo».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In molti casi, le misure formative vengono prioritariamente finanziate grazie alle risorse messe a disposizione da fondi interprofessionali e da pubbliche istituzioni. In alcuni contesti, vengono introdotti documenti per la certificazione delle competenze acquisite nei percorsi di formazione professionale o libretti che attestano gli eventi formativi partecipati dal lavoratore.

**Box 20 – Disposizioni per la certificazione della professionalità dei lavoratori****Manfrotto, settore metalmeccanico – 26 aprile 2018**

«Le parti individuano i seguenti principi cardine del nuovo sistema di valutazione delle competenze oggetto del tavolo di sperimentazione:  
[...]

Costituzione del Passaporto della Professionalità, volto a certificare il percorso formativo sul saper fare e sul saper essere di ogni lavoratore».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Nell'insieme di accordi analizzati, si riscontrano clausole volte a sta-

bilire il numero di ore da dedicare alla formazione professionale; alternativamente, le parti possono concentrarsi su una dimensione più qualitativa della formazione, inerente ai soggetti destinatari, anche nell'intento di espandere la platea tradizionale. In alcuni casi, la distribuzione del tempo necessario a determinate attività formative è condivisa da azienda e lavoratore.

#### Box 21 – Misure in tema di erogazione della formazione

##### **Ferrero, settore alimentare – 18 luglio 2018**

«Le Parti concordano di proseguire nella strada intrapresa favorendo la presenza in attività formative finalizzate alla crescita professionale del personale femminile. Si precisa infine che [...] verranno valutate le modalità più idonee per erogare la formazione anche ai lavoratori stagionali. Resta inoltre confermato il coinvolgimento del personale assunto con contratti a termine in iniziative formative».

##### **Campari, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«La ripartizione del tempo necessario a questa tipologia di formazione "di interesse comune" continuerà ad essere condivisa fino a proporzioni del 50% fra l'Azienda ed il lavoratore interessato (utilizzando ore di riduzione di orario di lavoro e/o ferie), tranne che nel caso di formazione obbligatoria per legge; in questo caso il tempo necessario sarà completamente a carico aziendale».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Infine, possono essere introdotti elementi economici per il riconoscimento delle competenze acquisite al termine dei percorsi di formazione; o, ancora, possono essere previsti rimborsi per le spese di viaggio, vitto e pernottamento per la partecipazione a corsi di formazione fuori dalla sede di lavoro.

#### Box 22 – Previsioni di indennità e rimborsi collegati alla formazione

##### **Campari, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«Per quanto concerne lo sviluppo professionale, si conferma l'applicazione di una indennità di "sviluppo professionale" per i lavoratori di 4° livello che, a conclusione del processo di "lean manufacturing" all'interno del sito produttivo siano considerati completamente formati sulla "matrice di polivalenza"».

##### **Agenzia delle entrate, settore riscossione – 28 marzo 2018**

«Al personale che partecipa ad iniziative di formazione fuori dalla propria sede di lavoro, con rientro alla propria abitazione dopo le ore 20:00, oltre al rimborso delle spese di viaggio, è riconosciuto il rimborso delle spese sostenute per la consumazione della cena fino ad un massimo di € 20,00, dietro presentazione di giustificativo di spesa.

Inoltre, al personale che, inviato a corsi di formazione, non riesca a far ritorno presso il Comune di domicilio entro le ore 23:00, sarà concesso il rimborso delle spese per pernottamento».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Interventi sui sistemi di classificazione*

Tra gli accordi analizzati, emergono intese che riepilogano il sistema di classificazione del personale, adattando o prevedendo di adattare, anche grazie a una apposita Commissione tecnica, le categorie previste dal CCNL alle specifiche esigenze aziendali. A tal proposito, si riscontrano accordi che introducono nuovi livelli di inquadramento rispetto a quelli disciplinati dal CCNL di riferimento.

Box 23 – Disposizioni in tema di collocazione professionale, nonché classificazione e inquadramento dei dipendenti

#### **Benetton, settore tessile-abbigliamento – 22 marzo 2018**

«Pur mantenendo fermo il riferimento al vigente CCNL, si rende necessaria una attenta analisi dei processi in atto; tale analisi dovrà essere in grado di riconoscere le specificità aziendali ed individuare criteri oggettivi per una più precisa ed attuale collocazione professionale dei dipendenti; a questo proposito l'azienda si adopererà per fornire su richiesta dei coordinatori RSU e dei componenti del Gruppo di lavoro congiunto sull'inquadramento [...] adeguata documentazione che faciliti l'analisi/monitoraggio».

#### **Bofrost, settore terziario – 13 aprile 2018**

«Le Parti, in aggiunta alle categorie 1° e 2° previste dal CCNL Terziario – Protocollo Aggiuntivo per gli Operatori di Vendita, confermano la vigenza della “3° categoria”, della “3° categoria S”, della “2° categoria S” e della “1° categoria S”».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In diverse intese, sono descritte le mansioni e i compiti principali assegnati a certe figure professionali, il cui livello di inquadramento può al-

très essere oggetto di modifiche. In altri casi, pur lasciando inalterati i livelli di inquadramento, vengono specificati alcuni percorsi di carriera che, al termine di corsi formativi mirati, comportano il passaggio a nuovi ruoli, con il conseguente riconoscimento di eventuali indennità retributive.

#### Box 24 – Disposizioni in tema di figure professionali e sviluppo delle carriere

##### **Koiné, settore telecomunicazioni – 4 luglio 2018**

«Il personale che, al 31/12/2018, ricoprirà il ruolo di Coordinatore di Call Center/Responsabile di Servizio, inquadrato al livello 4, verrà inquadrato al livello 5 dal 01/01/2019. Il personale che, al 31/12/2018, ricoprirà il ruolo di Team leader inquadrato al livello 3, verrà inquadrato al livello 4 dal 01/01/2019. Il personale che, successivamente al 01/01/2019 ricoprirà il ruolo di Team Leader trascorsi i 48 mesi di servizio al 3 livello sarà inquadrato al livello 4».

##### **Coop Alleanza 3.0, settore distribuzione cooperativa – 19 febbraio 2018**

«In attesa che vengano stabiliti dalle parti i nuovi inquadramenti e trattamenti retributivi definitivi e le relative fasi di transizione, sono fissate le seguenti tipologie di percorso: [...] da addetto a ruolo intermedio verrà riconosciuta per i primi 12 mesi una indennità temporanea di addestramento di 70 euro lordi. Ultimato il percorso formativo, in regime di vigenza del presente accordo, al lavoratore verrà riconosciuta una indennità temporanea di ruolo di 120 euro lordi il cui valore sarà ridotto dalla differenza retributiva tra l'eventuale parametro differenziato e il livello base».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Il passaggio a nuovi ruoli e l'acquisizione di qualifiche specifiche avviene sulla base di processi di valutazione, che sono generalmente gestiti dall'azienda, pur lasciando alle rappresentanze dei lavoratori la opportunità di avanzare proposte in tal senso.

#### Box 25 – Previsioni sulla valutazione per il passaggio a nuovi ruoli

##### **EasyJet, settore trasporti – 1° aprile 2018**

«Le qualifiche per il personale di cabina sono:

- New Entrant Cabin Crew (NECC)
- Cabin Crew (FA)
- Cabin Manager (CM)

L'assistente di volo viene assunto con la qualifica di NECC, che mantiene per 24

mesi di servizio effettivo dalla data di assunzione [...], allo scadere dei quali, viene promosso a FA.

La promozione a CM viene decisa dalla Compagnia; tale decisione è basata su criteri trasparenti volti alla valorizzazione professionale, che tengano conto delle competenze acquisite, della precedente esperienza e dei livelli di rendimento della persona».

#### **OEM, settore metalmeccanico – 12 luglio 2018**

«Su richiesta della RSU potranno seguire incontri annuali di verifica di eventuali situazioni di professionalità, di disponibilità e di valore, meritevoli di valutazione e riconoscimento da parte dell'Azienda».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Tuttavia, non mancano casi in cui i criteri per i passaggi di ruolo o livello e il riconoscimento della professionalità acquisita sono accuratamente dettagliati negli accordi collettivi e condivisi dalle parti.

Box 26 – Ulteriori previsioni sulla valutazione per il passaggio a nuovi ruoli

#### **San Benedetto, settore alimentare – 5 luglio 2018**

«Lo sviluppo della professionalità nel reparto imbottigliamento considererà i seguenti percorsi professionali e relativo inquadramento di livello, secondo i ruoli previsti:

- Operatore imbottigliamento: dal 5° livello al 4° livello super
- Operatore di processo: dal 3° livello al 3° livello super
- Capo impianto: 3°A e 3°A super.

[...]. L'attivazione del piano formativo verrà concordato tra le Direzioni competenti, la Direzione risorse umane e la risorsa interessata una volta valutate le opportunità di crescita nel reparto e le potenzialità di crescita della risorsa interessata [...]. Qualora si evidenziasse una risorsa potenzialmente in grado di sostenere un percorso formativo [...], gli verrà riconosciuto il livello di partenza del percorso formativo. [...] L'azienda si impegna a garantire almeno una verifica intermedia delle competenze raggiunte durante il percorso formativo del lavoratore. La mappatura delle competenze, relativi parametri di raggiungimento e inquadramenti vengono illustrati in un allegato [...] schema suddiviso per argomenti quali ad esempio: Competenze macchina/linea, sicurezza alimentare, ruolo, etc. La scala valori (1-4) viene accompagnata da una descrizione sintetica e da alcuni indicatori comportamentali di supporto al valutatore».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Sono, inoltre, riscontrabili intese che, introducendo nuove figure

professionali, ne precisano le funzioni e il livello di inquadramento; in alcuni casi, specie a fronte di processi di automazione, anche le tradizionali figure professionali si arricchiscono di nuove mansioni e attività. Simili evoluzioni delle figure professionali possono essere altresì motivate da cambiamenti profondi negli scenari di mercato.

Box 27 – Disciplina in tema di nuove figure professionali o evoluzione di quelle esistenti

#### **Fater, settore chimico – 9 luglio 2018**

«a fronte della professionalità fin qui acquisita ed a compimento di un percorso formativo di ulteriore e costante crescita professionale, in particolare in riferimento alla gestione in autonomia dei sistemi di produzione di reparto, le Parti condividono, a partire dal mese di luglio 2018, di individuare un coordinatore operativo di turno per ciascun turno di lavoro sia nel reparto Laundry che nel reparto DC.

[...]

Le Parti [...] condividono di riconoscere il livello inquadramentale D1 per tutti i lavoratori con mansione “Coordinatore operativo di turno”».

#### **Autostrade per l'Italia, settore trasporti – 19 luglio 2018**

«Le Parti si sono confrontate a lungo sulla sfida che l'evoluzione dei sistemi di pagamento ha posto rispetto all'attuale modello di gestione delle stazioni e di esazione, condiviso dalle Parti stesse. Dal confronto è emerso un modello diverso dal precedente, che postula che l'esattore sia impiegato anche in un complesso di attività di gestione della stazione e degli automatismi che la caratterizzano».

#### **Ferrero, settore alimentare – 18 luglio 2018**

«data la necessità di prevedere una figura di venditore che colga appieno tutte le sfide e le opportunità che si presentano sul mercato, rispondendo alla sempre maggiore esigenza di avere, nell'ambito del presidio periferico dei punti vendita, un approccio ancor più ampio e globale nel soddisfare le necessità della distribuzione, si rende indispensabile rivedere l'attuale assetto organizzativo. Quindi le parti condividono che sia necessario, nell'ambito della Forza Vendite, il superamento della distinzione tra Field Key Account e Sales Representative, creando un'unica figura di venditore che per continuità storica verrà assimilata a quella del Field Key Account [...], il cui ruolo sarà orientato sempre di più allo sviluppo del cosiddetto sell out, ovvero delle vendite che i punti vendita effettuano ai propri clienti».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Infine, per favorire una maggiore flessibilità organizzativa e prevenire situazioni di criticità derivanti dall'assenza di determinate figure profes-

sionali, cresce l'attenzione posta dalle parti sociali ai concetti di polivalenza e polifunzionalità, su cui peraltro possono essere attivati percorsi di formazione *ad hoc*.

Box 28 – Disposizioni in tema di figure professionali polivalenti

#### **Edison, settore energia – 25 ottobre 2018**

«Ferre restando le attuali matrici di turno, al fine di prevenire situazioni di criticità nella copertura delle linee di turno tali da rendere difficoltoso il normale svolgimento delle attività di esercizio, che si potrebbero verificare all'insorgere di assenze non programmabili di lunga durata, nel rispetto delle norme di legge e contrattuali in materia di riposi e di salute e sicurezza, vengono create e istituite su base volontaria, le figure dei turnisti "polivalenti". Tali figure, definite a valle di un percorso di formazione strutturata e messa in atto dal Capo Centrale [...], potranno ricoprire rispettivamente: il capoturno il ruolo del quadrista, il quadrista il ruolo dell'operatore esterno e l'operatore esterno il ruolo di quadrista».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

#### *Mansioni*

Con mobilità professionale si fa spesso riferimento all'assegnazione ai lavoratori di mansioni diverse rispetto a quelle attualmente svolte, alla luce di specifiche esigenze aziendali. Talvolta, sono però le richieste di particolari categorie di lavoratori a giustificare un cambiamento di mansioni. Tali cambiamenti organizzativi possono essere preceduti da apposite azioni formative.

Box 29 – Misure in tema di formazione e assegnazioni a nuove mansioni in contesti di riorganizzazione o messa in mobilità

#### **Intesa Sanpaolo, settore credito – 3 agosto 2018**

«In caso di mobilità conseguente a chiusura e/o cessazione totale o parziale di attività ovvero significativa riduzione dell'attività ovvero ancora di chiusura/accorpamento di filiale/palazzo/sedi/strutture di governance [...] al fine di poter mantenere in servizio i lavoratori interessati negli ambiti territoriali previsti dalla normativa nazionale in materia, si potrà procedere all'assegnazione ai medesimi lavoratori di mansioni inferiori in deroga all'art. 2103 c.c. [...] Anche al fine di favorire una migliore conciliazione delle esigenze personali con quelle aziendali, nonché di rendere meno rilevante la necessità di riqualificazione/riconversione del personale affetto da "gravi patologie" ovvero "over 60", tale personale potrà avan-

zare la richiesta di adibizione a mansioni diverse da quelle all'attualità svolte. Al fine di valutare nel modo più ampio possibile tali richieste, compatibilmente con le esigenze tecniche, organizzative e produttive, l'Azienda potrà procedere anche attraverso l'assegnazione a diversa unità organizzativa ovvero attribuzione di diversa figura professionale, con il consenso dell'interessato».

#### **Reale Mutua Assicurazioni, settore credito – 7 marzo 2018**

«Allo scopo di salvaguardare l'attuale sede di lavoro, la riorganizzazione potrà comportare mutamenti di mansione che verranno attuati attraverso interventi formativi, ovvero la collocazione, in regime di distacco, presso altre società di Reale Group».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## **2.2. Mobilità geografica**

### *Trasferte*

Generalmente, la trasferta ha luogo quando un lavoratore è mandato, per esigenze organizzative, fuori dalla normale sede territoriale di lavoro. Nella maggior parte dei casi, si tratta di una condizione limitata nel tempo, pianificata in anticipo e supportata dalla dotazione di strumenti tecnologici per non mettere a repentaglio le comunicazioni tra il lavoratore e l'azienda. Tuttavia, il viaggio e la permanenza all'estero possono configurare attività ordinarie per certe tipologie di lavoratori che, salvo circostanze personali che ne impediscano i viaggi, devono sviluppare una professionalità idonea a questo genere di impegno.

Box 30 – Disciplina in tema di trasferte

#### **Open Fiber, settore telecomunicazioni – 5 ottobre 2018**

«Premesso che:

- la trasferta si configura quando il lavoratore viene inviato dall'azienda, per esigenze di servizio, fuori dal suo normale ambito territoriale di impiego,
- è opportuno e vivamente raccomandato, prima di pianificare una trasferta, ottimizzare l'utilizzo degli strumenti di comunicazione disponibili in azienda (sistemi di call conference, video conference, Skype for business, ecc.),
- i viaggi devono essere pianificati solo se strettamente necessario, aggregando in modo opportuno gli impegni in trasferta cercando pertanto di limitarne la du-

rata allo stretto indispensabile,  
[...]».

#### **San Benedetto, settore alimentare – 5 luglio 2018**

«Si conviene [...] che l'invio del personale in trasferta, in particolare all'estero, sia ritenuto ordinaria attività per i lavoratori dell'area tecnica, che al momento dell'inserimento in azienda abbiano convenuto con la stessa la possibilità di ricorso a tale condizione lavorativa. Per quest'ultima tipologia l'azienda considererà la possibilità, qualora la professionalità posseduta non sia coerente con quanto richiesto [...], di progettare dei piani di formazione e/o effettuazione di esperienze lavorative che permettano al lavoratore con potenzialità di maturare una professionalità utile all'invio all'estero».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Oltre alla specificazione della paga relativa alle ore di viaggio non coincidenti con il normale orario di lavoro (generalmente compensate con una percentuale della normale retribuzione), gli accordi aziendali introducono una indennità retributiva aggiuntiva, spesso di importo variabile a seconda della durata della trasferta, della distanza percorsa e del livello di inquadramento dei lavoratori. I compensi per le trasferte che prevedono il pernottamento variano negli accordi sottoscritti nel 2018 da 15 euro per ogni giornata di trasferta in Italia a 135 euro al giorno per un impegno che supera le 3 settimane e ha luogo in un Paese straniero non europeo. Alcune intese prevedono altresì la possibilità di rimborso a piè di lista delle spese sostenute. In molti casi, vengono forniti ulteriori dettagli su: modalità di prenotazione della struttura alberghiera, ad esempio avvalendosi di un Ufficio viaggi o prediligendo hotel almeno di 2<sup>a</sup> categoria; modalità di calcolo dei rimborsi chilometrici, ad esempio facendo riferimento alle tabelle ACI; mezzo di trasporto da utilizzare; responsabili dei costi relativi all'ottenimento di passaporti e alle vaccinazioni obbligatorie o consigliate.

Box 31 – Disposizioni in tema di costi economici delle trasferte a carico dell'azienda

#### **Brembo, settore metalmeccanico – 16 luglio 2018**

«Si prevede, inoltre, che saranno a carico aziendale tutti i costi relativi all'ottenimento del passaporto e conseguenti alla necessità di effettuare singole trasferte per conto dell'azienda che comportino, unicamente per tale fine preci-

può, la necessità di ottenerlo/rinnovarlo. Si prevede, infine, che saranno a carico aziendale tutti i costi relativi a vaccinazioni che dovessero rendersi, eventualmente, obbligatorie o comunque consigliate per il personale trasfertista».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Trasferimenti*

Diversamente dalle trasferte, i trasferimenti si caratterizzano per il carattere definitivo dello spostamento dei lavoratori. Tale cambiamento può avvenire da uno stabilimento all'altro di una medesima realtà aziendale per ragioni organizzative, come la riconfigurazione operativa di una sede aziendale. In questi casi, sono i lavoratori con il domicilio più prossimo alla sede di destinazione, e con un background professionale adeguato, quelli che più probabilmente vengono trasferiti. La comunicazione del trasferimento viene data con congruo anticipo e le rappresentanze dei lavoratori sono convocate per un'analisi congiunta dei casi di trasferimento.

Box 32 – Disciplina in tema di trasferimenti del personale

#### **Synlab, settore terziario – 11 luglio 2018**

«il modello organizzativo delle società del Gruppo Synlab prevede una particolare esigenza di mobilità del personale addetto alla mansione di accettista e di infermiere presso i punti prelievo, all'interno della medesima Regione. Ciò può comportare la ricorrente necessità per le società del Gruppo Synlab di trasferire da un punto prelievo all'altro il personale di accettazione e infermieristico al fine di sopprimere ad urgenti riassetto organizzativi [...]. Pertanto, le Parti concordano che i dipendenti delle società del Gruppo Synlab operanti presso i punti prelievo, in caso di trasferimento in una sede che si trova al di fuori del Comune in cui prestano la propria attività lavorativa, avranno diritto a un preavviso di trasferimento pari ad almeno 30 giorni di calendario. Le società del Gruppo Synlab si impegnano, in ogni caso, a scegliere i lavoratori da trasferire tenendo, ove possibile, conto della distanza della nuova sede dal luogo di domicilio (dichiarato) del dipendente e del background professionale dello stesso».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Nei casi di esubero, il trasferimento dei lavoratori presso altre sedi può essere incentivato dall'azienda con il pagamento di indennità *una tan-*

*tum* e con contributi per le spese di alloggio o trasporto. Talvolta, possono essere le stesse esigenze personali dei lavoratori a giustificare il trasferimento presso altra sede. In questi casi, le richieste di trasferimento possono essere valutate anche nell'ambito di Comitati paritetici.

### Box 33 – Ragioni alla base dei provvedimenti di trasferimento

#### **Feltrinelli, settore terziario – 18 luglio 2018**

«Ai lavoratori operanti su piazze attualmente in esubero che, a fronte di esigenze organizzative aziendali, si trasferiscano definitivamente in altre sedi che distano più di 50 km dalla sede lavorativa di origine, la Società garantisce [...]: [...] una tantum a forfait di 3.000 euro lordi per trasferimenti da 51 a 120 km, oppure di 3.500 euro lordi per trasferimenti da 121 a 500 km, oppure di 4.000 euro lordi per trasferimenti oltre 500 km; contributo alloggio una tantum di 3.600 euro lordi a fronte di presentazione di contratto di locazione o di acquisto di nuovo alloggio sottoscritto dal dipendente; oppure in alternativa contributo alle spese di trasporto a sostegno degli spostamenti casa-lavoro pari a 300 euro lordi mensili per 12 mesi, per spostamenti casa-lavoro superiori ai 120 km a tratta; 150 euro lordi mensili per 12 mesi, per spostamenti casa-lavoro inferiori a 120 km a tratta».

#### **Intesa Sanpaolo, settore credito – 3 agosto 2018**

«Il ricorso alle graduatorie sarà effettuato dando priorità alle richieste avanzate da dipendenti:

- con sedi di lavoro distanti oltre 70 km dalla residenza e/o domicilio e motivate da specifiche casistiche quali a mero titolo esemplificativo: grave ed indifferibile necessità di spostamento a fronte di eventi urgenti/eccezionali; diritto a permessi ex art. 3, comma 3, L. 104/92, per sé; diritto a provvidenza economica per familiari portatori di handicap; diritto a permessi ex art. 3, comma 3, L. 104/92 per figli e/o coniuge; ricongiungimento familiare, anche legato a motivazioni di salute personale e/o familiare; dipendenti affetti da “gravi patologie”; dipendenti “over 60”.
- con sedi di lavoro distanti oltre 120 km dalla residenza e/o domicilio e motivate da richieste di natura personale e/o familiare.

[...] A tal fine le Parti condividono la necessità di analizzare nell'ambito del “Comitato Welfare”, con cadenza semestrale, la situazione delle domande di trasferimento in essere».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

#### *Pendolarismo*

Qualora il luogo di domicilio del lavoratore sia particolarmente distante dalla sua sede di lavoro, è possibile concordare trattamenti inden-

nitari, generalmente consistenti nel rimborso delle spese di utilizzo di un mezzo di trasporto pubblico o nel pagamento di un importo forfettario. Soprattutto nei casi in cui il pendolarismo è dovuto a esigenze aziendali che hanno determinato il trasferimento di personale, l'azienda stessa può mettere a disposizione un servizio per il trasporto collettivo dei lavoratori.

Box 34 – Disciplina in tema di indennità e servizio di trasporto per lavoratori pendolari

**Motovario, settore metalmeccanico – 17 luglio 2018**

«viene riconosciuta una indennità di viaggio da calcolarsi in relazione al comune o frazione di residenza o domicilio e in rapporto ai giorni di presenza in azienda, come di seguito indicato:

€ 45,00 lordi mensili per una distanza [...] compresa fra i 10 e 20 KM

€ 55,00 lordi mensili per una distanza [...] compresa fra i 21 e 50 KM

€ 65,00 lordi mensili per una distanza [...] oltre i 50 KM».

**Ametek, settore metalmeccanico – 10 gennaio 2018**

«si conviene quanto segue:

[...]

b) Nel corso dell'anno 2018, tutto il personale presso l'unità produttiva di Ripalta Cremasca e quello di Robecco sul Naviglio sarà trasferito con le necessarie gradualità presso lo stabilimento di San Giuliano Milanese;

c) La Società garantirà fino al 31 dicembre al personale, interessato al trasferimento, in forza al 31 dicembre 2017, il servizio di trasporto finalizzato allo spostamento giornaliero da Ripalta Cremasca a San Giuliano Milanese e da Robecco sul Naviglio a San Giuliano Milanese e ritorno».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

La ricerca di soluzioni di mobilità sostenibile per il personale che risiede in località distanti dalla sede di lavoro può in ogni caso divenire un tema di analisi e approfondimento congiunto tra le parti.

Box 35 – Propositi di ricerca in tema di mobilità sostenibile dei lavoratori

**Manfrotto, settore metalmeccanico – 26 aprile 2018**

«Al fine di contemperare le esigenze dei lavoratori con gli obiettivi di produttività del lavoro, minor impatto ambientale e riduzione dei rischi legati ai percorsi in itinere, le parti manifestano il desiderio di avviare una possibile ricerca, entro la fine del 2018, di strumenti volti a favorire soluzioni di mobilità sostenibile, dei lavorato-

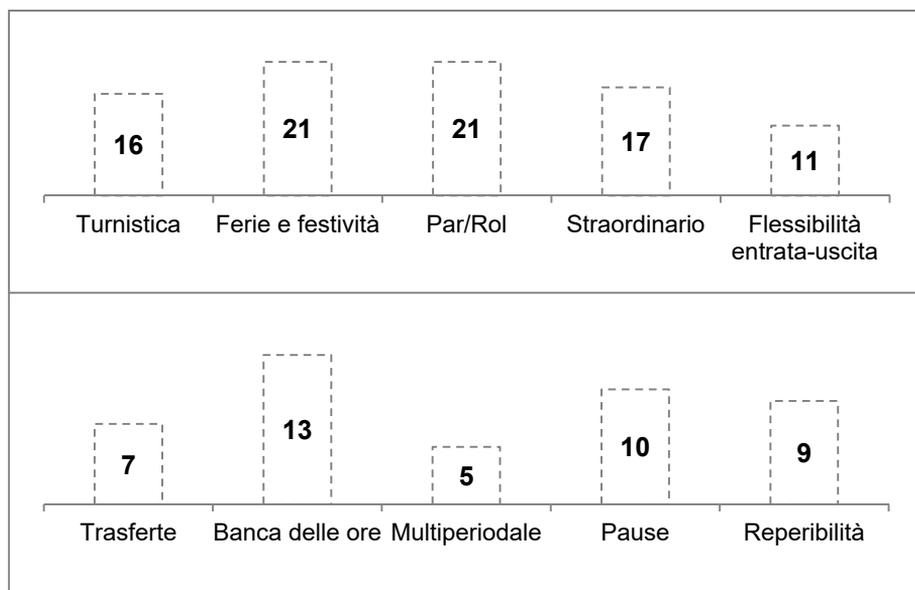
ri residenti in zone non attigue al sito produttivo di Feltre e agli uffici di Cassola, che aiutino e facilitino il contatto tra gli utenti interessati e forme di aggregazione negli spostamenti».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### 2.3. Orario di lavoro

L'orario di lavoro si conferma una delle materie più contrattate anche nel 2018. In settori tradizionali, come quello metalmeccanico, l'importanza del tempo di lavoro trova peraltro giustificazione nella persistente rilevanza dei tempi di produzione.

Grafico 10 – Istituti dell'orario di lavoro (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Diverse intese stabiliscono l'orario normale di lavoro, la sua collocazione nell'arco della settimana e la fruizione delle pause; gli schemi di orario si presentano diversificati a seconda delle diverse qualifiche pro-

fessionali e livelli di inquadramento dei lavoratori e dei diversi reparti in cui sono impiegati. A fronte delle particolari esigenze organizzative e produttive, anche la programmazione dei turni costituisce una importante tematica negoziale. Oltre a specificare la distribuzione delle ore nell'arco della settimana e gli schemi, più o meno complessi, di turnazione, le parti si impegnano a darne comunicazione ai lavoratori con adeguato anticipo.

Box 36 – Disposizioni in tema di informazione e confronto sulle materie dell'orario e dei turni di lavoro

**Goldoni, settore metalmeccanico – 14 marzo 2018**

«L'azienda, a fronte di espressa richiesta delle RSU, consegnerà alle medesime le cartelle dei tempi definitivi di ogni singolo prodotto con evidenziati gli elementi di compilazione del tempo e relative maggiorazioni del tempo ciclo. [...] Il tempo ciclo viene scomposto in: tempo macchina (TM), tempo a macchina che lavora (ML), tempo uomo a macchina ferma (MF). Il tempo assegnato è dato dalle attività MF e TM e dalle maggiorazioni del tempo ciclo per bisogni fisiologici (BF), e per fattori di riposo (FR)».

**Kerry Ingredients & Flavours Italia, settore alimentare – 6 luglio 2018**

«L'azienda si impegna a pubblicare entro le ore 12.00 del giovedì le rotazioni dei turni per la settimana successiva».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Allo stesso modo, procedure di informazione sono previste con riferimento al calendario aziendale annuale e alla pianificazione delle ferie. Proprio come l'organizzazione dei tempi di lavoro, anche i periodi riservati al godimento di ferie e riposi possono risentire delle esigenze di produzione. Tema ricorrente, anche nel dibattito mediatico, è poi quello del lavoro domenicale, su cui gli accordi intervengono generalmente compensando la giornata lavorativa con ulteriori emolumenti economici e giornate di riposo.

Box 37 – Disciplina dell'informazione e consultazione in fatto di programmazione di ferie e riposi

**Barilla, settore alimentare – 21 settembre 2018**

«Le indicazioni dei trend di consumo di questi ultimi anni [...] hanno mostrato una crescente necessità di sostenere un'intensa e costante attività produttiva nei mesi estivi: in termini generali, per il business pasta a causa di un maggiore consumo complessivo del prodotto, mentre per il business bakery a causa della necessità di anticipare le produzioni e le scorte collegate al modello di consumo "back to school".

[...] si rinvia alle Direzioni di stabilimento e alle R.S.U. di Stabilimento lo studio e l'analisi di possibili soluzioni atte a permettere l'organizzazione di uno scaglionamento/scorrimento delle ferie estive del personale in grado di offrire una risposta più efficace ed efficiente alle suindicate esigenze».

**Mediaset, settore emittenza privata – 11 luglio 2018**

«Per le attività direttamente ed indirettamente collegate alla produzione radiotelevisiva e dello spettacolo in genere, il giorno di riposo settimanale verrà determinato in relazione alle esigenze produttive».

**Lidl, settore distribuzione – 6 marzo 2018**

«Le Parti, riconoscendo come il lavoro domenicale sia sempre più frequentemente presente nell'ambito della distribuzione, concordano che in caso di prestazione lavorativa domenicale, questa verrà retribuita con una maggiorazione del 135% [...] per i lavoratori inquadrati nei livelli dal 2° al 7°, indipendentemente dal fatto che la prestazione lavorativa domenicale sia prevista come "normale orario di lavoro settimanale" in fase di sottoscrizione di contrattazione individuale».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In maniera simile è affrontato anche il lavoro prestato in orario notturno, in regime di straordinario o reperibilità e nella giornata del sabato o durante le festività. Con particolare riferimento allo straordinario, inoltre, alcuni accordi ne prevedono la obbligatorietà nei casi in cui sia impossibile programmare i volumi produttivi; in queste circostanze, però, può essere comunque garantita ai lavoratori la possibilità di non effettuare la prestazione comandata.

Box 38 – Disciplina in tema di straordinario volontario e comandato

**Manfrotto, settore metalmeccanico – 26 aprile 2018**

«Tenendo conto che le situazioni di instabilità dei mercati e le relative fluttuazioni

non permettono [...] una programmazione certa dei volumi produttivi, per gestire al meglio i picchi produttivi si ricorre quindi anche all'utilizzo dello straordinario volontario e talune volte a straordinario comandato.

[...]

Pertanto la richiesta di non effettuare lo straordinario comandato deve essere presentata con almeno 3 giorni lavorativi di preavviso e nel rispetto di un tasso di assenza contemporanea non superiore al 5 per cento dei lavoratori normalmente addetti al turno e che nel caso di superamento di tale tetto si farà riferimento all'ordine cronologico di richiesta. [...] sarà data priorità alle richieste motivate da lutti familiari, da improvvisi eventi morbosi dei conviventi e dei familiari entro il primo grado [...] e dalla necessità di svolgere le attività burocratiche legate alla condizione di migrante».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Per quanto riguarda, infine, la reperibilità, l'introduzione di trattamenti anche migliorativi rispetto a quanto definito nel CCNL può giustificarsi con la crescente importanza che assume l'istituto alla luce di una particolare evoluzione delle principali attività aziendali.

Box 39 – Disciplina dell'istituto della reperibilità

#### **Ansaldo STS, settore metalmeccanico – 18 dicembre 2018**

«in uno scenario in cui la gestione dei contratti di service assume importanza sempre più rilevante, le Parti ritengono necessario rivisitare i processi di assistenza tecnica in modo da rendere agevole il presidio e la disponibilità immediata di competenze specifiche per la soluzione di problematiche complesse oltre che assicurare la massimizzazione delle performance degli impianti per i quali è richiesta assistenza. A tal fine [...] le Parti rilevano che la tipologia di attività espletate richiede il riconoscimento dei trattamenti come da tabella sottostante [...] e convengono che il suddetto trattamento è complessivamente migliorativo rispetto a quanto attualmente previsto dagli accordi aziendali e dal vigente CCNL».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

#### *Regimi di orario flessibili*

Accanto a questi aspetti più tradizionali riguardanti la disciplina dell'orario di lavoro, crescente attenzione sembra porsi al tema della flessibilità che, a fronte di sempre più frequenti esigenze organizzative e

produttive, può comportare modifiche temporanee alla distribuzione del lavoro e alla durata della prestazione.

#### Box 40 – Disciplina flessibile dell'orario di lavoro per ragioni d'impresa

##### **Amazon, settore terziario – 22 maggio 2018**

«L'Azienda si riserva la facoltà di modificare i turni per esigenze e contingenze produttive, previa informazione e congruo preavviso alle RSA e ai dipendenti interessati come ad esempio in occasione della Prime Week. Inoltre, durante i mesi da settembre a dicembre potrebbe verificarsi la necessità di anticipare di un'ora l'inizio del turno di Inbound o di Outbound [...]. Nel periodo da metà novembre a dicembre, potrebbe essere richiesto un giorno di lavoro straordinario a settimana in base alle esigenze produttive dell'azienda [...] per far fronte ai volumi del picco di Natale».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Proprio l'esistenza di queste crescenti fluttuazioni del mercato imporrebbe, secondo quanto espresso in alcune intese, un approccio più collaborativo tra le parti, la cui interlocuzione si rivela necessaria alla formulazione di risposte organizzative rapide ed efficaci.

#### Box 41 – Disciplina dell'informazione e consultazione in tema di organizzazione flessibile degli orari di lavoro

##### **Colussi, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«L'esistenza di picchi e flessi produttivi, dovuti ad una sempre più spesso frenetica volatilità della richiesta del mercato, evidenzia la necessità di una costante informazione ed esame tra Direzione ed RSU, relativamente alle ragioni e ai tempi di attivazione, per quanto attiene la richiesta di forme organizzative flessibili. Le Parti condividono che il confronto [...] avvenga entro tempi certi:

- entro febbraio di ogni anno: si avvierà l'esame congiunto con la RSU dell'unità interessata, relativamente alle ragioni ed ai tempi di attivazione dei diversi regimi di orario;
- in corso d'anno: eventuali ulteriori verifiche di aggiustamento in funzione dell'andamento del mercato attraverso intensificazioni o riduzioni di fabbisogni».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

La disponibilità del lavoratore a modificare temporaneamente il suo orario di lavoro è generalmente bilanciata da disposizioni che riguardano

le tempistiche minime di preavviso da parte aziendale e le maggiorazioni economiche per la prestazione operata in regime di flessibilità; talvolta, però, è riservata al lavoratore anche la facoltà di compensare la flessibilità positiva con coerenti riduzioni di orario.

Box 42 – Misure in favore del lavoratore interessato dall'organizzazione flessibile dell'orario di lavoro

#### **Campari, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«In merito alla definizione di nuovi modelli di gestione degli orari che permettano di cogliere al meglio le opportunità in un mercato caratterizzato da flessibilità [...], tali strumenti possono essere individuati nelle forme di seguito descritte:

- Possibilità per il lavoratore, in caso di richiesta di prestazione aggiuntiva in regime di flessibilità, laddove le condizioni [...] lo consentano, di scegliere fra le maggiorazioni previste o la fruizione di rol individualmente utilizzabili in rapporto 1:1,5 (per ogni giorno di flessibilità positiva lavorato, un giorno e mezzo di rol accreditato). [...]

Come già convenuto, l'Azienda si impegna, al fine di non impattare eccessivamente sulla sfera di relazioni personali dei dipendenti, a richiedere con almeno 9 giorni lavorativi di "preavviso" l'utilizzo dello strumento contrattuale della flessibilità [...].

A fronte di esigenze improvvise ed inderogabili che impediscano il rispetto del preavviso di cui sopra, ma rispettando comunque un periodo minimo di 48 ore, sarà riconosciuta la maggiorazione superiore».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Un altro strumento, utilizzato soprattutto nel settore metalmeccanico per far fronte alle oscillazioni produttive, è costituito dall'orario plurisettimanale, in base al quale la media settimanale delle ore di lavoro viene calcolata su un periodo più lungo; durante questo periodo, le ore eccedenti il normale orario di lavoro non sono considerate alla stregua di prestazioni straordinarie.

Box 43 – Disciplina dei limiti quantitativi per la flessibilità dell'orario di lavoro

#### **Technogym, settore metalmeccanico – 26 luglio 2018**

«La quantità massima annuale di flessibilità si conferma pari a 84 ore complessive. L'orario di lavoro nei periodi di alta intensità produttiva potrà raggiungere il limite di 45 ore settimanali, distribuite su 5 giorni da lunedì a venerdì. [...]

Si concorda inoltre che il ciclo annuale della flessibilità, decorrerà dal 1° gennaio

di ogni anno e si chiuderà il 31 dicembre. Il bilancio delle ore di flessibilità positiva/negativa dovrà individualmente chiudersi in pareggio; diversamente Technogym si impegna a gestire eventuali differenze entro i due mesi successivi».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

L'istituto della banca ore, invece, prevede la possibilità per il lavoratore di accumulare le ore svolte in eccedenza in un conto individuale, cui accedere all'occorrenza per usufruire di ore o giornate libere; così strutturata, la banca ore rappresenta una interessante modalità per bilanciare le esigenze di flessibilità aziendali con i bisogni più specifici del lavoratore.

Box 44 – Disciplina dell'istituto della banca ore

#### **STMicroelectronics, settore metalmeccanico – 18 settembre 2018**

«le Parti concordano di istituire [...] un meccanismo che possa, in presenza delle attuali regole in materia di compensazione settimanale o mensile, consentire al personale con orario di lavoro full time a giornata (non turnisti) e con obbligo di timbratura l'utilizzo di eventuali ore residue di maggior presenza per far fronte ad esigenze non ricorrenti (es. *improvvisе esigenze familiari di cura e assistenza*).

[...]

I dipendenti che, al netto della compensazione settimanale (o mensile) avranno una "maggior presenza" ancora residua sulla settimana (mese) avranno possibilità di cumulare la stessa in un contatore dedicato denominato "Flex".

Il contatore in oggetto potrà essere alimentato fino ad un massimo di 10 ore a trimestre. [...]

La maggior presenza cumulata nel contatore "Flex" potrà essere utilizzata dal dipendente al verificarsi di eventi non ricorrenti [...] ed in accordo con il proprio responsabile che dovrà, al momento della fruizione della maggior presenza cumulata, approvare il giustificativo inserito dal dipendente nei sistemi di rilevazione presenze. Il giustificativo in questione sarà denominato "Fruizione Flex».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Rilevano, infine, quelle disposizioni che lasciano a gruppi di lavoro particolare autonomia nella gestione dei regimi di orario e delle relative flessibilità. In questi casi, sembra valorizzarsi la dimensione collettiva nella gestione dell'orario di lavoro.

Box 45 – Disposizioni per la valorizzazione dell'interesse collettivo alla modifica dell'orario di lavoro in senso flessibile

**Ducati, settore metalmeccanico – 22 ottobre 2018**

«Le parti, al fine di valorizzare forme di orario di lavoro legate alla gestione collettiva di team omogenei, in grado di garantire il miglior bilanciamento tra tempo libero e tempo di lavoro, nonché in linea con le esigenze organizzative e produttive aziendali, stabiliscono quanto segue: alla luce della positiva sperimentazione in atto [...], consistente nella facoltà del gruppo di lavoro interessato di definire, collettivamente, la possibilità di avvalersi di un anticipo di ½ ora dell'orario di ingresso rispetto agli orari standard vigenti [...], tale facoltà sarà estesa dal 1/11/2018 a tutte le aree di sottogruppi Veicolo».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Verso il superamento dell'orario di lavoro?*

Pur configurando importanti tentativi di rendere meno rigidi gli schemi orari per far fronte alle fluttuazioni del mercato, senza dimenticare le esigenze dei lavoratori, le disposizioni precedentemente menzionate lasciano trasparire la persistente rilevanza dei tempi di lavoro nelle attuali organizzazioni. Tuttavia, non si possono trascurare, soprattutto per determinate categorie di lavoratori, quelle clausole che, ampliando l'arco temporale di ingresso e uscita dal lavoro e alleggerendo le procedure di timbratura, sottintendono una evoluzione organizzativa verso una maggiore valorizzazione dei risultati rispetto ai tempi di effettiva presenza sul posto di lavoro.

Box 46 – Disciplina per l'auto-organizzazione del dipendente rispetto al proprio tempo di lavoro

**Mondadori, settore grafici editoriali – 27 luglio 2018**

«le parti intendono condividere e promuovere un percorso di cambiamento della cultura organizzativa, in base al quale il monitoraggio dell'attività lavorativa non avvenga più attraverso le ore di presenza sul luogo di lavoro, ma mediante la valutazione dell'effettivo apporto fornito alla produttività aziendale in funzione dei risultati conseguiti.

[...] le Parti hanno convenuto, in via sperimentale [...], di adottare la seguente regolamentazione dell'orario di lavoro per la generalità dei dipendenti.

1. L'orario è fissato in 39 ore settimanali;

[...]

3. L'orario di lavoro standard è stabilito in 7,48 ore di lavoro giornaliero dal lunedì al venerdì con un intervallo per il pranzo di norma di 45 minuti. Il dipendente potrà volontariamente ridurre tale intervallo fino a un massimo di 15 minuti computando il maggior tempo lavorato nell'ambito della flessibilità [...];
4. L'intervallo per il pasto deve essere effettuato fra le ore 11,45 e le ore 14,30;
5. Il dipendente può usufruire di una flessibilità oraria giornaliera dalle ore 8,15 alle ore 18,15;
6. È prevista una sola timbratura, all'entrata del mattino, da effettuarsi di norma entro le ore 9,30;
7. Non essendo richiesta alcuna altra timbratura, il dipendente è responsabile della gestione del proprio orario di lavoro; lo svolgimento del lavoro avverrà nei limiti di cui sopra e in accordo con il proprio superiore e con le esigenze tecnico-organizzative e produttive».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In questa direzione, si muovono altresì le intese che, soprattutto nell'ambito della disciplina del telelavoro o, più spesso, del lavoro agile, definiscono fasce di reperibilità durante le quali il dipendente deve essere raggiungibile, lasciando invece piena libertà nell'organizzazione del restante tempo di lavoro; in ogni caso, sono confermati i limiti di orario previsti dalla legge e dal CCNL.

Box 47 – Disposizioni in tema di fasce di reperibilità del lavoratore dotato di autonomia organizzativa

#### **Zurich Italia, settore credito – 29 marzo 2018**

«Fermo le 37 ore settimanali complessive e nel rispetto sia della fascia oraria dalle 07.45 alle 19.30 [...] che di quanto previsto [...] nel CCNL e nel CIA, la giornata lavorativa effettuata in modalità SW si caratterizza per l'assenza di un orario di lavoro rigido e per l'autonomia nell'erogazione della prestazione, nel rispetto dell'organizzazione delle attività assegnate dal responsabile a garanzia dell'operatività dell'ufficio e dell'interconnessione tra le varie funzioni aziendali».

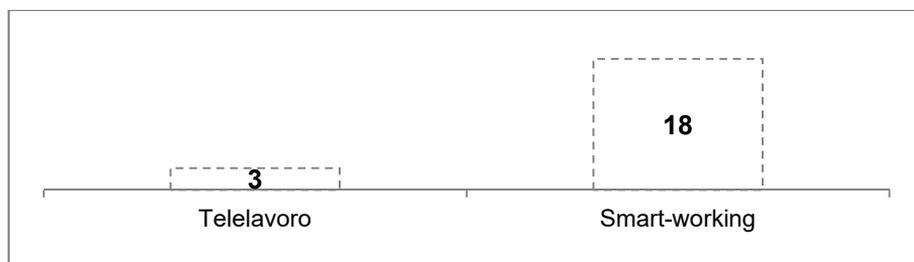
Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## 2.4. Modalità organizzative del lavoro

### *Lavoro agile*

Il lavoro agile non si caratterizza esclusivamente per una maggiore libertà nell'organizzazione dei tempi di lavoro: l'istituto impatta, infatti, anche sulle normali sedi di lavoro in azienda, che cessano di essere i luoghi esclusivi dove poter svolgere la propria prestazione. Gli accordi in tema di lavoro agile, che registrano una crescita di 10 punti percentuali rispetto al 2017 (dall'8% al 18%), offrono al dipendente la possibilità di lavorare presso la propria abitazione; anche gli hub aziendali e gli spazi di *co-working* sono spesso menzionati come possibili sedi di lavoro; più difficile, invece, è la possibilità di lavorare presso luoghi pubblici o aperti al pubblico, data la loro presunta inidoneità dal punto di vista della salute e sicurezza e della riservatezza dei dati.

Gráfico 11 – Telelavoro e *smart working* (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Box 48 – Disciplina in tema di luogo della prestazione resa con modalità di lavoro agile

#### **Unicredit, settore credito – 13 aprile 2018**

«Per quanto precede la prestazione lavorativa può essere espletata, per un giorno alla settimana, al di fuori dell'abituale sede di lavoro presso: l'abitazione (domicilio); hub aziendale (ove disponibile); con esplicito divieto di locali pubblici o aperti al pubblico».

#### **Fater, settore chimico – 25 giugno 2018**

«la prestazione effettuata fuori dalla sede di lavoro potrà essere svolta esclusi-

vamente in luoghi idonei ai sensi della normativa di salute e sicurezza e in ragione delle esigenze di riservatezza dei dati trattati».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Così definito, il lavoro agile interessa particolarmente alcune categorie di lavoratori, le cui attività, grazie alla dotazione di strumenti tecnologici, possono essere rese anche al di fuori del tradizionale posto di lavoro. In alcuni casi, viene riservata la possibilità di accedere allo *smart working* ai lavoratori impiegati in particolari reparti o unità; in altri contesti, vengono privilegiate le richieste provenienti da dipendenti con particolari esigenze personali o familiari <sup>(2)</sup>. Infine, possono essere previsti anche limiti quantitativi ai dipendenti in *smart working*.

Box 49 – Disciplina in tema di accesso allo *smart working*

#### **Iren, settore gas-acqua – 24 ottobre 2018**

«Il lavoro agile/smartworking riguarda i lavoratori con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, anche con contratto part time, il cui ruolo e le relative mansioni non risultino incompatibili con lo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro».

#### **Aviva, settore credito – 27 luglio 2018**

«Nella fase pilota, potranno accedere allo Smart Working soltanto i dipendenti appartenenti alle seguenti Unità Organizzative: People Function, Transformation, Audit, Customer e IT platform».

#### **Ubi, settore credito – 31 agosto 2018**

«Possono fruire delle modalità di lavoro agile tutti i Dipendenti (Aree Professionali, Quadri Direttivi e Dirigenti) delle aziende del Gruppo UBI [...], privilegiando le richieste presentate da dipendenti con particolari situazioni personali e/o familiari (disabilità, stato di gravidanza, presenza di figli fino a 6 anni o di familiari in condizioni di grave disabilità, figli minori con disagi comportamentali o bisogni educativi speciali o disturbi specifici dell'apprendimento, nonché la distanza rilevante tra residenza e unità organizzativa di assegnazione)».

---

<sup>(2)</sup> Ricordiamo che ci riferiamo ad accordi sottoscritti prima che la legge di bilancio 2019 aggiungesse un nuovo comma alla legge n. 81/2017, introducendo il diritto di precedenza per l'accesso al lavoro agile alle lavoratrici nei 3 anni successivi alla conclusione del periodo di congedo per maternità e ai lavoratori con figli affetti da disabilità.

**Fater, settore chimico – 25 giugno 2018**

«In questa fase sperimentale, all'interno delle singole Direzioni in cui si potrà applicare tale programma di flessibilità organizzativa, potrà partecipare allo Smart Working massimo il 20% del personale di ciascuna Direzione».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Generalmente, la decisione di accogliere o meno la richiesta del lavoratore di accedere all'istituto è affidata ai responsabili aziendali. Tuttavia, le rappresentanze sindacali possono essere ammesse ai colloqui tra azienda e lavoratore al termine della procedura di valutazione, soprattutto nei casi in cui questa si sia conclusa con esito negativo. È interessante notare che, in certe realtà, sono gli stessi responsabili aziendali a proporre candidati per l'adesione al programma di *smart working*.

Box 50 – Disposizioni in tema di coinvolgimento dei singoli lavoratori o delle loro rappresentanze per l'accesso allo *smart working*

**Bonfiglioli, settore metalmeccanico – 26 giugno 2018**

«Entro i 30 giorni successivi alla richiesta del lavoratore di accesso al progetto di smart-working, l'Azienda comunicherà allo stesso l'accoglimento o meno della richiesta. In caso di accoglimento, il lavoratore potrà richiedere un ulteriore incontro di chiarimento alla presenza di un delegato RSU».

**Iren, settore gas-acqua – 24 ottobre 2018**

«L'individuazione dei/delle dipendenti che possono lavorare in modalità "lavoro agile/smart working" può avvenire: su presentazione di candidature individuali [...]; su proposta diretta dell'azienda rivolta a singoli/e dipendenti».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Come si evince dai criteri per la priorità di accesso all'istituto, lo *smart working* è inteso soprattutto come una modalità per perseguire una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti; in alcune intese, però, si fa riferimento anche alle esigenze aziendali di maggiore produttività e alla sostenibilità ambientale. Da ultimo, lo *smart working* può essere introdotto o potenziato per rispondere ai disagi della mobilità creati sul territorio da eventi eccezionali e imprevedibili.

Box 51 – Misure di implementazione dello *smart working* in risposta a problemi di mobilità dei lavoratori

**Leonardo, settore metalmeccanico – 12 settembre 2018**

«Il crollo del Ponte Morandi [...] sta producendo gravi ripercussioni sull'intero sistema della viabilità di Genova [...], con conseguente significativa dilatazione dei tempi di percorrenza da e verso la sede di lavoro [...] Pertanto [...], al fine di limitare i disagi sofferti dai dipendenti, di contribuire al decongestionamento del traffico urbano ed al contempo di garantire il regolare proseguimento delle attività produttive, le Parti hanno condiviso la necessità di porre in essere talune misure [...] volte ad incidere sull'orario di lavoro e sulle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Altre importanti specificazioni riguardano: il numero di giornate durante le quali il dipendente può prestare il proprio lavoro in regime di *smart working* (generalmente da 1 a 10 giorni in un mese); l'orario di lavoro del dipendente in *smart working* e le modalità di esercizio del diritto alla disconnessione (cui fa riferimento la legge n. 81/2017); gli strumenti informatici dati dall'azienda in dotazione al lavoratore.

Box 52 – Disciplina dello *smart working*

**Campari, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«La giornata (o le giornate) di smart working dovrà essere segnalata attraverso l'apposito strumento di gestione di segnalazione delle presenze/assenze attualmente in uso e la sola quantificazione oraria della prestazione verrà desunta dal periodo di collegamento delle periferiche in dotazione al lavoratore, allo scopo di determinare il periodo di connessione che genererà l'alert relativo al superamento dell'orario di lavoro nonché eventuali messaggi di warning per il suggerimento di disconnessione una volta raggiunto il normale orario di lavoro».

**Deloitte & Touche, settore terziario – 8 giugno 2018**

«Al fine di poter svolgere l'attività lavorativa in smart working, a ciascun Professional interessato verranno assegnati [...] gli strumenti necessari [...], ossia un personal computer e uno smartphone. [...] È disponibile per ogni lavoratore la connessione aziendale tramite il servizio tethering. In caso di interruzione della connessione e sino al ripristino della stessa, il Professional dovrà riprendere a svolgere l'attività presso la sede di lavoro abituale [...], fatta salva la possibilità da

parte del Dipendente di utilizzare una connessione internet veloce [...] personale».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

La disciplina sul lavoro agile si conclude generalmente con informazioni riguardanti: i programmi di formazione preliminari all'esecuzione della prestazione in *smart working*; le procedure per il monitoraggio del programma, specialmente se avviato in fase sperimentale; le possibilità di recesso dall'accordo individuale prima del termine.

Box 53 – Disposizioni in tema di valutazione dei risultati dello *smart working*

#### **Indra, settore terziario – 5 luglio 2018**

«Le Parti si impegnano a incontrarsi alla fine del periodo di sperimentazione per verificarne l'esito e si rendono disponibili a valutare di incontrarsi durante la fase pilota, laddove necessario. [...] L'Azienda si impegna a coinvolgere la popolazione aziendale in due survey: una in itinere, volta a valutare il funzionamento del processo di accesso allo *smart working*, la seconda al termine della fase pilota, volta a valutare il valore dell'iniziativa».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

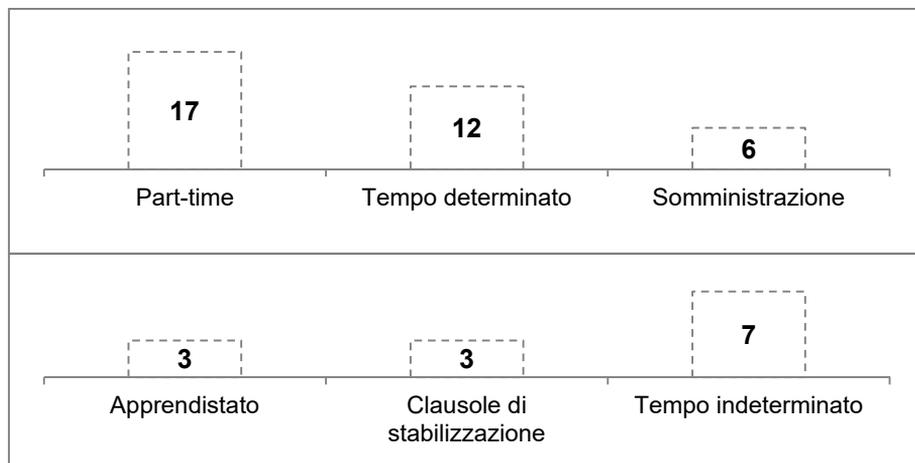
### **3. Mercato del lavoro e appalti**

#### **3.1. Flessibilità in ingresso**

##### *Politiche generali di occupazione*

L'andamento qualitativo e quantitativo dell'occupazione a livello aziendale è spesso menzionato tra i temi di comunicazione periodica tra la direzione e le rappresentanze dei lavoratori, talvolta anche nell'ambito di Commissioni od organismi paritetici. Diverse intese citano poi il contratto di lavoro a tempo indeterminato come la normale tipologia di rapporto di lavoro in azienda, pur ammettendo la possibilità di stipulare anche contratti diversi.

Grafico 12 – Tipologie contrattuali (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

#### Box 54 – Disposizioni sul monitoraggio degli andamenti occupazionali

##### **Alpitour, settore turismo – 13 aprile 2018**

«Le parti concordano sulla istituzione di una commissione paritetica sugli organici aziendali, al fine di un monitoraggio degli andamenti occupazionali [...], con particolare riferimento agli incrementi di attività produttive e alle opportunità occupazionali».

##### **Cifa, settore metalmeccanico – 18 settembre 2018**

«Le Parti, pur ribadendo che il contratto di lavoro subordinato è stipulato di regola a tempo indeterminato, riconoscono l'importanza e l'utilità di altre tipologie contrattuali più flessibili, quali il contratto a termine e la somministrazione di lavoro, in particolare nella gestione di esigenze temporanee e oggettive e/o sostitutive».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In certi contesti, infatti, è possibile prevedere un percorso preliminare all'assunzione a tempo indeterminato full-time, che si articola in diverse fasi coincidenti con diverse tipologie contrattuali.

## Box 55 – Disciplina della flessibilità in ingresso dei lavoratori

**Ferrero, settore alimentare – 18 luglio 2018**

«Le parti, valutando positivamente i significativi risultati occupazionali raggiunti in merito alle stabilizzazioni dei rapporti di lavoro, si danno reciprocamente atto circa l'opportunità di mantenere anche in futuro l'impostazione aziendale fino ad oggi adottata relativamente alle modalità di attivazione dei rapporti occupazionali [...]. Tale modalità prevede la loro articolazione in tre diverse fasi:

- Attivazione di rapporti di lavoro a tempo determinato [...]; la stessa fase continuerà ad essere rafforzata attraverso l'attivazione di contratti di apprendistato professionalizzante [...];
- Attivazione di rapporti di lavoro a tempo indeterminato part-time verticale [...];
- Attivazione di rapporti di lavoro a tempo indeterminato full-time».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Coerentemente, nei casi di necessario inserimento di personale con contratto a tempo indeterminato, la direzione aziendale può impegnarsi a valutare prioritariamente quei lavoratori che hanno già in corso o da poco concluso un altro tipo di rapporto di lavoro nella medesima realtà. In alternativa, l'azienda potrebbe scegliere di rivolgersi in via prioritaria ai lavoratori delle società di consulenza, con cui ha già avuto occasione di collaborare.

## Box 56 – Indicazioni sul bacino delle competenze cui attingere in caso di assunzioni

**Ansaldo STS, settore metalmeccanico – 18 dicembre 2018**

«Tra le società dell'indotto, particolare rilevanza hanno assunto negli anni le società di consulenza tecnica che forniscono supporto nelle funzioni tecnologiche in periodi di picco di lavoro o quando sono necessarie competenze maggiormente qualificate non presenti in azienda. [...] Tale modalità ha consentito di individuare nei lavoratori delle suddette società un bacino di competenze a cui attingere in caso di necessità di assunzioni in Ansaldo STS. Nell'ultimo triennio sono stati assunti dall'indotto 156 dipendenti e contemporaneamente si è ridotto sia il numero complessivo di consulenti presenti in azienda sia il periodo di permanenza medio in azienda. Nei prossimi anni Ansaldo STS si impegna a continuare ad attingere dal bacino dell'indotto».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Specialmente negli accordi sottoscritti a livello di gruppo, infine, viene valorizzato il ruolo della mobilità interna tanto nelle fasi positive

dell'andamento occupazionale, quanto nella gestione di eventuali esuberi.

Box 57 – Disposizioni in tema di mobilità interna

**Peroni, settore alimentare – 27 luglio 2018**

«con riferimento a quanto previsto dall'attuale Policy di Gruppo "Talent Acquisition", ai fini della valorizzazione delle professionalità e delle risorse umane aziendali interne, si conferma l'utilizzo dello strumento di job posting interno denominato Asahi Europe vacancies. La suddetta piattaforma, con pubblicazione settimanale di tutte le posizioni vacanti all'interno del Gruppo, rappresenta uno strumento utile e strutturato al fine di ricercare piena occupazione favorendo, inoltre, la job rotation e favorendo la crescita professionale».

**Bayer, settore chimico – 4 maggio 2018**

«Le Parti [...] concordano sulla necessità di gestire eventuali conseguenze negative sugli assetti occupazionali ricorrendo a tutti gli strumenti contrattuali disponibili e possibili al fine di evitare soluzioni irreversibili. In tale ottica, la mobilità interna viene considerata dalle Parti strumento principe per affrontare le situazioni di eventuali esuberi».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Contratto a termine e somministrazione*

In merito al lavoro a termine, le principali disposizioni riguardano: la durata dei contratti; i limiti quantitativi rispetto al totale dei lavoratori con contratto a tempo indeterminato; le procedure per le proroghe e i rinnovi. In particolare, quest'anno si registra una certa incidenza di intese che, beneficiando delle deleghe *ex* articolo 51, decreto legislativo n. 81/2015, o sfruttando le opportunità offerte dall'articolo 8 del decreto-legge n. 138/2011, convertito dalla legge n. 148/2011, modificano la disciplina del contratto a tempo determinato, come recentemente rivista dal decreto-legge n. 87/2018 (c.d. decreto dignità).

Box 58 – Disposizioni di deroga alla normativa legislativa in tema di tempo determinato

**Fondazione Bruno Kessler, settore ricerca – 25 luglio 2018 <sup>(3)</sup>**

«Con il presente Contratto, le parti convengono di derogare alla normativa vigente in materia di contratti a tempo determinato stabilendo che: relativamente al personale ricercatore e tecnologo/sperimentatore, la durata massima di tali contratti non può superare i 72 mesi, sia con riferimento al primo e unico contratto (comprensivo di proroghe) sia con riferimento alla successione di contratti, conclusi per lo svolgimento di mansioni di pari livello e categoria legale e indipendentemente dai periodi di interruzione tra un contratto e l'altro; relativamente al personale tecnico e amministrativo, la durata massima di tali contratti non può superare i 48 mesi, sia con riferimento al primo e unico contratto (comprensivo di proroghe) sia con riferimento alla successione di contratti, conclusi per lo svolgimento di mansioni di pari livello e categoria legale e indipendentemente dai periodi di interruzione tra un contratto e l'altro».

**Fater, settore chimico – 14 dicembre 2018**

«si conviene e statuisce che:

[...]

- c) In deroga alle previsioni di cui all'art. 21, comma 1, d.lgs. 81/2015,  
– [...] ogni singolo contratto a tempo determinato "FLEX start-up" possa essere prorogato, con il consenso del lavoratore per un massimo di sei volte, nell'arco dei 36 mesi di durata del singolo contratto stesso;

[...]

- e) In deroga alle previsioni di cui all'art. 21, comma 2, d.lgs. 81/2015, [...] il lavoratore possa essere riassunto a tempo determinato decorsi tre giorni dalla cessazione del precedente rapporto di lavoro, se quest'ultimo ha avuto durata inferiore a sei mesi, e decorsi sei giorni, qualora il medesimo rapporto abbia avuto durata superiore a sei mesi».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In alcuni casi, la deroga riguarda altresì l'obbligo di apporre la causale in fase di proroga o rinnovo. Con riferimento alle clausole di contingentamento, esse stabiliscono un limite percentuale all'assunzione di lavoratori con contratti a termine, che nel 2018 varia dal 10% fino al 60% del totale dei dipendenti in forza a tempo indeterminato; anche su questo aspetto, si registrano deroghe rispetto a quanto previsto dalla legge o dal

---

<sup>(3)</sup> Occorre precisare che, successivamente alla sottoscrizione di questo accordo aziendale, la legge di bilancio 2019 ha escluso il settore della ricerca dall'ambito di applicazione del c.d. decreto dignità.

CCNL di riferimento. A bilanciare le estensioni ai termini di durata del contratto a tempo determinato e ai limiti percentuali intervengono, in alcuni casi, disposizioni inerenti ai piani di stabilizzazione.

Box 59 – Disciplina delle causali e del contingentamento in tema di lavoro a termine

**Fiocchi Munizioni, settore metalmeccanico – 27 luglio 2018**

«le parti concordano quanto segue:

[...]

c) per mantenere l'occupazione ed incrementare la medesima anche in termini di qualità [...] la Fiocchi Munizioni spa procederà alla proroga o al rinnovo dei contratti a tempo determinato in essere alla data odierna fino al mese di luglio 2019 senza la necessità di apporre causali o particolari condizioni o precisare esigenze di carattere aziendale;

[...]

f) a fronte di quanto sopra la Fiocchi Munizioni S.p.A. procederà alla conferma a tempo indeterminato di un numero pari al 90% dei contratti a termine in scadenza al 31 luglio 2018».

**Nuova SMI, settore metalmeccanico – 20 marzo 2018**

«Con riferimento al disposto dell'art. 23 del D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81 ed al dettato del CCNL per gli Addetti all'Industria Metalmeccanica e della Installazione di Impianti, le parti concordemente elevano la percentuale con cui possono essere assunti lavoratori a tempo determinato [...] fino al 60 per cento dei lavoratori a tempo indeterminato in forza al 1° gennaio dell'anno di assunzione».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Per quanto riguarda, invece, il lavoro in somministrazione, esso viene generalmente considerato uno strumento utile per fronteggiare le continue fluttuazioni del mercato. In merito a questa particolare tipologia contrattuale, gli accordi tendono a specificare i limiti quantitativi rispetto al totale dei dipendenti con contratto a tempo indeterminato e i piani per una progressiva internalizzazione dei lavoratori somministrati.

Box 60 – Disciplina del lavoro in somministrazione

**Cebi Italy, settore metalmeccanico – 27 febbraio 2018**

«Nel corso della durata della vigenza del presente accordo, l'azienda si impegna a internalizzare un numero di 15 lavoratori in somministrazione [...], riservandosi di valutare, in base alle esigenze tecnico produttive e organizzative, i curricula

delle persone, oggi somministrate, tenendo conto della professionalità di ciascun lavoratore».

**San Benedetto, settore alimentare – 5 luglio 2018**

«Resta comunque inteso che trascorsi sei mesi di contratto con agenzia di lavoro somministrato, anche non continuativi, al lavoratore verrà garantito un contratto San Benedetto».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Infine, per promuovere una maggiore stabilizzazione dei lavoratori con contratti diversi da quello subordinato a tempo indeterminato, in un settore particolarmente influenzato dalla stagionalità come quello alimentare, emerge l'impiego delle c.d. "convenzioni", cioè di piani annuali per l'occupazione dei lavoratori a termine impiegabili in diversi siti produttivi dell'azienda.

Box 61 – Disposizioni in tema di piani annuali per l'occupazione di lavoratori a termine

**Conserve Italia, settore alimentare – 15 maggio 2018**

«L'azienda conferma la modalità di attivazione di rapporti occupazionali attraverso una congiunta analisi con le RSU di stabilimento dei programmi produttivi di ogni singolo sito per addivenire alla stipula di convenzioni contenenti i piani annuali di occupazione di lavoratori O.t.d. con calendari di almeno 104 giornate lavorative. Confermando pertanto l'importanza dello strumento delle convenzioni, per la progressiva stabilizzazione e valorizzazione delle competenze del personale occupato, occorre consolidare come principio necessario [...] la professionalità richiesta in funzione delle evoluzioni tecniche e delle necessità produttive. L'azienda si attiverà per lo svolgimento di percorsi formativi e di affiancamento».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Part-time*

Sono diverse le intese aziendali che nel 2018 si occupano del part-time. Oltre a specificare la tipologia di lavoro parziale (verticale, orizzontale o misto) cui si vuole ricorrere, le parti ne definiscono spesso le modalità e gli ambiti per una maggiore flessibilità. Nello specifico, l'impiego di clausole elastiche e flessibili, oltre allo svolgimento di lavoro suppl-

mentare, è generalmente previsto con il riconoscimento di una maggiorazione e previo preavviso di alcuni giorni. Tuttavia, non mancano casi in cui la variazione della durata della prestazione, entro certi limiti orari, non è compensata da elementi economici aggiuntivi alla normale retribuzione. Si tratta, in genere, di forme di lavoro parziale sperimentali, introdotte ai sensi dell'articolo 8 del decreto-legge n. 138/2011, convertito dalla legge n. 148/2011.

#### Box 62 – Clausole elastiche e flessibili in tema di part-time

##### **Lidl, settore distribuzione – 6 marzo 2018**

«Al fine di creare condizioni che consentano, da un lato al lavoratore a tempo parziale di incrementare stabilmente il proprio orario di lavoro, con conseguente miglioramento dal punto di vista reddituale, e dall'altro alla Società di adottare forme organizzative di flessibilità dei rapporti a tempo parziale, le Parti concordano di sperimentare soluzioni finalizzate all'incremento dell'orario di lavoro dei part time [...].

Tale istituto sperimentale prevede l'adesione volontaria del lavoratore attraverso una trasformazione in incremento orario dell'accordo individuale di lavoro a tempo parziale, con la contestuale sottoscrizione di un patto di flessibilità che consentirà alla Società la variabilità del numero di ore lavorate settimanalmente e della loro collocazione temporale [...].

La flessibilità dell'orario di lavoro settimanale sarà compresa al massimo in 5 (cinque) ore in aumento o in diminuzione rispetto al nuovo monte orario [...].

La retribuzione mensile, indipendentemente dalle ore programmate nelle singole settimane, sarà pari alle ore stabilite dal contratto individuale di part time sperimentale».

##### **Fater, settore chimico – 21 agosto 2018**

«In deroga a quanto previsto dall'art. 6, d.lgs. n. 81/2015 e 3 del CCNL, si prevede che l'impresa potrà, con preavviso di tre giorni, modificare temporalmente la prestazione lavorativa [...] modificando la collocazione temporale [...]. In deroga rispetto a quanto previsto dall'art. 3 lettera D) punto 8) del CCNL vigente, per le ore prestate al di fuori dell'orario inizialmente concordato nel contratto individuale [...], non sarà riconosciuta al lavoratore alcuna maggiorazione aggiuntiva».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Emergono, poi, negli accordi del 2018 anche forme di part-time a tempo indeterminato, tese a una maggiore stabilizzazione dei rapporti di lavoro, specie in contesti caratterizzati da significative variabili stagionali. Molte, infine, sono le intese che prevedono una successiva trasformatio-

ne dei contratti a tempo parziale in full-time. Tuttavia, non mancano casi in cui, alla luce di specifiche esigenze aziendali, viene disciplinato il passaggio inverso, da tempo pieno a part-time.

Box 63 – Disposizioni in tema di rapporto di lavoro part-time a tempo indeterminato, nonché in tema di passaggi da part-time a tempo pieno e viceversa

#### **Marriott, settore turismo – 19 luglio 2018**

«Le Parti per favorire anche un processo di stabilizzazione dei rapporti di lavoro, convergono di istituire una nuova figura di Part Time verticale a tempo indeterminato. Tale istituto verrà proposto sulla base delle esigenze aziendali al personale stagionale fidelizzato, nel rispetto del diritto di precedenza, con la durata minima del contratto di Part Time verticale di 5 mesi, a cui si aggiunge un regime di flessibilità».

#### **EasyJet, settore trasporti – 1° aprile 2018**

«Il cosiddetto contratto a tempo indeterminato stagionale “10/12” [...] prevede un periodo di lavoro di 10 mesi su base annua.

L’Azienda conferma che il contratto a tempo determinato resta comunque la tipologia contrattuale di riferimento in relazione alle nuove assunzioni, ma con l’introduzione del contratto a tempo indeterminato “10/12” continuerà ad essere ridotto l’utilizzo di contratti a tempo determinato su base stagionale, dal momento che il contratto “10/12” consente comunque di venire incontro almeno parzialmente alle variazioni su base stagionale del volume di attività operativa».

#### **Campari, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«tenuto conto della fattibilità ed in coerenza con le specifiche esigenze produttive di sito, sarà possibile identificare, su base volontaria, un numero di professionalità integrate che possano assicurare nel loro insieme una “task force” operativa che potrà essere utilizzata per la gestione di una linea.

Tali figure professionali potranno essere occupate con una tipologia di part time verticale annuo [...] nel rispetto delle esigenze di sito, comunque di dimensioni prestabilite e comunque comprese nel range dal 75% al 58% che nei periodi di non lavoro forniscano la propria prestazione aggiuntiva solo in caso di esigenze produttive».

#### **Gen Set, settore metalmeccanico – 23 marzo 2018**

«La descritta situazione ha suggerito [...] di verificare la sussistenza delle condizioni per prorogare gli strumenti solidaristici già adottati [...] evitando, dunque, l’attivazione di procedure che andrebbero inevitabilmente ad intaccare [...] i livelli occupazionali della società [...]. Le parti convergono la trasformazione consen-

suale e temporanea di tutti i rapporti di lavoro in corso a tempo pieno in rapporti di lavoro a tempo parziale».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Apprendistato e forme di alternanza scuola-lavoro*

Sebbene non ricopra un ruolo rilevante negli accordi del 2018, all'apprendistato professionalizzante è più volte riconosciuto il ruolo di principale porta di ingresso dei giovani in azienda.

Box 64 – Affermazioni circa il valore riconosciuto all'apprendistato

#### **Ferrero, settore alimentare – 18 luglio 2018**

«L'Azienda conferma [...] che, al fine di valorizzare il periodo di apprendistato come momento privilegiato per l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro, quale trattamento di miglior favore rispetto al vigente CCNL, provvederà ad integrare il trattamento di malattia degli apprendisti [...] e calcolare l'anzianità utile per la maturazione degli scatti fin dall'inizio del periodo di apprendistato».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Più raro è trovare riferimenti alle altre tipologie di apprendistato, peraltro funzionali a una maggiore integrazione tra scuola e lavoro. Una interessante eccezione è, però, costituita dall'integrativo San Benedetto, in cui le parti si impegnano ad attivare percorsi di apprendistato di I livello in somministrazione.

Box 65 – Disposizioni in tema di assunzione di apprendisti di I livello

#### **San Benedetto, settore alimentare – 5 luglio 2018**

«L'Azienda, in accordo con Agenzia di Somministrazione e scuole locali, ha deciso di sperimentare un'iniziativa di applicazione di Apprendistato duale della durata di 23 mesi (alternanza scuola-lavoro). Gli studenti verranno assunti tramite contratto di apprendistato di primo livello a scopo di somministrazione di lavoro per il conseguimento della qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Sempre in tema di alternanza scuola-lavoro, anche in seguito agli interventi del Governo Renzi che ne ha predisposto l'obbligatorietà per gli studenti del triennio finale del ciclo di istruzione secondaria, è possibile riscontrare intese che ne disciplinano i diversi aspetti: la progettazione del contenuto formativo, il ruolo dei tutor scolastici e aziendali, la copertura assicurativa degli studenti, ecc.

#### Box 66 – Disposizioni in tema di alternanza scuola-lavoro

##### **Ducati, settore metalmeccanico – 8 febbraio 2018**

«Le attività oggetto dei piani formativi individuali delle studentesse e degli studenti coinvolti in percorsi di alternanza scuola lavoro [...] saranno strutturate, compatibilmente con le disponibilità dell'Azienda e in accordo con il tutor scolastico, in coerenza con il percorso formativo senza trascurare le aspettative dello studente. [...] Le Parti convergono, nell'alveo della Commissione Tecnica Bilaterale Formazione & Professionalità, di comunicare annualmente [...] il numero di percorsi di alternanza attivati, i nominativi dei lavoratori che hanno affiancato le studentesse e gli studenti, nonché la mappatura delle Aree aziendali disponibili ad ospitare gli studenti ed il numero indicativo [...]. Il Tutor aziendale e lo studente, al termine del percorso, elaboreranno una valutazione in merito all'esperienza vissuta in azienda, alle competenze acquisite e alla rispondenza del percorso di alternanza a quanto previamente progettato. L'Azienda condividerà, in sede di CTB Formazione & Professionalità, gli esiti dei percorsi al fine di predisporre eventuali interventi di perfezionamento del sistema».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Di rilievo, dal punto di vista della ricerca di una maggiore contaminazione tra istruzione e lavoro, sono poi quegli accordi in cui non soltanto si delinea il ruolo delle aziende come sedi ospitanti di studenti in alternanza ma si specifica anche l'apporto dei responsabili aziendali come docenti negli istituti scolastici del territorio. Per quanto riguarda, infine, il tirocinio formativo, non mancano accordi che ne disciplinano il trattamento economico e normativo.

Box 67 – Disposizioni in tema di professionisti legati all'azienda quali docenti presso corsi di formazione progettati in collaborazione con le scuole del territorio

##### **Beretta, settore metalmeccanico – 28 marzo 2018**

«Al fine di consentire lo sviluppo e permettere il mantenimento delle competenze

distintive caratterizzanti il nostro settore, l'Azienda, insieme ad altri partner locali, ha siglato un protocollo di intesa volto alla realizzazione di un corso di formazione denominato "TIMA", tecnico delle industrie meccaniche armiere con la sede dell'istituto IPSIA Zanardelli di Gardone Val Trompia. [...] Si tratta di un corso extra scolastico, in orario pomeridiano, al quale possono accedere tutti gli studenti dell'istituto oltre che personale esterno (ad es. ragazzi in cerca di occupazione). Il corso prevede la docenza di professionisti di profonda esperienza, dipendenti delle Aziende partner e non solo, che porteranno in aula il proprio bagaglio di conoscenze [...]. Gli studenti frequentanti avranno la possibilità di svolgere [...] lo stage con le Aziende partner».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### 3.2. Flessibilità in uscita

In tema di licenziamento, nell'ambito di disposizioni che più genericamente riguardano i provvedimenti disciplinari, alcuni accordi specificano, seppur a titolo esemplificativo, le violazioni che possono dare luogo a un licenziamento per giustificato motivo soggettivo o per giusta causa. Nel caso, invece, di licenziamenti individuali per giustificato motivo oggettivo, possono essere previste fasi di interlocuzione sindacale precedenti all'incontro tra le parti presso l'autorità pubblica competente.

Box 68 – Disposizioni in tema di licenziamenti

#### **EasyJet, settore trasporti – 1° aprile 2018**

«Le sanzioni di cui al punto 5 [licenziamento con preavviso] saranno applicabili, a mero titolo esemplificativo, nelle seguenti circostanze:

- Assenza ingiustificata per oltre 4 giorni;
- Recidiva, qualora siano state adottate due sanzioni disciplinari nei due anni precedenti.

Le sanzioni di cui al punto 6 [licenziamento per giusta causa senza preavviso] saranno applicabili in caso di gravi violazioni dei doveri del dipendente che possano ledere il vincolo fiduciario con la Compagnia e impedire la prosecuzione del rapporto di lavoro».

#### **Motovario, settore metalmeccanico – 17 luglio 2018**

«L'Azienda, nel caso in cui intenda disporre un licenziamento individuale per giustificato motivo oggettivo, all'avvio della procedura di cui all'art. 1, comma 40 della legge n. 92/2012, nel rispetto della privacy, ne darà contestuale comunicazione all'organizzazione sindacale indicata dal lavoratore tra quelle firmatarie del pre-

sente accordo [...].

Entro 5 giorni dal ricevimento di tale comunicazione, l'organizzazione sindacale potrà richiedere l'avvio di un confronto con l'Azienda al fine di verificare se sussistano possibili soluzioni alternative al licenziamento.

Tale confronto si concluderà in ogni caso entro la data dell'incontro convocato dalla Direzione Territoriale del Lavoro».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In altri accordi, vengono concordati i tempi di preavviso sia in caso di licenziamento che nell'eventualità di dimissioni. Con riferimento, invece, alle tutele nei confronti dei licenziamenti illegittimi, non mancano intese che stabiliscono l'applicazione della disciplina precedente al c.d. *Jobs Act*. Nei casi di eccedenza di personale, infine, le parti possono disciplinare piani di prepensionamento e incentivi economici all'esodo.

Box 69 – Disciplina del preavviso in caso di cessazione del rapporto di lavoro, previsioni in tema di licenziamenti illegittimi e misure agevolative dell'esodo di lavoratori per le situazioni di eccedenza del personale

#### **Acea, settore gas-acqua – 7 febbraio 2018**

«al fine di promuovere occupazione stabile e quale tutela di maggior favore rispetto a quella vigente, le Parti stabiliscono, in via convenzionale, che nei confronti di tutto il personale delle Società del Gruppo Acea firmatarie della presente Intesa, attualmente in servizio con contratto di lavoro a tempo indeterminato nonché nei confronti del personale che verrà assunto, saranno garantite le tutele previste dall'articolo 18 della Legge 300/70, come modificato dalla Legge 92/2012».

#### **Autostrade per l'Italia, settore trasporti – 19 luglio 2018**

«Le Parti convengono che per tutti i dipendenti il cui primo rapporto di lavoro in Azienda del Gruppo sia stato attivato in data antecedente al Jobs Act, l'eventuale cessione di contratto tra le varie Società del Gruppo non costituisce nuova assunzione e [...] in tali casi non trova applicazione la normativa in materia del c.d. contratto a tutele crescenti».

#### **Autogrill, settore terziario – 13 marzo 2018**

«Le Parti convengono sull'adozione delle misure previste dall'art. 4, commi 1-7 ter L. 92/12, al fine di realizzare in modo non traumatico il corretto dimensionamento degli organici, attraverso un piano di uscite incentivate (il "Piano").

[...]

Il Piano è rivolto ai dipendenti [...] che maturino i requisiti minimi per accedere alla pensione, di vecchiaia o anticipata, [...] entro e non oltre il 31 ottobre 2021,

comunque entro il limite massimo di 435 lavoratori, con il presupposto dell'adesione volontaria».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

I temi dei licenziamenti, soprattutto in occasione di riorganizzazioni e delle uscite dal lavoro, specialmente in prossimità del raggiungimento dei requisiti pensionistici, possono poi essere associati a riferimenti sulle future assunzioni. Di staffetta o turnover generazionale si parla, invece, in quelle intese che si propongono di avviare un processo graduale per il trasferimento di competenze tra il personale più anziano e i nuovi assunti.

Box 70 – Misure in tema di ricambio generazionale

#### **Unicredit, settore credito – 1° febbraio 2018**

«In diretta correlazione ed in misura pari (1 a 1) alle nuove adesioni alle iniziative [...], UniCredit – in un'ottica di politica attiva del lavoro, tenuto conto dello scenario economico complesso ancora caratterizzato da alti tassi di disoccupazione giovanile – effettuerà un piano mirato di assunzioni in Italia che prevede l'inserimento di giovani mese per mese man mano che si realizzeranno le cessazioni mediante gli strumenti indicati nel presente Accordo [...]. Dette assunzioni con contratto a tempo indeterminato/apprendistato potranno riguardare complessivamente circa 550 giovani [...], compatibilmente con le disponibilità economiche a tal fine stanziate e con possibile incremento in relazione ai costi conseguenti alle tipologie di adesione [...], sempre salvaguardando il rapporto di 1 a 1 tra adesioni e assunzioni».

#### **Barilla, settore alimentare – 21 settembre 2018**

«le Parti intendono studiare ed approfondire, a titolo sperimentale, in uno o più siti, l'applicabilità e la fattibilità di un sistema (cosiddetto) di "staffetta generazionale" che, attraverso una diversa modulazione organizzativa [...], possa permettere e favorire un idoneo e bilanciato processo di ricambio generazionale, anche in considerazione della necessità di trasferire in maniera graduale e progressiva il bagaglio di competenze/conoscenze tecnico-specialistiche maturato dal personale attualmente in forza».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### 3.3. Appalti

In diversi contesti, le parti limitano il ricorso agli appalti ai casi di reale necessità, privilegiando comunque l'impiego di risorse interne; in questo ambito, possono essere attivati tavoli di confronto con le OO.SS. per l'individuazione di soluzioni alternative alle esternalizzazioni.

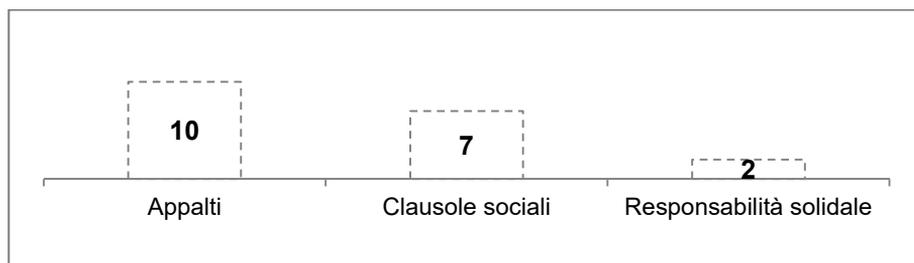
Box 71 – Disposizioni in tema di informazione e consultazione dei sindacati in caso di ricorso ad appalti di servizi

#### Starhotels, settore turismo – 19 febbraio 2018

«Starhotels si impegna a non ricorrere all'appalto di servizio se non per comprovate esigenze determinate da specifiche ragioni di contesto economico e di mercato che comportino la necessità di intervenire anche sull'organizzazione del servizio ai piani. Qualora tali condizioni straordinarie si determinino, l'azienda dovrà convocare le OO.SS. firmatarie per [...] individuare soluzioni alternative che consentano di recuperare efficienza e competitività ed evitare le esternalizzazioni».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Grafico 13 – Appalti (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Nei casi, invece, di inevitabile ricorso all'appalto, gli accordi possono preventivamente specificare: le attività soggette ad eventuale esternalizzazione, i criteri per l'individuazione della società appaltatrice e, prima ancora, una procedura concertata per la definizione del programma di terziarizzazione.

## Box 72 – Disciplina in tema di assegnazione dell'appalto

**Goldoni, settore metalmeccanico – 14 marzo 2018**

«L'azienda ribadisce inoltre la propria intenzione di escludere da ogni appalto le attività del proprio core business, costituito dalla progettazione e costruzione di macchine agricole. Per le attività accessorie, svolte all'interno del perimetro aziendale e collegate alla produzione (ad oggi la sola attività logistica di magazzino), resta salva la possibilità di avvalersi di operatori specializzati».

**Grandi Salumifici Italiani, settore alimentare – 21 febbraio 2018**

«a livello aziendale si avvierà un confronto preventivo tra le parti, a monte delle fasi esecutive/realizzative. Per rendere efficace e proficuo il confronto, si conviene che all'atto della presentazione del progetto, l'azienda debba assicurare il suo necessario grado di definizione e completezza. Inoltre [...], prima comunque della definizione del progetto esecutivo e del piano di fattibilità in modo da consentire una partecipazione preventiva, le parti definiranno congiuntamente i tempi e le modalità operative ed organizzative (Comitati Bilaterali, Commissione, etc.) per la definizione e la realizzazione di un programma "ad hoc" di confronto».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Le rappresentanze dei lavoratori possono quindi ricoprire un ruolo da protagoniste nella definizione del programma di terziarizzazione, o più semplicemente essere destinatarie di informative periodiche sulla situazione degli appalti; in diversi contesti, alle RSA o alla RSU può altresì spettare il compito di segnalare eventuali anomalie o violazioni dei contenuti del contratto di appalto.

## Box 73 – Disciplina dei diritti di informazione delle RSU in caso di appalti

**Mediaset, settore emittenza privata – 11 luglio 2018**

«le Società del Gruppo Mediaset forniranno adeguata informativa alle Organizzazioni Sindacali sulla situazione degli appalti: a livello nazionale, in occasione dell'apposito incontro annuale [...]; a livello aziendale o di Gruppo Mediaset, in occasione dell'apposito incontro annuale [...] ovvero in occasione della presentazione dei palinsesti della successiva stagione televisiva o su apposita richiesta di una delle parti.

In tale occasione saranno fornite informazioni: (i) sulle società appaltatrici; (ii) sulle attività affidate e sulle modalità di esecuzione delle stesse; (iii) sulle motivazioni per le quali si è ricorsi all'appalto; (iv) sui CCNL applicabili ai lavoratori delle società appaltatrici utilizzate; (v) sulla regolarità contributiva (DURC) delle società appaltatrici».

**Peroni, settore alimentare – 27 luglio 2018**

«Eventuali inadempimenti da parte delle ditte appaltatrici potranno esser segnalati dalle RSU alla Direzione aziendale per opportuni interventi».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Diversi sono poi gli accordi collettivi che specificano i contenuti di alcune clausole da inserire nei contratti di appalto; generalmente, queste vincolano le società appaltatrici all'osservanza del CCNL sottoscritto dalle OO.SS. comparativamente più rappresentative nel settore di riferimento. Inoltre, esse possono riguardare i limiti alle possibilità di subappalto, le procedure di interlocuzione sindacale per il rispetto della normativa sulla salute e sicurezza dei lavoratori e il trattamento economico minimo da riservare ai lavoratori in appalto.

Box 74 – Disciplina del contratto di appalto

**Zeroquattro Logistica, settore alimentare – 26 luglio 2018**

«La Società, esigerà da parte dei fornitori di servizi il pieno rispetto di tutte le norme legislative e contrattuali [...], impegnandosi a garantire:

- che le attività appaltate non vengano di norma subappaltate. La clausola di subappaltabilità, eventualmente prevista in via eccezionale, dovrà contenere l'espressa indicazione della possibile ditta subappaltante, l'assoggettamento di quest'ultima al medesimo livello di controlli esercitato verso l'appaltatore e comunque l'obbligo di preventiva autorizzazione da parte dell'appaltatore».

**Goldoni, settore metalmeccanico – 14 marzo 2018**

«Goldoni S.p.A. si impegna ad ottenere dal fornitore prescelto la garanzia di applicazione al personale – impiegato presso l'appalto Goldoni per un periodo minimo di almeno 30 giornate anche non continuative [...] – di un trattamento economico corrispondente ad un compenso orario non inferiore a 10 euro lordi/h. Detto trattamento minimo verrà calcolato prendendo in considerazione anche il pagamento di mensilità differite ulteriori rispetto a quelle previste dal contratto metalmeccanico (14°) e/o altre erogazioni periodiche e/o continuative».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Spesso, la specificazione di questi criteri risponde alla volontà dell'azienda appaltante di conformarsi al contenuto di leggi, contratti collettivi o altre regolazioni sul tema; tra queste, si annoverano il Patto per il

lavoro della Regione Emilia-Romagna, il protocollo di intesa tra Agci, Legacoop e Confcooperative e Cgil, Cisl e Uil, teso a contrastare il fenomeno delle “cooperative spurie” e del “dumping contrattuale”, nonché codici di condotta aziendali.

Box 75 – Disposizioni per contrasto al “dumping contrattuale” tramite “cooperative spurie”

**Automobili Lamborghini, settore metalmeccanico – 25 giugno 2018**

«Le Parti confermano la rilevanza della disciplina del Codice di Condotta del Gruppo VW per i partner commerciali [...], con specifico riferimento al rispetto dei diritti dei lavoratori impiegati alle dipendenze dei fornitori».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Di rilievo sono, inoltre, quelle disposizioni che regolano le modalità, anche tecnologiche, per il monitoraggio da parte dell'appaltante degli obblighi sanciti nel contratto.

Box 76 – Disposizioni in tema di monitoraggio delle attività dell'appaltante

**Barilla, settore alimentare – 21 settembre 2018**

«Con l'obiettivo di mantenere un elevato standard di verifica sul quadro di vincoli e requisiti suindicati, l'Azienda ha completato in tutti i siti il processo di implementazione della piattaforma informatica istruita per mantenere una gestione preventiva e sistematica delle informazioni e della relativa documentazione propria delle ditte a cui è stato assegnato un appalto. Attraverso, infatti, un collegamento diretto con le ditte coinvolte, i diversi responsabili aziendali hanno la possibilità di effettuare un monitoraggio ed un controllo precauzionale e dettagliato».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Nei casi di violazione della normativa di riferimento e, in particolare, di inadempienza contrattuale o retributiva, gli accordi possono prevedere la rescissione del contratto di appalto, nonché dettagliare le modalità con cui si esercita la responsabilità solidale tra committente e appaltatore.

Box 77 – Disciplina della rescissione del contratto di appalto in caso di violazioni, nonché della responsabilità solidale tra committente e appaltatore

**Ansaldo STS, settore metalmeccanico – 18 dicembre 2018**

«La mancata applicazione da parte delle aziende esecutrici delle attività decantate delle leggi e dei contratti ai propri dipendenti comporterà la rescissione del contratto di appalto».

**Grandi Salumifici Italiani, settore alimentare – 21 febbraio 2018**

«Grandi Salumifici Italiani sarà obbligata in solido con l'azienda appaltatrice, nei confronti dei lavoratori, per corrispondere i trattamenti retributivi e i contributi previdenziali».

**Anas, settore edile – 21 febbraio 2018**

«In caso di ritardo nel pagamento delle retribuzioni relativo a personale dipendente dell'affidatario o del subaffidatario dei soggetti titolari di subappalti e cottimi [...], il RUP [responsabile unico del procedimento] inviterà per iscritto il soggetto inadempiente, ed in ogni caso l'affidatario, a provvedervi entro i successivi quindici giorni. Ove non sia stata contestata formalmente e motivatamente la fondatezza della richiesta entro il termine sopra assegnato, la stazione appaltante provvederà al pagamento anche in corso d'opera direttamente ai lavoratori delle retribuzioni arretrate detraendo il relativo importo dalle somme dovute all'affidatario del contratto ovvero dalle somme dovute al subappaltatore inadempiente».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Infine, le intese possono prevedere clausole di salvaguardia per il personale dipendente tanto nelle procedure di nuova esternalizzazione, quanto nei successivi cambi di appalto.

Box 78 – Clausole di salvaguardia per il personale di fronte all'appalto

**Goldoni, settore metalmeccanico – 14 marzo 2018**

«Le lavoratrici e i lavoratori che svolgono attività affini e/o complementari alle attuali attività appaltate, attività per le quali non si esclude la reinternalizzazione, continueranno a svolgere tali attività o verranno impiegati in mansioni professionalmente equivalenti, e comunque non saranno attivati trasferimenti o cessioni di contratto individuali presso altre società a causa delle modifiche organizzative derivanti dall'appalto stesso».

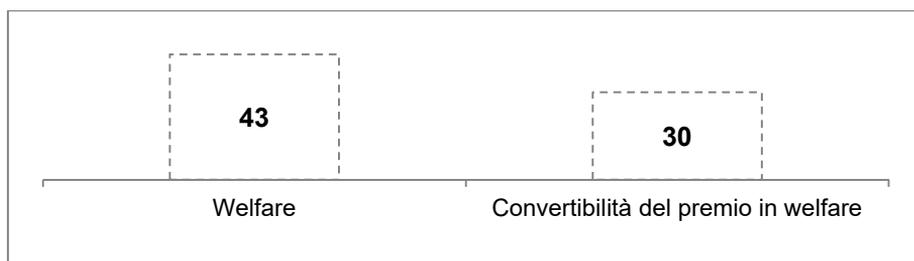
**Anas, settore edile – 21 febbraio 2018**

«Al fine di promuovere la stabilità occupazionale del personale impegnato nella realizzazione delle opere, ANAS si impegna ad inserire negli atti di gara specifiche clausole sociali volte a promuovere il riassorbimento del personale dipendente dell'appaltatore uscente in caso di avvicendamento di operatori economici nell'ambito dell'appalto».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

#### 4. Welfare e qualità del lavoro

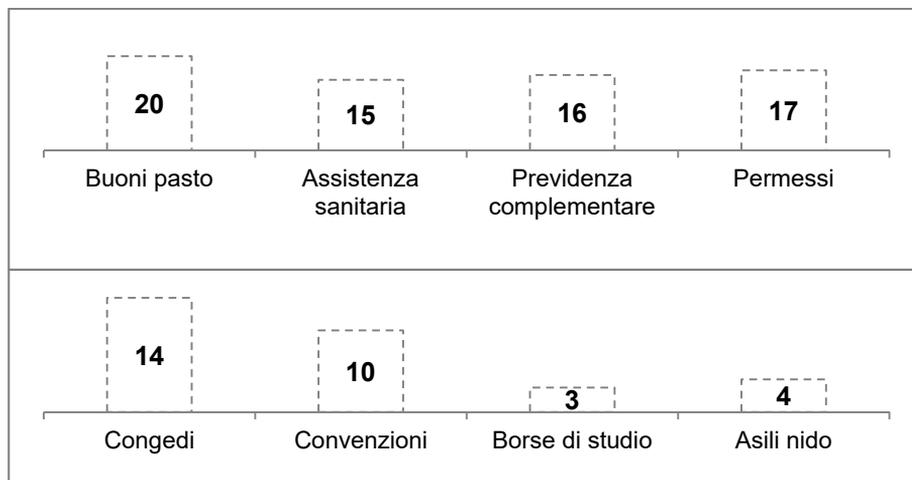
Grafico 14 – Frequenza della materia del welfare nella contrattazione aziendale (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Se nel complesso le previsioni in materia di welfare registrano una frequenza contrattuale costante (43%), anche in relazione all'andamento dei singoli istituti si riscontra un lieve calo delle clausole che prevedono la c.d. welfarizzazione del premio di risultato (dal 35% al 30%).

Grafico 15 – Misure di welfare (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

#### 4.1. Benessere della persona

##### *Assistenza sanitaria e previdenza complementare*

In merito all'assistenza sanitaria complementare, la maggior parte degli accordi aziendali fa riferimento al versamento di contributi a fondi contrattuali nazionali, aziendali o a casse assicurative. Talvolta, prestazioni ulteriori rispetto a quelle previste dai fondi contrattuali possono essere riservate dall'azienda ai dipendenti con una certa anzianità di servizio.

#### Box 79 – Disciplina in tema di assistenza sanitaria complementare

##### **Lidl, settore distribuzione – 6 marzo 2018**

«Ai lavoratori verrà [...] garantita l'erogazione di prestazioni sanitarie aggiuntive a quelle previste dal fondo contrattuale ai sensi e per gli effetti del CCNL vigente [...].

Eccezione rispetto al CCNL applicato è il diritto a tale integrazione aggiuntiva che

spetta al personale dipendente della Società con contratto a tempo indeterminato e con una complessiva anzianità aziendale superiore ad 1 (uno) anno».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Di interesse sono, poi, quelle intese che introducono azioni formative e informative per la promozione tra i lavoratori dell'assistenza sanitaria integrativa.

Box 80 – Misure per la promozione dell'assistenza sanitaria integrativa tra i lavoratori

**Manfrotto, settore metalmeccanico – 26 aprile 2018**

«In riferimento al piano di Assistenza Sanitaria Integrativa (Metasalute) [...] si rende necessario quanto segue:

- Organizzare una formazione sull'utilizzo consapevole e profittevole dello strumento al fine di massimizzare i benefici per i dipendenti che ne usufruiscono. Le parti concordano che l'erogazione della formazione è da considerarsi condizione indispensabile e necessaria per poter passare ad un successivo ampliamento delle prestazioni assicurative».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Con riferimento alla previdenza complementare, diversi accordi prevedono il riconoscimento di contributi aggiuntivi al fondo negoziale di categoria rispetto a quanto previsto dai CCNL. Talvolta, invece, si accenna al finanziamento di fondi pensione costituiti a livello aziendale o alla contribuzione da erogare a più fondi pensione cui aderiscono i lavoratori in azienda.

Box 81 – Disposizioni in tema di previdenza complementare

**Mediaset, settore emittenza privata – 11 luglio 2018**

«Le Parti [...] hanno costituito un FONDO Pensione Complementare (Mediafond) su base volontaristica a favore dei dipendenti delle Società stesse».

**Cementirossi, settore cemento – 13 giugno 2018**

«Il contributo che la Società riconoscerà agli iscritti [...] ai fondi nazionali di previ-

denza complementare “Concreto” e “Solidarietà Veneto” sarà pari a 150 euro per il 2018».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Emerge, infine, la problematica della scarsa adesione dei lavoratori alla previdenza complementare. In questi casi, sono previste iniziative mirate di formazione e divulgazione sui vantaggi dello strumento, nonché incrementi alla normale contribuzione.

Box 82 – Misure di promozione della previdenza complementare tra i lavoratori

#### **Colussi, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«Azienda e Organizzazioni Sindacali esprimono motivo di preoccupazione per la scarsa adesione ad Alifond, soprattutto per quei giovani lavoratori che saranno penalizzati dal passaggio dal sistema retributivo a quello contributivo di previdenza pubblica. Occorre perciò stimolare l'adesione al fondo attraverso nuove assemblee da svolgersi durante l'orario di lavoro e un'informazione capillare che coinvolgerà anche l'Azienda».

#### **GFT, settore terziario – 11 dicembre 2018**

«Le Parti [...] condividono l'opportunità di incentivare le adesioni al Fondo di previdenza integrativa FON-TE. A tal proposito si concorda che la percentuale di contribuzione aziendale sarà elevata al 2%».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Polizze e prestiti*

Non sono molte le intese aziendali che nel 2018 riconoscono prestiti ai dipendenti. In questi casi, i prestiti vengono generalmente concessi per gravi motivi personali o familiari e per l'acquisto o ristrutturazione dell'abitazione. A questo fine, gli accordi possono altresì stabilire modalità per l'accesso dei dipendenti a mutui ipotecari. In alcune realtà, i lavoratori possono beneficiare dell'opportunità di stipulare polizze auto o abitazione a una tariffa predeterminata, nonché polizze per il rimborso delle spese mediche.

## Box 83 – Disposizioni per l'assegnazione di prestiti ai dipendenti

**Blue Assistance, settore credito – 5 febbraio 2018**

«Blue Assistance S.p.A. mette a disposizione dei Dipendenti la possibilità di finanziamento per l'acquisto o la ristrutturazione della prima casa di abitazione attraverso il seguente Mutuo Casa presso Banca Reale S.p.A. [...]. L'accordo si applica ai Dipendenti assunti con contratto a tempo indeterminato che, al momento della presentazione della domanda, abbiano maturato almeno un anno di effettivo servizio e che non abbiano superato il 57esimo anno di età. [...] Il Dipendente nel corso del rapporto di lavoro può beneficiare una sola volta del mutuo [...]. Per l'assegnazione dei mutui è costituita una Commissione composta da 4 persone – 2 designate da Blue Assistance e 2 designate dalle RSA».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Flexible benefits*

A conferma della funzione economica sempre più rivestita dal welfare aziendale, anche nel 2018, l'erogazione di *flexible benefits* ricorre in un numero considerevole di intese. In questo ambito, oltre alla conferma delle piattaforme on-line e dei voucher, come strumenti che agevolano l'accesso dei dipendenti a un ventaglio di prestazioni in costante aumento, sembrano crescere gli accordi che diversificano l'offerta di welfare (e il relativo ammontare) a seconda della platea di destinatari (ad esempio lavoratori turnisti, dipendenti con figli a carico o che abbiano maturato una certa anzianità di servizio, ecc.); talvolta, a beneficiarne sono esclusivamente alcune categorie di lavoratori.

Box 84 – Disciplina dell'erogazione di prestazione di welfare alla generalità dei lavoratori o ad alcune categorie fra gli stessi

**Flamma, settore chimico – 26 marzo 2018**

«Gli assunti con contratto a tempo indeterminato in forza all'azienda alla data del 01/01 di ogni anno e che in tale data abbiano terminato il proprio periodo di prova [...] avranno la possibilità di accedere al portale Welfare e potranno chiedere la corresponsione di beni e servizi [...] per una quota pari a 400,00 euro. [...] I lavoratori somministrati e a termine, assunti nel corso dell'anno e che abbiano prestato servizio presso Flamma per almeno 4 mesi, [...] potranno chiedere la corresponsione di beni e servizi [...] per una quota pari a 200,00 euro».

**Elettra, settore telecomunicazioni – 4 aprile 2018**

«Per il primo figlio, legittimo naturale o adottato, sarà riconosciuto un importo annuale di 2.300 euro. Detto importo sarà erogato dal primo anno di vita fino al compimento del 25mo anno di età del figlio. Per il secondo figlio, legittimo naturale o adottato, sarà riconosciuto un importo annuale di 1.200 euro. [...] Per le famiglie mono-genitoriali sarà riconosciuto un importo annuale di 3.500 euro, a prescindere dal numero di figli, legittimi naturali o adottati. [...] Per figli con invalidità pari o superiore al 67% sarà erogata una quota di 1.500 euro annui dal 26esimo anno di vita fino al compimento del 40mo anno di vita».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Emergono, poi, casi in cui l'elargizione di quote di welfare non dipende dalle caratteristiche dei lavoratori ma è condizionata al conseguimento di risultati economici aziendali. Più rari, invece, sono gli accordi che, pur non delimitando la platea di destinatari, individuano aree privilegiate di welfare verso le quali far convergere il credito a disposizione dei lavoratori; nel caso di grandi gruppi industriali, non sono le limitate disponibilità economiche a restringere l'offerta di welfare, ma considerazioni di tipo valoriale.

Box 85 – Disposizioni che subordinano certe erogazioni in welfare al raggiungimento di risultati economici aziendali

**Technogym, settore metalmeccanico – 26 luglio 2018**

«Con decorrenza dal 2018, al raggiungimento della condizione di cui al punto 5.1 [che alla fine di ogni semestre sia stato proposto un numero di suggerimenti valutati positivamente pari almeno al 33% per il 2018, al 34% per il 2019, al 35% per il 2020] e al punto 5.2 [che l'indicatore Customer Satisfaction, Net Promoter sia almeno pari a punti 55 per il 2018, 57 per il 2019, 60 per il 2020] sarà assegnato un importo per prestazioni di Welfare pari a Euro 275,00 annui per il 2018, Euro 300,00 annui per il 2019 e Euro 325,00 annui per il 2020 che sarà accreditato nel portale T-Welfare».

**Campari, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«le Parti prendono atto che l'Azienda potrà attivare un Conto Welfare Individuale, anche mediante il ricorso a piattaforme digitali.

Tale conto individuale offrirà ai lavoratori la possibilità di operare scelte individuali tra vari servizi messi a disposizione che saranno ricondotti alle seguenti aree di intervento:

1) Previdenziale

[...].

## 2) Assistenziale

[...].

## 3) Servizi sociali (Supporto alla genitorialità e famiglia)

[...].

Le aree di intervento sopra evidenziate sono da considerare espressione della chiara e condivisa volontà delle Parti [...] di indirizzare lo strumento del Welfare Aziendale per finalità di natura valoriale, che possano anche incontrare le variegate esigenze personali dei lavoratori, ma nella consapevolezza che le urgenze sociali cui sempre più il Welfare Aziendale o di secondo livello sarà chiamato a rispondere, sono riferite ai temi della Previdenza e dell'assistenza sia sanitaria che famigliare».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

L'erogazione di *flexible benefits* può, inoltre, avvenire in ottemperanza a previsioni sancite dai CCNL di riferimento. È questo, ad esempio, il caso del settore metalmeccanico, nell'ambito del quale le intese non soltanto stabiliscono i tempi per l'assegnazione del credito welfare ai sensi dell'articolo 17, sezione quarta, titolo IV, del CCNL, ma possono altresì aumentare l'importo massimo del beneficio e specificare le modalità di effettiva erogazione.

Box 86 – Disciplina di specificazione delle modalità di erogazione delle prestazioni di welfare

**Oerlikon Graziano, settore metalmeccanico – 20 giugno 2018**

«le Parti convengono sul fatto che l'azienda accrediti ai lavoratori aventi diritto [...] l'importo di 200 € sul Conto Welfare [...]. I lavoratori entro il mese di aprile 2019 potranno avanzare richiesta scritta, di ricevere l'erogazione del welfare [...], in luogo dell'accreditamento sulla piattaforma welfare, sotto forma di buoni spesa cartacei individuati dall'azienda».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Infine, sono diverse le intese che, in virtù di quanto disposto dalla legge di bilancio, offrono ai lavoratori la possibilità di convertire tutto o una parte del premio di risultato in beni e servizi di welfare di cui all'articolo 51, commi 2, 3 e 4, TUIR. A tal proposito, gli accordi possono definire l'importo o la percentuale del premio di risultato che può essere "welfarizzato"; sempre più spesso, questo ammontare viene integra-

to con una quota aggiuntiva elargita dall'impresa.

Box 87 – Disposizioni in tema di “welfarizzazione” del premio di risultato

**Giorgio Fedon & Figli, settore tessile-abbigliamento – 8 febbraio 2018**

«sarà possibile per ciascun dipendente optare per una conversione totale o parziale del Premio maturato nella somma che eccede i 250 euro [...]. Nel caso di scelta individuale di conversione della parte eccedente i 250 euro [...], il premio convertito sarà maggiorato del 15% del suo valore nominale».

**Itema, settore metalmeccanico – 10 luglio 2018**

«È altresì intenzione dell'Azienda incrementare i vantaggi per i lavoratori che sceglieranno di convertire in welfare quote della loro retribuzione variabile, attraverso un contributo proporzionato all'importo che gli stessi decideranno di percepire nella forma di beni e servizi [...] secondo le seguenti modalità: 400 euro + 5%; 800 euro + 6%; 1200 euro + 7%; 1600 euro + 8%; 2000 euro + 9%; tutto + 10%».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Per quanto riguarda gli eventuali residui dell'importo “welfarizzato”, generalmente se ne predispose il versamento al fondo di previdenza complementare, la liquidazione in denaro nel rispetto degli oneri fiscali e contributivi o la sua conservazione nel conto individuale per un eventuale utilizzo nell'anno successivo. Di interesse sono, poi, quelle intese che indirizzano la conversione del premio di risultato verso determinati ambiti di welfare.

Box 88 – Misure per l'indirizzamento della “welfarizzazione”

**Number1, settore alimentare – 31 luglio 2018**

«le Parti [...] concordano quindi che il valore economico del P.V.O (premio variabile ad obiettivi) correlato alle performance raggiunte possa essere commutato in welfare, su scelta individuale del lavoratore, nella misura massima del 30% [...] del valore messo in palio. In tal caso l'Azienda [...] incrementerà il valore della quota convertita in welfare nella misura del 10% solo per coloro che la destineranno a prestazioni di carattere sociale, solidale, mutualistico riconducibili alle seguenti voci: Previdenza complementare; Assistenza socio-sanitaria; Sostegno genitorialità; Servizi educazione ed istruzione figli [...]; Non autosufficienza».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Sostegno alla formazione e istruzione per lavoratori e figli*

Tra le iniziative concordate per sostenere la formazione e istruzione dei dipendenti, si annoverano: la concessione di ore di permesso per la partecipazione ad attività formative sia interne che esterne all'azienda così come per la preparazione di esami universitari; il rimborso delle spese sostenute per il pagamento delle tasse scolastiche e l'acquisto di libri di testo; l'organizzazione di corsi di formazione su tematiche generali da parte dell'azienda.

Box 89 – Misure di sostegno alla formazione di ogni livello

**Alpitour, settore turismo – 13 aprile 2018**

«Oltre a quanto previsto dalle norme di legge e di contratto, per la preparazione degli esami universitari e la laurea potranno essere concesse giornate di Ferie o di Aspettativa non retribuita [...]. Le suddette giornate di Permesso non retribuito non potranno essere superiori a 3 giornate anno e dovranno essere richieste con almeno 30 giorni di anticipo».

**Allianz, settore credito – 26 giugno 2018**

«Per ogni anno scolastico o accademico di scuola media superiore, di qualificazione professionale o università [...] verranno rimborsate al lavoratore studente [...] le spese sostenute per tasse scolastiche e libri di testo [...] entro i limiti sottoindicati:

€ 171,00 per la scuola media superiore e le scuole di qualificazione professionale  
€ 500,00 per l'università».

**Granarolo e Zeroquattro Logistica, settore alimentare – 26 luglio 2018**

«l'azienda, su richiesta e con la fattiva collaborazione anche progettuale delle RSU di sito, attiverà corsi di formazione linguistica e di cultura generale aperti a tutti i lavoratori che ne faranno richiesta e a cui è data la possibilità di frequenza fuori dall'orario di lavoro. L'Azienda sosterrà i costi della docenza e della struttura necessari».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Per quanto riguarda, invece, le iniziative a favore dei figli dei dipendenti, si evidenziano: l'assegnazione di borse di studio o di contributi economici a sostegno dell'iscrizione a scuola o all'università; convenzioni con asili nido e scuole materne; l'organizzazione di soggiorni estivi e

l'offerta di posizioni di stage per i figli dei dipendenti presso le varie sedi dell'azienda.

Box 90 – Disposizioni in tema di borse di studio, asilo nido e materne, soggiorni estivi a favore dei figli dei dipendenti

**Autostrade per l'Italia, settore trasporti – 19 luglio 2018**

«L'Azienda assegnerà fino a 12 borse di studio consistenti in un contributo spese per il completamento degli ultimi due anni della laurea magistrale o di un corso di laurea a ciclo unico, del valore massimo di 10.000 euro pro capite».

**Ferrero, settore alimentare – 18 luglio 2018**

«L'Azienda [...] conferma la propria disponibilità unilaterale e liberale ad organizzare dei soggiorni estivi a favore dei figli dei dipendenti a tempo indeterminato in età compresa fra i 6 e i 12 anni.

[...]

L'Azienda conferma inoltre che la durata media di tali soggiorni, sarà di circa 10/12 giorni organizzati in più turni nel periodo giugno/agosto in idonee località e strutture individuate a discrezione dell'Azienda.

[...]

Le Parti confermano la possibilità di effettuare uno stage formativo della durata di un mese presso una delle sedi Ferrero in Europa, ai figli dei dipendenti con contratto a tempo indeterminato che abbiano conseguito la laurea di primo livello».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Buoni pasto e servizi di mensa*

Sono diversi gli accordi che si occupano del buono pasto e del servizio di mensa. In merito al primo elemento, le intese stabiliscono l'ammontare del buono che tendenzialmente varia dai 2 euro agli oltre 7 euro (cifra che può aumentare nel passaggio dal ticket cartaceo a quello elettronico); i buoni vengono riconosciuti a fronte di un numero minimo di ore lavorate nell'arco della giornata (generalmente dalle 3 alle 6 ore). In qualche caso, il buono pasto è inteso come un vero e proprio riconoscimento premiale a fronte delle giornate di effettiva presenza al lavoro.

## Box 91 – Disposizioni in tema di buoni pasto

**Giussani Fiamea, settore metalmeccanico – 5 aprile 2018**

«Il “premio presenza” previsto dal precedente accordo [...] viene abolito e sostituito da un buono pasto o ticket restaurant del valore giornaliero di 4,00 euro».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Più variegata sono le disposizioni che riguardano il servizio mensa, i contributi versati nonché la qualità dei pasti erogati, tema che, data anche la possibilità dell'azienda di avvalersi di società esterne e di stipulare convenzioni con bar e ristoranti, viene spesso affrontato di concerto con le rappresentanze dei lavoratori, anche nell'ambito di Commissioni paritetiche.

## Box 92 – Disposizioni in tema di servizio mensa

**Goldoni, settore metalmeccanico – 14 marzo 2018**

«Il servizio mensa viene erogato mediante contratto di appalto ad una ditta specializzata in tale servizio. Dal contratto di appalto risulterà la grammatura dei pasti e il menù settimanale; tale grammatura e menù verranno controllati saltuariamente da una commissione mensa appositamente costituita formata da due dipendenti eletti nella RSU. [...] Le parti concordano che detti controlli siano contenuti nel limite massimo di 25 ore annue».

**Technogym, settore metalmeccanico – 26 luglio 2018**

«In un'ottica di miglioramento continuo la Società si rende disponibile a fornire informazioni alla RSU, in caso di richiesta [...]. Si rende altresì disponibile a valutare la somministrazione di questionari di gradimento da parte del fornitore allo scopo di raccogliere suggerimenti, individuare aree di miglioramento e favorire la ricerca di soluzioni che favoriscano l'ottimizzazione del servizio».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Fruizione anticipata del TFR*

Delle intese che introducono la possibilità per i lavoratori di richiedere l'anticipo del TFR, la maggior parte prevede condizioni di miglior favore rispetto a quanto previsto dalla normativa di riferimento. Spesso, infatti, vengono estese le causali per la presentazione della richiesta e ri-

dotti o eliminati i requisiti di anzianità aziendale.

Box 93 – Disposizioni sull'anticipo del TFR

**Giorgio Fedon & Figli, settore tessile-abbigliamento – 8 febbraio 2018**

«le Parti concordano [...] la possibilità di erogare anticipazioni del TFR [...] oltre che nelle ipotesi di legge, anche per: ristrutturazione e/o manutenzione straordinaria della prima casa; spese funerarie e/o di assistenza per coniuge o convivente da stato di famiglia e parenti in linea diretta con il richiedente; spese sostenute per l'adozione dei figli; spese sostenute durante il periodo di aspettativa non retribuita post congedo parentale».

**Goldoni, settore metalmeccanico – 14 marzo 2018**

«vengono introdotte le seguenti deroghe migliorative [...]: possibilità di accedere all'anticipo a partire dai 2 anni di anzianità aziendale [...]».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In alcuni casi, viene concessa al dipendente la possibilità di presentare richiesta di anticipo del TFR anche più di una volta nell'arco del medesimo rapporto di lavoro; in altri casi, vengono aumentate le percentuali di lavoratori che possono accedere al beneficio rispetto al totale della forza-lavoro e viene incrementato l'ammontare massimo di TFR da fruire anticipatamente.

Box 94 – Ulteriori disposizioni sull'anticipo del TFR

**DM-Drogerie Markt, settore terziario – 10 ottobre 2018**

«Alle norme previste dalle leggi in materia di anticipo TFR vengono introdotti in aggiunta: richiesta di anticipo del TFR con 5 anni di anzianità aziendale; ulteriori motivazioni quali acquisto di nuova abitazione a seguito di separazione [...], danneggiamento della propria abitazione a seguito di calamità naturali, spese pre-adottive [...], matrimonio dei figli, acquisto autovettura, spese di ristrutturazione della propria abitazione; erogazione di un 2° anticipo alla maturazione trascorsi ulteriori 5 anni di anzianità dall'erogazione del primo anticipo; aumento della percentuale di lavoratori che possono richiederlo (10%) e spostamento del limite all'80% del valore del TFR accantonato».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Varie*

Tra gli ulteriori servizi concordati nel 2018, è possibile riscontrare anche l'acquisto di prodotti aziendali a prezzi agevolati e la sottoscrizione di convenzioni con società esterne per offrire ai lavoratori opportunità di risparmio su certi prodotti. Si rileva, infine, la presenza di iniziative a supporto dei lavoratori nel disbrigo delle faccende domestiche e l'organizzazione di eventi di taglio culturale e ricreativo.

Box 95 – Disposizioni in tema di acquisto di prodotti dell'azienda a prezzi scontati nonché convenzioni in favore dei dipendenti

**Centro Editoriale Dehoniano, settore grafici editoriali – 30 maggio 2018**

«Ai dipendenti che ne facciano richiesta verranno ceduti ogni anno volumi e/o abbonamenti a periodici pubblicati dall'azienda, con lo sconto rispettivamente del 50% e del 20% fino ad un massimo di 800,00 euro».

**Faster, settore metalmeccanico – 19 aprile 2018**

«A fronte dell'elaborazione dei questionari somministrati ai lavoratori, tramite il laboratorio Fare Legami-Imprese, sono stati rilevati bisogni conciliativi, in particolare salva-tempo. Il contributo del progetto ha consentito l'attivazione di una borsa lavoro dedicata ad un servizio di stireria per la durata di 12 mesi».

**San Benedetto, settore alimentare – 5 luglio 2018**

«È istituito "Circolo Aziendale San Benedetto"; tutte le attività culturali, ricreative e sportive a favore dei dipendenti saranno programmate, coordinate e gestite dal Direttivo del Circolo. I componenti il Direttivo del "Circolo Aziendale San Benedetto" potranno usufruire di 500 ore/anno del monte ore di permessi [...]. Tutti i dipendenti hanno il diritto di partecipare alla gita aziendale pari a 1,5 giorni/anno [...]; per i dipendenti stagionali la quota a carico dell'azienda sarà pari al 50%, se nei precedenti 24 mesi il lavoratore ha maturato più di 6 mesi di attività lavorativa; per i dipendenti con contratto a tempo indeterminato la partecipazione alla gita è subordinata al fatto di essere in forza al momento dell'effettuazione della stessa».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## 4.2. Conciliazione vita-lavoro

*Congedi e permessi (retribuiti e non) di varia natura concessi con finalità generiche*

Accanto alle disposizioni che confermano o integrano le agevolazioni per i destinatari della legge n. 104/1992, sono diverse le clausole che intervengono a sostegno della genitorialità, tramite la concessione di permessi, congedi e aspettative. Nella maggior parte dei casi, vengono concessi permessi (retribuiti e non) in caso di malattia dei figli, per il loro inserimento a scuola o per l'accompagnamento a visite specialistiche; vengono, inoltre, sostenuti anche economicamente i periodi di congedo parentale e vengono aumentati i giorni di permesso per il lavoratore padre in occasione della nascita del figlio.

Box 96 – Misure a favore del pieno godimento, da parte della lavoratrice madre, del periodo di astensione facoltativa dal lavoro

### **Mondadori, settore grafici editoriali – 27 luglio 2018**

«Sempre nell'ambito delle politiche attive a favore della maternità, al fine di evitare che la dipendente madre rinunci, per motivi di carattere economico, a usufruire appieno dell'astensione facoltativa dal lavoro, si conviene che, nel caso in cui una dipendente utilizzi l'intero periodo di assistenza facoltativa continuativamente e senza soluzione di continuità rispetto all'astensione obbligatoria, a richiesta della stessa sarà anticipato mensilmente un importo pari al 20% della normale retribuzione lorda, che sarà poi recuperato dalla Direzione Aziendale al rientro della dipendente in 12 quote mensili dalle prime 12 retribuzioni utili».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Con particolare riferimento ai congedi parentali, sono numerose le intese che prevedono percorsi formativi per l'accompagnamento del genitore al rientro al lavoro, anche al fine di valorizzare le eventuali competenze sviluppate nell'esperienza della maternità o paternità.

Box 97 – Misure di valorizzazione dell'esperienza della genitorialità

### **Ferrero, settore alimentare – 18 luglio 2018**

«Con riferimento alle lavoratrici madri e ai lavoratori padri con contratto di lavoro

a tempo indeterminato al rientro dopo la fruizione dei periodi di congedo parentale [...], le Parti intendono istituire un percorso sperimentale di reinserimento [...], con l'obiettivo principale di mettere in luce le competenze sviluppate e rinforzate dall'esperienza della genitorialità. [...] Le Parti convengono che il percorso di formazione avrà una durata di 8 ore e potrà essere coordinato da un trainer che faciliterà il lavoro di gruppo, il brainstorming e la condivisione delle esperienze al fine di trasformare le idee raccolte in progetti di sviluppo personali e lavorativi».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Tra le misure meno ricorrenti, sempre nell'ambito della genitorialità, si riscontrano, invece, i periodi di aspettativa non retribuita per le procedure di adozione (anche internazionale) o di procreazione assistita.

Box 98 – Disciplina dell'aspettativa non retribuita nei casi di adozione internazionale o procreazione assistita

**Manfrotto, settore metalmeccanico – 26 aprile 2018**

«Nei casi di adozione [...] è possibile concordare un periodo di Aspettativa Non Retribuita per un massimo di 30 giorni [...].

Le stesse disposizioni [...] si ritengono applicate a tutti quei dipendenti che dovranno fare ricorso alla procreazione assistita».

**Alpitour, settore turismo – 13 aprile 2018**

«Le Parti convengono di estendere a 60 giorni il periodo di aspettativa non retribuita, prevista dal vigente CCNL [...], da fruire durante il periodo di permanenza all'estero per l'incontro con il minore e per gli adempimenti relativi alla procedura di adozione/affidamento prima dell'ingresso del minore in Italia».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Di interesse risultano poi i permessi concessi ai lavoratori nonni in occasione della nascita del nipote e quelli riservati ai lavoratori per l'assistenza ai genitori anziani. Oltre ai tradizionali congedi matrimoniali, aumentano, inoltre, gli accordi che prevedono uguali diritti anche per le unioni civili.

**Box 99 – Disposizioni in tema di congedo straordinario in caso di unione civile****DM-Drogerie Markt, settore terziario – 10 ottobre 2018**

«L'Azienda riconoscerà il periodo di congedo straordinario "per matrimonio" di 15 giorni di calendario alle coppie di fatto, sia che l'unione sia stata formalizzata in Italia o all'estero».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Negli accordi del 2018, si registra l'introduzione di permessi e congedi per il conseguimento di titoli di studio, nonché di periodi di aspettativa non retribuita per l'approfondimento di competenze e per qualsiasi altra motivazione personale.

**Box 100 – Disposizioni in tema di "periodo sabbatico"****Unicredit, settore credito – 13 aprile 2018**

«le Parti convengono di promuovere l'accesso al "periodo sabbatico" quale possibilità – a richiesta del Lavoratore/Lavoratrice e compatibilmente con le esigenze organizzative e produttive aziendali – di interrompere il proprio percorso lavorativo e di assentarsi dall'azienda per un periodo non retribuito e variabile di tempo, allo scopo di aggiornare il proprio bagaglio di competenze, dedicarsi ad una particolare attività o esaudire un desiderio personale».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In qualche caso, è ammessa la fruizione cumulativa di ferie e PAR per i lavoratori immigrati e sono concessi ulteriori permessi ai lavoratori inseriti in percorsi di riabilitazione per tossicodipendenza. Aumentano, inoltre, le intese che introducono permessi retribuiti per i lavoratori che vogliono aderire ad attività di volontariato. Infine, non mancano accordi che prevedono la possibilità di convertire il premio di risultato in permessi, o che al contrario, per esigenze organizzative, trasformano una parte dei giorni di permesso in un importo monetario da fruire sotto forma di *flexible benefits*.

Box 101 – Disposizioni in tema di permessi per volontariato, nonché in tema di conversioni del premio di risultato in giornate di permesso, ovvero di giornate di permesso in prestazioni di welfare

**Eni, settore energia – 9 ottobre 2018**

«Obiettivo comune delle Parti è quello di realizzare risultati concreti nelle fasce disagiate nel Paese aumentando la sensibilizzazione [...] su forme di solidarietà sociale e dando la possibilità ai lavoratori Eni di partecipare attivamente alle iniziative intraprese [...]. A tale riguardo, Eni e Organizzazioni Sindacali si impegnano a promuovere iniziative di volontariato attraverso la concessione di permessi retribuiti per favorire la partecipazione dei lavoratori alle iniziative».

**Unicredit, settore credito – 13 aprile 2018**

«Le Parti concordano sul rendere possibile in via sperimentale la conversione anche parziale dell'eventuale premio di produttività [...] in giornate di permesso [...]. Le giornate di permesso "welfare day" potranno essere fruite [...] in giornate intere o mezza giornate, con preavviso di 5 giorni lavorativi [...]. Qualora dette giornate – in tutto o in parte – non dovessero essere utilizzate entro la data di chiusura del Conto Welfare annuale, il relativo controvalore in denaro verrà automaticamente accreditato alla posizione previdenziale a capitalizzazione individuale del Fondo Pensione».

**Incas, settore metalmeccanico – 9 gennaio 2018**

«Limitatamente alle festività soppresse e le riduzioni di orario corrispondenti ad una media di 104 ore di permesso annue [...] [esse] saranno ridotte [...] di un numero di ore equivalenti a 3 giorni lavorativi [...]. Questa riduzione darà origine ad un valore monetizzato [...] e tale importo potrà essere fruito [...] secondo le modalità riportate nel documento "Regolamento Piano di Welfare"».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Banca delle ore solidale e fasce di flessibilità oraria*

Sono diverse le misure di flessibilità oraria, garantite in particolar modo alle dipendenti madri. Tra queste, si annoverano: la possibilità di beneficiare di fasce flessibili per l'entrata e l'uscita dal lavoro o di vedersi ridurre la propria giornata lavorativa; la facoltà di contrarre la propria pausa pranzo per meglio conciliare i tempi di lavoro con quelli di assistenza al figlio; l'esonero da turni sfavorevoli.

## Box 102 – Misure di flessibilità e conciliazione per le lavoratrici madri

**Mondadori, settore grafici editoriali – 27 luglio 2018**

«le Parti convengono che per i 6 mesi successivi al primo rientro dall'astensione dal lavoro per maternità alle dipendenti madri sarà consentita un'ulteriore flessibilità nell'orario di lavoro, riconoscendo loro la possibilità di effettuare la timbratura in entrata di norma entro le 10.30, con conseguente riduzione di un'ora di lavoro giornaliero».

**Ferrero, settore alimentare – 18 luglio 2018**

«Quale ulteriore azione tesa a favorire un graduale inserimento in Azienda delle lavoratrici madri e/o per favorire una ulteriore miglior conciliazione dei loro tempi di vita e di lavoro, le Parti intendono confermare che le stesse possano richiedere l'esenzione dal lavoro notturno per un periodo di sei mesi continuativi a partire dal compimento dei tre anni di vita del proprio figlio».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Di particolare interesse risulta, in un accordo aziendale, l'opportunità offerta ai dipendenti con particolari carichi di cura di personalizzare il proprio orario di lavoro, ad esempio, cambiando la distribuzione oraria nell'arco della settimana o riducendo il numero di ore di lavoro, nonché beneficiando di istituti quali l'orario multiperiodale e la banca ore.

Box 103 – Disciplina della personalizzazione dell'orario di lavoro per dipendenti con particolari carichi di cura

**Blue Assistance, settore credito – 5 febbraio 2018**

«La personalizzazione dell'orario concordata con il proprio responsabile, offre la possibilità al Dipendente con carichi di cura di affrontare e gestire con maggiore flessibilità la conciliazione dei tempi di vita e lavoro. [...] resta inteso [...] che l'applicazione delle varie tipologie di personalizzazione oraria [personalizzazione con differente distribuzione oraria o con riduzione di orario; personalizzazione con banca del tempo] non potrà superare il 30% dei Dipendenti dell'ufficio/raggruppamento uffici di piccole dimensioni, fatto salvo diverso accordo all'interno dell'ufficio».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Alla luce della previsione dell'articolo 24 del decreto legislativo n. 151/2015, sono numerosi gli accordi che confermano la possibilità per i

dipendenti di cedere a titolo gratuito i riposi e le ferie da loro maturati in favore di loro colleghi che debbano assistere figli minori che necessitino di particolari cure. Come trattamento di miglior favore, inoltre, le intese estendono generalmente il beneficio anche ai lavoratori che si trovino ad assistere figli non minori o altri familiari (talvolta, anche conviventi *more uxorio*) affetti da gravi patologie, nonché nei casi in cui sia lo stesso lavoratore a necessitare di particolari cure. Talvolta, oltre alle ore di ROL residue, alle ferie e ai permessi, possono essere cedute anche le ore di straordinario accantonate in banca ore. Qualche accordo pone limiti alle ore da destinare alla cessione solidale, nonché all'ammontare massimo di giorni di ferie di cui il lavoratore può fruire nell'arco di un anno; nella gran parte dei casi, poi, anche l'azienda contribuisce ad alimentare l'ammontare di ore da destinare ai lavoratori richiedenti. In qualche caso, l'esame delle richieste pervenute all'azienda e la distribuzione delle ore ai richiedenti sono svolti nell'ambito di Commissioni paritetiche.

Box 104 – Disposizioni in tema di cessione solidale delle ore

**DM-Drogerie Markt, settore terziario – 10 ottobre 2018**

«Per ogni ora ceduta da un lavoratore/lavoratrice, l'Azienda donerà, a sua volta, non meno di un'ulteriore ora e mezza, a pari valore lordo, al beneficiario, incrementando il totale di tempo/agibilità a cui accederà».

**Acea Pinerolese, settore gas-acqua – 18 dicembre 2018**

«L'Azienda, qualora il quantitativo richiesto dal Lavoratore o dalla Lavoratrice [...] non sia stato raggiunto mediante le sole donazioni dei colleghi e delle colleghe, si impegna a donare, nella forma dell'aspettativa retribuita, il 50% dei giorni donati».

**Ducati, settore metalmeccanico – 26 ottobre 2018**

«viene istituita una commissione paritetica formata dall'HR Manager di riferimento, da 1 coordinato RSU per OO.SS. (max. 3 totali) e dal medico di fabbrica competente, i quali si vincolano alla riservatezza. Tale commissione valuterà le richieste pervenute ed una volta approvate darà il via all'iter di utilizzo».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

La cessione delle ore di ferie e permessi e la valutazione delle richieste di fruizione avvengono, in tutti i casi, nel rispetto della privacy. Solo in una realtà è stata prevista la possibilità che un lavoratore possa destinare le ore e i giorni di riposo maturati direttamente a un collega prescel-

to. Di rilievo, infine, è la possibilità che l'istituto della banca ore venga autogestito da gruppi di lavoratori, peraltro anche con riferimento ad esigenze diverse dall'assistenza a parenti malati.

Box 105 – Ulteriori disposizioni in tema di cessione solidale delle ore

**San Benedetto, settore alimentare – 5 luglio 2018**

«Le Parti si impegnano a predisporre un regolamento tecnico in materia, inserendo anche la possibilità che un lavoratore/trice possa decidere di donare i propri permessi direttamente a un soggetto da lui/lei definito».

**Granarolo e Zeroquattro Logistica, settore alimentare – 26 luglio 2018**

«Al fine di favorire lo scambio e l'aiuto reciproco fra i dipendenti, le Parti ritengono significativo favorire [...] la nascita di gruppi spontanei che attivino la costituzione di "banche del tempo". [...] si prevede la possibilità di costituire gruppi a livello di sito che definiscano, in via sperimentale, le modalità operative di costituzione di tali iniziative, che potranno essere attivate da lavoratori di ciascun singolo sito che si auto-organizzino e si scambino del tempo per aiutarsi con particolare riferimento alle piccole necessità quotidiane (es. incombenze domestiche, cura dei figli, piccole manutenzioni, assistenza agli anziani). L'Azienda [...] renderà disponibili gli strumenti necessari per favorire l'adesione alla banca del tempo e la comunicazione/scambio tra i lavoratori: a tal fine verrà riservato uno spazio sulla bacheca digitale in utilizzo presso gli stabilimenti».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Part-time*

Nell'ambito delle disposizioni riguardanti la conciliazione vita-lavoro, la possibilità di trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale è particolarmente ricorrente negli accordi del 2018. Questa opportunità è, spesso, concessa ai genitori rientranti dal periodo di congedo parentale e ai lavoratori che hanno necessità di accudire figli minori; tuttavia, non mancano intese che estendono il beneficio anche ai genitori adottivi o affidatari, ai lavoratori affetti da gravi patologie o che debbano assistere familiari malati, ai dipendenti che si approssimano all'età pensionabile e a coloro che volessero portare a termine un percorso di studi.

Box 106 – Disciplina della conversione del tempo pieno in part-time per motivi di conciliazione vita-lavoro

**Technogym, settore metalmeccanico – 26 luglio 2018**

«La Società conferma il proprio impegno a prendere in considerazione ed a valutare [...] l'accoglimento delle richieste di part-time che verranno presentate dai collaboratori [...] privilegiando le seguenti necessità:

[...]

3) necessità di studio connesse al conseguimento della scuola dell'obbligo, del titolo di studio di secondo grado o del diploma universitario o di laurea».

**Giorgio Fedon & Figli, settore tessile-abbigliamento – 8 febbraio 2018**

«l'Azienda riconoscerà la priorità per alcune categorie di persone [...]:

- lavoratrici madri e lavoratori padri in caso di monogenitorialità, a tempo indeterminato full time, al rientro dal periodo di astensione obbligatoria fino al [...] compimento dei tre anni di vita del bambino;
- genitori che abbiano in affidamento o in adozione un minore, dal momento di ingresso in famiglia fino ai tre anni successivi;
- dipendenti che necessitino di assistenza ai familiari entro il secondo grado, affini di primo grado e coniuge/convivente in grave stato di disagio fisico, non ricoverati in strutture per lungodegenti, per i quali non sia prevista l'applicazione della legge 104 [...];
- genitori di figli dai 4 ai 12 anni, con maggiore priorità in base alla minore età dei figli e in secondo luogo al numero di figli conviventi;
- dipendenti a cui manchino meno di tre anni alla maturazione al diritto alla pensione;
- altri motivi».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Solitamente gli accordi specificano i limiti percentuali dei lavoratori part-time rispetto al totale della forza-lavoro e la durata minima e massima della modifica oraria prima del ripristino del rapporto a tempo pieno; vengono, inoltre, precisate le tipologie di part-time cui poter accedere, con particolare predilezione, in diversi contesti, per il part-time verticale. Merita, infine, una menzione l'accordo Ducati che, con l'obiettivo di accogliere il maggior numero di richieste di trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale, introduce l'opzione del c.d. "*dual part-time*", destinato a due lavoratori in regime di part-time che volessero condividere la medesima postazione di lavoro, assicurando quindi la completa copertura dell'orario di lavoro giornaliero.

**Box 107 – Disciplina in tema di “*dual part-time*”****Ducati, settore metalmeccanico – 22 ottobre 2018**

«al fine di trovare soluzioni innovative ed aggiuntive, per rispondere positivamente alla richiesta di riduzione dell'orario di lavoro anche per periodi limitati e predefiniti, presso le linee di produzione, coerenti con le esigenze organizzative e di funzionamento aziendali [...], sarà data facoltà al personale interessato di avvalersi di periodi di “Dual Part Time” [...]. Condizione di accesso: esistenza di un collega, con caratteristiche di fungibilità professionale, con cui condividere la postazione di lavoro, ripartendosi l'orario di lavoro giornaliero».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### 4.3. Pari opportunità

#### *Tutela della diversità*

Benché ancora poco diffusi, i temi della diversità e dell'inclusione, non solo con riferimento alle persone affette da disabilità ma anche ai lavoratori più anziani, agli immigrati e alle donne, cominciano a comparire in qualche accordo aziendale. In generale, possono essere costituiti appositi uffici aziendali o gruppi di lavoro dedicati allo studio della tematica; sondaggi e questionari possono poi essere distribuiti ai lavoratori per sondare la loro sensibilità.

**Box 108 – Misure in tema di diversità e inclusione****Barilla, settore alimentare – 21 settembre 2018**

«Con la creazione del Diversity & Inclusion Advisory Board e, soprattutto, attraverso il coinvolgimento diretto delle persone all'interno dell'azienda, con la costituzione di gruppi di lavoro dedicati e focus group specifici, attraverso le numerose attività di comunicazione e formazione, attraverso il supporto di qualificate società esterne, le tematiche D&I sono diventate per Barilla un patrimonio di valori ed elementi culturali vissuti negli aspetti operativi e nelle scelte proprie dell'organizzazione».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Con riferimento specifico alla compresenza di diverse generazioni sul

posto di lavoro, qualche intesa introduce attività di studio e approfondimento per la ricerca di soluzioni negoziali che possano garantire una proficua integrazione tra i lavoratori, tenendo conto delle diverse competenze e bisogni anche in relazione all'età. Coerentemente, come si è già avuto modo di vedere, può essere offerta ai lavoratori più anziani l'opportunità di modificare la propria attività lavorativa perché sia più sostenibile in relazione alle mutate esigenze personali.

Box 109 – Misure in tema di convivenza intergenerazionale, con speciale riferimento al personale più anziano

**Heineken, settore alimentare – 26 febbraio 2018**

«Le aspirazioni occupazionali dei giovani, la difficoltà delle generazioni più mature di fronteggiare una flessibilità della prestazione imposta dalla stagionalità del mercato e la necessità di mantenimento della necessaria competitività aziendale, devono trovare soluzioni negoziali che possano garantire il governo "socialmente sostenibile" di tali dinamiche.

[...]

Le Parti convengono di istituire nell'ambito della Delegazione Ristretta un'attività di approfondimento e di studio riguardo al fenomeno ed alle soluzioni».

**Intesa Sanpaolo, settore credito – 3 agosto 2018**

«Anche al fine di favorire una migliore conciliazione delle esigenze personali con quelle aziendali, nonché di rendere meno rilevante la necessità di riqualificazione/riconversione del personale affetto da "gravi patologie" ovvero "over 60", tale personale potrà avanzare la richiesta di adibizione a mansioni diverse da quelle all'attualità svolte».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Per quanto riguarda l'inclusione dei lavoratori con disabilità, invece, molti accordi prevedono l'istituzione della figura del *disability manager* o di gruppi di lavoro dedicati. Iniziative più specifiche possono riguardare la progettazione di attività lavorative per le persone con disabilità, anche a partire da esperienze di alternanza scuola-lavoro.

Box 110 – Disposizioni in tema di lavoratori disabili

**Unicredit, settore credito – 13 aprile 2018**

«UniCredit ha provveduto all'istituzione in via sperimentale [...] della figura del

Disability Manager a supporto specifico per l'inclusione dei Lavoratori/Lavoratrici disabili operanti nel Gruppo».

### **Intesa Sanpaolo, settore credito – 3 agosto 2018**

«viene prevista la creazione di un Gruppo di Lavoro interfunzionale – coordinato dalla Funzione Welfare – di riferimento per tutte le problematiche legate al mondo della disabilità e/o della malattia con l'obiettivo di:

- promuovere [...] un'attenzione peculiare alle persone con disabilità accertata in ingresso e già dipendenti, ricercando soluzioni adeguate per una positiva organizzazione del lavoro, per garantire la formazione, per l'eventuale adeguamento degli spazi lavorativi e degli strumenti, con attenzione anche alle misure di welfare aziendale e di Lavoro Flessibile;
- [...]
- creare reti di supporto (c.d. "nuvole di solidarietà"), coinvolgendo in ottica di volontariato interno al Gruppo (per il quale l'Azienda fornisce specifiche disponibilità nella Banca del Tempo) colleghi che possano supportare chi ha difficoltà con aiuti concreti nel quotidiano, anche valorizzando eventuali loro competenze extra professionali [...]

«Si tratta, in particolare di sviluppare in via sperimentale due progetti per:

- a. Attività di lavoro per persone con diagnosi di autismo o sindrome autistica, da sviluppare attraverso associazione specializzata, per lo svolgimento di data entry [...];
- b. Alternanza scuola lavoro di allievi con disabilità intellettiva, da progettare e gestire su base individuale attraverso rapporti diretti con un numero limitato di scuole e di allievi, al fine di rendere tale attività propedeutica al successivo possibile impiego nel progetto sull'attività lavorativa sopra delineata».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Diversamente, con riferimento ai lavoratori stranieri, è possibile promuoverne una maggiore integrazione nell'organizzazione aziendale, sostenendo, ad esempio, la loro partecipazione a corsi di lingua italiana.

Box 111 – Misure per la promozione dell'apprendimento della lingua italiana

### **Colussi, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«In presenza di lavoratori comunitari ed extra-comunitari che ne rappresentino, tramite le RSU, l'esigenza, l'azienda, compatibilmente con le esigenze tecnico produttive ed organizzative, cercherà di agevolare la frequenza da parte loro di corsi di apprendimento della lingua italiana».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Infine, con riguardo alla tutela di genere, in diversi accordi le parti si impegnano a promuovere l'uguaglianza tra uomini e donne nell'accesso al lavoro, nella formazione e nell'avanzamento di carriera. Un ulteriore esempio in questo ambito è dato da un'intesa che prevede che in caso di sostituzione per maternità si prediliga l'assunzione di personale femminile.

#### Box 112 – Misure in tema di pari opportunità di genere

##### **Zeroquattro Logistica, settore alimentare – 26 luglio 2018**

«le parti ribadiscono l'importanza del pieno rispetto di quanto previsto dall'art. 9 della legge 125/91, riguardo l'obbligo di comunicazione aziendale alle organizzazioni sindacali della composizione di genere anche con riferimento ai livelli di inquadramento».

##### **Granarolo e Zeroquattro Logistica, settore alimentare – 26 luglio 2018**

«L'impegno aziendale di erogazione di percorsi formativi è pertanto assicurato a tutti i lavoratori dipendenti e favorirà un'equa distribuzione delle opportunità, offrendo la condizione di accesso agli interventi formativi di una quota di lavoratrici corrispondente alle differenze di genere delle relative platee interessate».

##### **Levoni, settore alimentare – 1° giugno 2018**

«La Società ha, inoltre, convenuto che nel caso di assunzioni per sostituzione lavoratrici in maternità, si privilegerà l'assunzione di personale femminile».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Sono numerosi gli accordi che, recependo l'accordo-quadro delle parti sociali europee sulle molestie e la violenza di genere del 26 aprile 2007, poi sottoscritto da Confindustria e da Cgil, Cisl e Uil il 25 gennaio 2016, stabiliscono una serie di misure di prevenzione nei luoghi di lavoro e iniziative di tutela per le lavoratrici vittime di violenza. Più nello specifico, tra le misure messe in atto a sostegno delle vittime di molestie o violenze, si rilevano la concessione di periodi di congedo retribuito, la possibilità di richiedere trasferimenti temporanei e modifiche all'orario di lavoro, la messa a disposizione di personale qualificato per il supporto alle lavoratrici interessate e l'organizzazione di programmi di accompagnamento psicologico e sensibilizzazione. Talvolta, l'avvio di iniziative in questo ambito è il frutto di accordi-quadro internazionali tra l'azienda multinazionale e le OO.SS. di rilevanza mondiale.

## Box 113 – Misure di contrasto a violenze e molestie sul luogo di lavoro

**Starhotels, settore turismo – 19 febbraio 2018**

«È interesse di tutte le parti firmatarie il presente accordo, agire in caso di segnalazione o denuncia di molestia o violenza, con la necessaria discrezione per proteggere la dignità e la riservatezza di ciascuno; [...] i casi segnalati devono essere esaminati e gestiti senza indebito ritardo; tutte le parti coinvolte devono essere ascoltate e trattate con correttezza e imparzialità [...]. Qualora venga accertato che si sono verificate delle molestie o violenze, occorre che Starhotels adotti misure adeguate, anche di natura sanzionatoria, nei confronti di colui o coloro che le hanno poste in essere. Le vittime riceveranno sostegno e, se necessario, verranno assistite nel processo di reinserimento, nonché verrà loro garantito il divieto di licenziamento [...]. Ove opportuno, le disposizioni del presente capitolo possono essere applicate nei casi di violenza esterna posta in essere, ad esempio, da parte di clienti».

**GFT, settore terziario – 11 dicembre 2018**

«La Società aggiungerà, a proprio carico, un mese alla durata del congedo retribuito di 3 mesi, già previsto dalla normativa vigente. [...] Qualora un lavoratore/lavoratrice vittima di violenza di genere, per tutelare la propria sicurezza personale o quella dei figli, manifestasse la richiesta di essere trasferito [...], questa sarà valutata dalla Società in modo prioritario. La Società accoglierà, laddove possibile in base alle disponibilità organizzative, eventuali richieste pervenute dalle risorse vittime di violenza di genere, in merito alla modifica anche temporanea del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale, da orizzontale a verticale. Le Parti [...] si impegnano ad individuare [...] almeno un'Associazione rivolta all'assistenza delle vittime di Violenza di genere, e a far sì che la stessa sia a disposizione delle risorse eventualmente interessate».

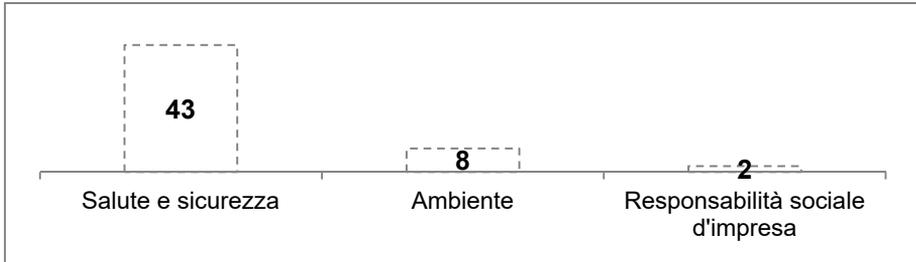
**Sodexo, settore ristorazione – 7 marzo 2018**

«In data 7 marzo 2018 si sono incontrati [...] per la ratifica dell'Accordo Quadro sottoscritto a Parigi in data 21 giugno 2017 tra la Sodexo e IUF-UITA-IUL avente ad oggetto la Prevenzione delle molestie sessuali nei luoghi di lavoro».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

#### 4.4. Salute, sicurezza e ambiente

Grafico 16 – Ambiente, salute e sicurezza (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

##### *Clausole di rendicontazione e impegni generici*

Negli accordi aziendali del 2018 sono particolarmente ricorrenti le disposizioni che concernono i temi dell'ambiente, della salute e della sicurezza. Generalmente, le parti introducono questi aspetti confermando la centralità che rivestono per il miglioramento continuo dei processi produttivi e organizzativi. È consueto il richiamo al rispetto di norme tecniche internazionali e al conseguimento di nuove certificazioni. Sempre nei primi paragrafi di queste disposizioni, si trovano gli impegni delle parti verso obiettivi di sicurezza, quali “infortuni zero”, che possono configurare il recepimento a livello nazionale di accordi sottoscritti con il CAE.

Box 114 – Disposizioni generali in tema di salute, sicurezza e ambiente

##### **Barilla, settore alimentare – 21 settembre 2018**

«Gli elementi suindicati [la necessità di perseguire il traguardo “zero infortuni” con il coinvolgimento di tutti gli attori coinvolti e *in primis*, i RLS] hanno trovato un ulteriore elemento di evidenziazione e amplificazione nell'Accordo firmato nell'ambito del CAE su salute e sicurezza, che, oltre a riprendere ed esplicitare l'obiettivo “zero infortuni” (anche per le aree appaltate [...]) ha stabilito una serie di linee guida e interventi di natura più operativa per coordinare le iniziative e le azioni a livello europeo e per stimolare in tutte le sedi aziendali europee un atteggiamento proattivo nei confronti della sicurezza ed un aperto e costruttivo dialogo sociale».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Spicca, inoltre, l'importanza che le politiche aziendali sull'ambiente, la salute e la sicurezza siano trasferite anche alla rete di fornitori e alle società esterne operanti in azienda. Nell'ambito dei contratti di appalto, può spettare alla ditta appaltante la verifica del rispetto di queste norme e principi.

Box 115 – Disposizioni in tema di protezione della sicurezza e ricorso all'appalto

**Alstom Ferroviaria, settore metalmeccanico – 16 marzo 2018**

«La Società conferma, altresì, il proprio impegno a pretendere (anche tramite specifiche clausole contrattuali) la garanzia dell'applicazione degli stessi livelli di sicurezza applicati al proprio personale nei confronti delle Società terze operanti all'interno delle sedi aziendali o dei siti dei clienti presso i quali la Società opera. A tale fine la Società conferma l'attività di informazione e sensibilizzazione già adottata da tempo nei confronti di tali aziende».

**Anas, settore edile – 21 febbraio 2018**

«L'ANAS, attraverso la Direzione dei Lavori ed il Coordinatore per la sicurezza di ogni singolo appalto, controllerà gli adempimenti delle misure di sicurezza del complesso delle attività che l'opera da realizzare comporta. È suo il compito fondamentale di controllare che gli impegni sottoscritti nel contratto siano integralmente rispettati».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Un aspetto centrale per le grandi aziende del settore alimentare è quello dell'igiene degli ambienti di lavoro, della salubrità degli alimenti e della loro qualità. Questi elementi sono ricondotti all'ambito della c.d. "sicurezza alimentare", cui vengono dedicati paragrafi specifici negli accordi aziendali. Oltre al rispetto delle norme ISO (International Organization for Standardization), si registrano disposizioni che introducono iniziative mirate di formazione e codici comportamentali per i dipendenti.

Box 116 – Misure in tema di igiene

**Curti, settore alimentare – 17 aprile 2018**

«Curti pone attenzione verso le Risorse Umane, consapevole di quanto le Persone siano determinanti nel raggiungimento dei propri obiettivi e ne promuove la formazione, anche nell'ottica di rendere consapevole ognuno sull'impatto che può

avere in termini di qualità e sicurezza alimentare. Si ribadisce [...] l'importanza del rispetto delle corrette norme di comportamento, riportate nel Manuale di Igiene del Personale, regolarmente distribuito a tutti i dipendenti con cadenza annuale».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Salubrità degli ambienti di lavoro*

Per garantire la salubrità degli ambienti di lavoro, le parti si impegnano inizialmente a svolgere attività di analisi e approfondimento per rilevare eventuali situazioni di rischio, talvolta partendo proprio dalle percezioni e dal coinvolgimento diretto dei lavoratori. Queste attività di studio, svolte anche nell'ambito di gruppi di lavoro, possono essere mirate alla ricerca di soluzioni per migliorare criticità specifiche nello svolgimento della prestazione lavorativa, per esempio, dal punto di vista ergonomico o della fruizione delle pause.

Box 117 – Misure in tema di analisi e monitoraggio della salubrità degli ambienti di lavoro

#### **Nestlé, settore alimentare – 23 luglio 2018**

«Le tematiche relative alla sicurezza e alla salute saranno approfondite [...] relativamente a: [...] Monitoraggio dell'iniziativa BBS (Basic Behaviours Safety), destinata a descrivere, senza riferimenti soggettivi, i soli comportamenti rilevati in ciascuna operazione lavorativa, evidenziando le cause dei comportamenti che l'osservatore individua come "a rischio"».

#### **Beretta, settore metalmeccanico – 28 marzo 2018**

«le parti si impegnano a sviluppare, con uno specifico gruppo di lavoro, ulteriori analisi per l'ottimizzazione dell'esecuzione delle pause previste nelle singole postazioni di lavoro, al fine di ottenere una migliore organizzazione ed una fruizione delle pause fisiologiche per la distribuzione del carico biomeccanico, come previsto dai cicli di lavoro».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Con riferimento, invece, alle misure valutate e concordate per la promozione di un ambiente di lavoro più sano e sicuro, gli accordi fanno riferimento alla dotazione di dispositivi di protezione individuale (DPI) e

a soluzioni per una migliore ergonomia, all'ammodernamento dei sistemi di raffreddamento e all'ingresso di nuove tecnologie per lo svolgimento delle attività lavorative.

Box 118 – Misure in tema di DPI e a sostegno di soluzioni ergonomiche a favore dei lavoratori

**Brembo, settore metalmeccanico – 16 luglio 2018**

«Relativamente agli occhiali DPI, l'azienda si rende disponibile a farsi carico di un progetto che abbia come obiettivo l'introduzione, in tutti i siti, di occhiali DPI provvisti di lenti di vista, compatibilmente con le relative e rispettive caratteristiche produttive dei singoli processi produttivi».

**Levoni, settore alimentare – 1° giugno 2018**

«La Direzione Aziendale avvierà uno studio in relazione all'ammodernamento degli impianti di affumicatura del reparto cotti e del reparto stagionatura, valutando anche una geolocalizzazione del DPI "uomo a terra". Verranno, inoltre, effettuati approfondimenti in merito a tematiche di miglioramento ergonomico all'interno dei reparti produttivi».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Infine, contemplando l'eventualità che incidenti o infortuni possano comunque verificarsi, le intese introducono strumenti e misure per il primo soccorso.

Box 119 – Misure in tema di primo soccorso ed emergenze sanitarie

**Benetton, settore tessile-abbigliamento – 22 marzo 2018**

«Nel corso del 2017 [...] sono stati introdotti, presso le varie sedi aziendali, otto defibrillatori di ultima generazione e sono stati formati a tale scopo circa 180 dipendenti».

**San Benedetto, settore alimentare – 5 luglio 2018**

«Una vettura aziendale con relativa persona autorizzata ad utilizzarla è a disposizione per eventuali emergenze sanitarie che si dovessero verificare, come da procedura aziendale attualmente in essere».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Formazione sulla salute e sicurezza*

Tra le tante iniziative concordate a livello aziendale per sensibilizzare i lavoratori sui temi della salute e della sicurezza, si annoverano, in particolare, la predisposizione di bacheche per l'affissione di materiale informativo e l'organizzazione di assemblee, eventi aziendali e percorsi di formazione.

Box 120 – Misure per la promozione della conoscenza dei lavoratori in tema di salute e sicurezza

#### **Faital, settore metalmeccanico – 2 marzo 2018**

«Verrà altresì allestita una bacheca appositamente dedicata al tema di salute e sicurezza ove verranno rappresentati argomenti di comune accordo con il RSPP ed eventualmente con il Medico competente, al fine di evidenziare, anche con rappresentazioni grafiche, le corrette posture da adottare nonché le relative norme pratiche».

#### **Alstom Ferroviaria, settore metalmeccanico – 16 marzo 2018**

«Le Parti [...] concordano anche sull'opportunità di costituire un momento di coinvolgimento attivo dei lavoratori nell'organizzazione dell'attività di prevenzione finalizzato al miglioramento della salute e della sicurezza dei luoghi di lavoro. A tal fine, in via sperimentale, verrà realizzato una volta all'anno un apposito incontro formativo di un'ora a livello di sito (definito "Workshop EHS") per esaminare le problematiche connesse alle specifiche materie di sicurezza [...], per favorire l'adozione di comportamenti uniformi e per condividere in modo costruttivo e collaborativo proposte di miglioramento».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza*

Sono diverse le intese che ribadiscono l'importanza del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (RLS) (che, in qualche settore, è denominato RLSSA, ossia rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, salute e ambiente) quale agente del cambiamento per la diffusione di una cultura della sicurezza e della salvaguardia ambientale nel luogo di lavoro. Nelle realtà del settore terziario, caratterizzate da una accentuata dispersione territoriale, ai rappresentanti per la sicurezza, eletti a livello nazionale, vengono affidate specifiche aree geografiche composte da più punti ven-

dita o negozi. Nelle grandi imprese dell'industria, invece, dove è eletto almeno un RLS in ogni sito, si cercano modalità per promuoverne l'interazione e lo scambio di esperienze.

Box 121 – Disposizioni in tema di RLS

**Maisons du Monde Italie, settore terziario – 18 gennaio 2018**

«Le parti convengono di procedere [...] all'elezione di numero 7 (sette) RLS a livello nazionale tra i membri delle RSA e per la copertura di tutti i punti di vendita/stabilimenti/unità/sedi in Italia [...]. Ciascun RLS eletto farà riferimento ad una zona come di seguito specificato».

**Granarolo e Zeroquattro Logistica, settore alimentare – 26 luglio 2018**

«l'Azienda è disponibile a favorire lo scambio di esperienze tra RLS dei diversi stabilimenti e siti Granarolo, nonché un più celere accesso a materiale informativo curato dalla Direzione Sicurezza e Ambiente, attraverso la piattaforma di comunicazione e collaborazione aziendale Workplace con la creazione di un Gruppo dedicato».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Considerata la rilevanza dei RLS nelle attività di prevenzione e sensibilizzazione, alcune intese possono scegliere di aumentarne la visibilità, dotandoli di indumenti che ne permettono il riconoscimento.

Box 122 – Ulteriori disposizioni in tema di RLS

**Cifa, settore metalmeccanico – 18 settembre 2018**

«Con l'obiettivo di aumentarne la visibilità all'interno del sito produttivo e di renderli chiaramente identificabili alla complessità dei Lavoratori, viene previsto altresì per gli RLS un elemento accessorio dell'abbigliamento».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

I RLS sono coinvolti in procedure di informazione su temi differenti, quali le indagini sullo stress lavoro-correlato, gli infortuni avvenuti e i quasi infortuni, le rilevazioni micro-climatiche, le tecniche di lavaggio e sanificazione degli indumenti da lavoro, gli investimenti aziendali e le innovazioni tecnologiche e organizzative. In qualche caso, questi temi possono essere oggetto di analisi congiunta, anche nell'ambito di Commis-

sioni paritetiche. Un ulteriore compito affidato ai RLS è quello di svolgere sopralluoghi per la verifica della salubrità degli ambienti di lavoro. Per il corretto assolvimento delle sue funzioni, il RLS è generalmente inserito in specifici percorsi di formazione.

Box 123 – Disciplina per l'informazione e la consultazione del RLS

**Colussi, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«Colussi S.p.A. [...] riconoscendo il ruolo dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza, si impegna a fornire loro, così come alle RSU in appositi incontri, la massima informazione sulle innovazioni tecnologiche ed organizzative, sui carichi di lavoro, che possano influire sulla sicurezza».

**Cifa, settore metalmeccanico – 18 settembre 2018**

«Si istituisce in ciascuno dei due stabilimenti una commissione “quasi infortuni” con il compito di investigare e analizzare i mancati incidenti, per determinare l'impatto umano, organizzativo ed economico che tali eventi avrebbero potuto avere sulla struttura aziendale e identificare eventuali azioni preventive o di miglioramento. Le commissioni “quasi infortuni” saranno composte dal Responsabile/Direttore di stabilimento e dall'RSPP per la parte datoriale e dall'RLS di sito, in rappresentanza delle istanze dei Lavoratori».

**San Benedetto, settore alimentare – 5 luglio 2018**

«Si ritiene opportuno definire le modalità di accesso ai luoghi di lavoro in caso di visita degli RLS al fine di garantirne la sicurezza. La richiesta dovrà pervenire in forma scritta all'Ufficio del Personale almeno 24 ore prima oppure, in caso eccezionale [...], avvertendo il dirigente con delega per la sicurezza o, in sua vece, il RSPP. Le visite agli ambienti di lavoro si svolgeranno, al fine di favorire il migliore e più sollecito approfondimento di eventuali problematiche, anche congiuntamente con il RSPP o con un addetto da questi incaricato, nonché con il responsabile del reparto interessato. Al termine della visita [...] gli RLS si impegnano a produrre un verbale che faranno pervenire al RSPP».

**Lidl, settore distribuzione – 6 marzo 2018**

«In aggiunta a quanto già previsto dalla normativa vigente, la Società si impegna ad erogare una formazione di 8 (otto) ore nel primo anno di nomina degli RLS con argomento la conoscenza della struttura aziendale preposta alla prevenzione e sicurezza e le disposizioni aziendali in materia».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Polizze infortuni e altre misure*

Diffusa soprattutto nei settori del credito e delle assicurazioni, ma non solo, è la possibilità offerta al lavoratore di stipulare polizze infortuni e polizze vita, tali da assicurarlo rispettivamente nei casi di morte e invalidità permanente in seguito a infortuni avvenuti sul posto di lavoro e nei casi di morte avvenuta durante il rapporto di lavoro. Coperture assicurative possono essere altresì garantite ai lavoratori coinvolti in attività particolarmente pericolose.

È contemplata in diversi accordi integrativi l'eventualità che il lavoratore subisca un infortunio o contragga una malattia; in questi casi, le parti stabiliscono il trattamento economico da erogare all'interessato e il lasso di tempo entro il quale è garantita la conservazione del posto di lavoro. Talvolta, se per infortunio o malattia il dipendente non è più in grado di svolgere la sua normale prestazione, è ammessa la sua candidatura per altre posizioni compatibili aperte in azienda.

Box 124 – Misure in sostegno del lavoratore per l'evenienza di malattia o infortunio

#### **Brembo, settore metalmeccanico – 16 luglio 2018**

«Si conferma, altresì, che sarà data pronta informazione alla RSU relativamente alla copertura assicurativa in essere in favore dei dipendenti dei reparti prove su strada».

#### **Cineca, settore terziario – 18 aprile 2018**

«A decorrere dal primo giorno successivo a quello dell'infortunio, verrà corrisposta dal datore di lavoro al lavoratore [...] una integrazione dell'indennità corrisposta dall'INAIL [...]:

- fino al raggiungimento del 100% del trattamento economico complessivo netto che avrebbe percepito se avesse lavorato, per 8 mesi;
- fino al raggiungimento del 50% del trattamento economico complessivo netto che avrebbe percepito se avesse lavorato per i successivi 4 mesi; Nessuna integrazione retributiva per i successivi 4 mesi;

[...].

Il lavoratore che sia ancora infortunato alla scadenza del periodo di conservazione del posto di lavoro sarà considerato, su sua richiesta [...], in aspettativa non retribuita per un massimo di 12 mesi consecutivi».

#### **EasyJet, settore trasporti – 1° aprile 2018**

«Il dipendente, in caso di inidoneità permanente specifica al volo, anche per cause di malattia, ha diritto a proporre la propria candidatura per posizioni in easyJet

in Italia e, qualora in possesso dei requisiti richiesti, preferito nell'assunzione nei posti di personale non navigante presenti al momento stesso e per il periodo di 18 mesi dalla data di risoluzione del rapporto di lavoro».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Particolare sensibilità può essere dimostrata dalla direzione aziendale e dalle rappresentanze dei lavoratori nei confronti dei dipendenti affetti da gravi patologie, ai quali può essere garantita, oltre a una integrazione del trattamento economico previsto nel periodo di aspettativa, anche la conservazione del posto di lavoro fino alla guarigione. Percorsi formativi per l'accompagnamento del lavoratore rientrando da periodi lunghi di malattia possono altresì trovare spazio negli accordi aziendali.

Box 125 – Disposizioni in tema di patologie gravi dei dipendenti

#### **Grandi Salumifici Italiani, settore alimentare – 21 febbraio 2018**

«Nei casi di patologie gravi (uremia cronica, talassemia, ed emopatie sistemiche, neoplasie) debitamente accertate e certificate si conviene che al lavoratore venga garantito un trattamento economico complessivo pari all'intera retribuzione [...] per tutto il periodo di conservazione del posto previsto dal CCNL, si conviene inoltre che prima che siano superati i limiti di conservazione del posto, perdurando lo stato di malattia, il lavoratore potrà [...] usufruire una aspettativa non retribuita fino a guarigione».

#### **Ferrero, settore alimentare – 18 luglio 2018**

«Al fine di migliorare il reinserimento in azienda dei lavoratori assenti per lungo periodo (indicativamente 6 mesi continuativi) [...], le Parti intendono confermare i percorsi formativi rivolti a questa particolare categoria di lavoratori. I percorsi saranno a partecipazione volontaria [...]. Le Parti convengono che la durata di tali percorsi [...] nonché le modalità operative di svolgimento, verranno definite a livello locale dai gruppi di progetto allo scopo costituiti, prevedendo idonei momenti di aula e di affiancamento on the job».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In un'ottica, invece, di maggiore prevenzione e tutela della salute, crescono le disposizioni relative all'organizzazione, da parte aziendale, di visite mediche per i dipendenti e alla somministrazione di vaccini; alternativamente, sempre beneficiando degli incentivi offerti dalla legge di bilancio, le aziende possono farsi carico di sostenere parte delle spese per i

servizi di cura di cui necessitano i lavoratori.

Box 126 – Disposizioni in tema di visite mediche e spese per servizi di cura

**Allianz, settore credito – 26 giugno 2018**

«a richiesta degli interessati, sono previste le seguenti visite mediche – a carico dell'impresa – presso medici e/o studi convenzionati:

- antitumorale femminile:
  - a) visita senologica e [...] mammografia e/o ecografia [...];
- antitumorale maschile:
  - visita urologica annuale (suggerita per persone di almeno 45 anni) [...];
- cardiologica per i lavoratori che abbiano superato i 40 anni [...];
- esame del sangue solo se prescritto dal medico a seguito dell'esame cardiologico [...];
- esame ematochimico e urinario mirato [...].

Verrà, inoltre, ogni anno, somministrato ai lavoratori che lo richiedessero il vaccino antinfluenzale».

**FI.GE.SCO, settore metalmeccanico – 16 luglio 2018**

«Per i dipendenti over 62, con almeno 3 anni di anzianità, [...] la ditta provvederà all'acquisto di servizi di cura per un importo massimo di 100 euro».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Ulteriori iniziative per il benessere psicofisico dei dipendenti riguardano, infine, i programmi per l'orientamento e il supporto psicologico, nonché le attività di promozione di un'alimentazione più sana.

Box 127 – Disposizioni di promozione del benessere psicofisico dei dipendenti

**Unicredit, settore credito – 13 aprile 2018**

«UniCredit metterà a disposizione di Lavoratori/Lavoratrici [...] anche un programma di orientamento psicologico e/o counseling finalizzato a fornire sostegno in caso di situazioni di disagio o di difficoltà personali attraverso un servizio telefonico totalmente anonimo e confidenziale effettuato in via continuativa da operatori qualificati».

**Beretta, settore metalmeccanico – 28 marzo 2018**

«La sana alimentazione è un obiettivo molto importante che l'azienda persegue da diversi anni [...], passando attraverso il cosiddetto Semaforo della Salute, un sistema di emoticon di colore verde-giallo e rosso applicati sui vetri dei banchi di distribuzione in mensa con l'obiettivo di segnalare l'apporto calorico medio della

pietanza corrispondente, per arrivare fino all'offerta di Snack Salutistici all'interno dei distributori automatici [...]. L'impegno di Beretta si è esteso [...] anche alla progettazione di due nuove tappe [...]: da un lato l'apertura dello Sportello della Sana Alimentazione, dove una dietista professionista è resa disponibile 2 volte al mese per rispondere a dubbi o fornire approfondimenti [...]; dall'altro l'installazione [...] di due maxi schermi e un totem sui quali un software dedicato alla ristorazione, Risto Cloud, fornisce dettagli sul menù proposto settimanalmente».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Sostenibilità ambientale*

Complementari alle iniziative per la tutela della salute e della sicurezza dei dipendenti sono, in qualche realtà, le misure per la salvaguardia ambientale. In particolare, l'obiettivo di rendere più sostenibili i processi produttivi e l'organizzazione del lavoro giustifica l'introduzione di interventi e migliorie per meglio coniugare lo sviluppo economico con la qualità della vita delle attuali e future generazioni, come emerge chiaramente dall'accordo che segue.

Box 128 – Misure per la sostenibilità ambientale

#### **Cementirossi, settore cemento – 13 giugno 2018**

«L'obiettivo dello sviluppo sostenibile per l'attività della produzione del cemento si concretizza nel minimizzare l'utilizzo di risorse naturali non rinnovabili, nel ridurre i consumi energetici termici ed elettrici e, di conseguenza, le emissioni in atmosfera, oltreché nell'implementare tecniche che permettano un efficace abbattimento/riduzione degli inquinanti tipicamente connessi con tale ciclo produttivo [...].

Gli strumenti che Cementirossi utilizza [...] sono principalmente:

- l'utilizzo delle migliori tecniche disponibili (BAT);
- l'utilizzo di rifiuti, sia per apporto di materia sia di energia, in sostituzione di materie prime naturali non rinnovabili [...];
- l'effettuazione di ripristini ambientali dei siti estrattivi rispettosi dell'ambiente naturale [...];
- l'implementazione di sistemi per il recupero di calore dai gas di scarico degli impianti di cottura per la produzione sia di energia elettrica sia di energia termica;
- l'implementazione e il mantenimento di sistemi di gestione ambientale».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Misure per la salvaguardia ambientale che possono facilmente essere adottate anche da realtà di settori diversi riguardano, in particolare, la raccolta differenziata, l'insonorizzazione degli ambienti di lavoro, la ricerca di soluzioni per una mobilità più sostenibile, ecc. Anche le questioni ambientali, come quelle relative alla salute e alla sicurezza dei lavoratori, configurando temi di interesse comune, si prestano ad essere trattate congiuntamente da responsabili aziendali e rappresentanti dei lavoratori, spesso nell'ambito di organismi paritetici.

#### Box 129 – Ulteriori misure per la sostenibilità ambientale

##### **Beretta, settore metalmeccanico – 28 marzo 2018**

«Dal punto di vista ambientale, gli investimenti effettuati negli scorsi anni per il re-layout della fabbrica con la creazione di zone green, nuove pavimentazioni chiare e interventi di insonorizzazione per ridurre la rumorosità verso l'esterno [...] ci hanno consegnato un'azienda più vivibile e moderna. Guardando al futuro, sono già in cantiere ulteriori iniziative [...] che interessano in particolare:

- la raccolta differenziata negli uffici [...];
- l'installazione di colonnine per la ricarica di veicoli elettrici nei parcheggi aziendali;
- l'adozione di auto ibride nel parco auto aziendale».

##### **Bayer, settore chimico – 4 maggio 2018**

«le Parti definiscono l'istituzione di una Commissione Ambiente, composta da delegati di Bayer S.p.A. e BCS S.r.l. di sede, dalla funzione aziendale HR/Relazioni industriali, dall'RSPP delle sedi e dalle OO.SS. territoriali di Milano.

Le Parti si riservano in ragione delle tematiche affrontate la valutazione della partecipazione all'interno dello stesso di rappresentanti di altre funzioni aziendali.

All'interno della commissione le Parti si impegnano ad analizzare le tematiche legate alla "mobilità verde"».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## 4.5. Responsabilità sociale d'impresa e codici di condotta

Per esplicitare la loro adesione ai principi sanciti dalle convenzioni internazionali sulla dignità della persona, sul rispetto dei diritti dei lavoratori e sulla salubrità dei posti di lavoro, diverse aziende scelgono di redigere carte dei valori, codici di condotta e codici etici.

Box 130 – Rinvii a codici di condotta e carte dei valori

**Grandi Salumifici Italiani, settore alimentare – 21 febbraio 2018**

«l'azienda [...], in aggiunta alla Carta dei Valori già in essere ed in una ottica di sviluppo verso la responsabilità sociale d'impresa, procederà alla redazione di un codice etico. I principi così espressi, rappresenteranno elementi vincolanti per quanto riguarda il rispetto del lavoro e dei lavoratori, il contrasto a comportamenti discriminatori o lesivi della dignità delle persone e, in particolare, ogni forma di molestia. L'Azienda si impegna inoltre a chiederne la condivisione ai propri fornitori, condizionandone il rapporto con gli stessi».

**Automobili Lamborghini, settore metalmeccanico – 25 giugno 2018**

«Le Parti confermano la rilevanza della disciplina del Codice di Condotta del Gruppo VW per i partner commerciali [...], con specifico riferimento al rispetto dei diritti dei lavoratori alle dipendenze dei fornitori».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Questi strumenti, oltre a recepire gli standard internazionali, definiscono i comportamenti che l'azienda e le realtà operanti nella sua rete commerciale devono mettere in atto per realizzare gli obiettivi etici condivisi.

Box 131 – Disposizioni in tema di obiettivi etici condivisi fra azienda e rete commerciale

**Benetton, settore tessile-abbigliamento – 22 marzo 2018**

«Per la piena applicazione del Codice di Condotta, l'Azienda rinnova il suo impegno a:

- predisporre il materiale di informazione a tutte le società coinvolte;
- monitorare l'applicazione e la diffusione del Codice attraverso un sistema codificato di audit/verifiche a livello internazionale che prevede un punteggio finale sul rispetto dei predetti principi ed effettuati da Società indipendenti di primaria importanza a livello internazionale;
- informare almeno annualmente le RSU e strutture aziendali su materiali predisposti, iniziative di sensibilizzazione adottate per la diffusione del Codice e risultati;
- valutarne i risultati;
- definire gli eventuali provvedimenti da applicare ai soggetti inadempienti».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Nel caso di imprese operanti in filiere internazionali, questi principi possono altresì essere condivisi dalla direzione aziendale nell'ambito di accordi internazionali, sottoscritti insieme ad altre imprese, ONG e associazioni sindacali, che hanno il principale obiettivo di salvaguardare le condizioni di lavoro nei Paesi in via di sviluppo, spesso affetti da fenomeni di dumping sociale.

Box 132 – Disposizioni in tema di salvaguardia delle condizioni di lavoro nei Paesi in via di sviluppo

**Benetton, settore tessile-abbigliamento – 22 marzo 2018**

«L'Azienda conferma la propria partecipazione al 'Bangladesh Accord on Fire and Building Safety' (Accordo sulle misure antincendio e sulla sicurezza degli edifici) che rinnova la propria validità per un periodo di tre anni.

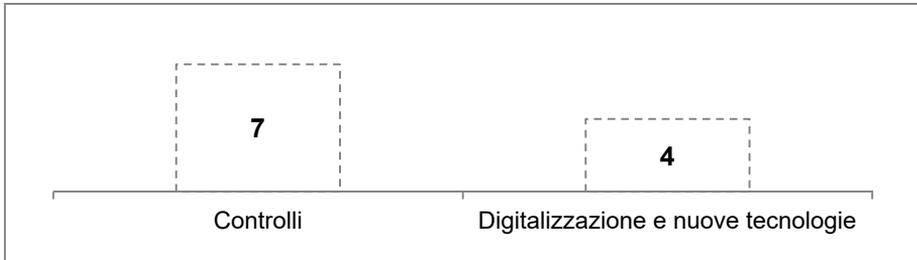
Con tale sottoscrizione l'Azienda rinnova il proprio irrevocabile impegno a fianco di altri brand a livello mondiale, organizzazioni sindacali nazionali ed internazionali e ONG, mirato al miglioramento sostenibile delle condizioni di lavoro nel settore dell'abbigliamento in Bangladesh».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## 4.6. Tecnologie

Tra le principali tecnologie introdotte nel 2018 e descritte negli accordi aziendali, si riscontrano gli impianti di videosorveglianza, i sistemi di geolocalizzazione installati sugli automezzi aziendali, i software per la registrazione delle chiamate nei call center, le applicazioni aziendali su smartphone, tablet e palmari, gli strumenti per la lettura di codici RFID e le apparecchiature informatiche e di telefonia assegnate ai lavoratori.

Grafico 17 – Frequenza della materia del welfare nella contrattazione aziendale (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

La maggior parte di queste tecnologie è menzionata negli accordi in virtù della loro potenzialità di controllo a distanza dell'attività dei lavoratori. Piuttosto frequente è anche il richiamo alle apparecchiature informatiche e digitali (come PC, software, tool per la connessione dati, smartphone, ecc.) affidate al lavoratore che opera in regime di *smart working*, o date in dotazione alla RSU o alle RSA per l'esercizio delle loro funzioni.

Box 133 – Disposizioni in tema di diritti sindacali e strumenti tecnologici

#### **GFT, settore terziario – 11 dicembre 2018**

«Con lo scopo di rendere fruibile a tutti i dipendenti le comunicazioni delle rappresentanze dei dipendenti, l'azienda mette a disposizione: [...] una bacheca elettronica sul portale informativo aziendale [...]; una casella di posta elettronica specifica [...] per le rappresentanze sindacali dei dipendenti [...]; da tale casella le rappresentanze possono inviare comunicazioni di tipo sindacale a tutti i lavoratori iscritti alla mailing list».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Più raro, al di fuori del contesto del lavoro agile, è l'elenco delle strumentazioni fornite al lavoratore per lo svolgimento della sua prestazione. Riferimenti alle nuove tecnologie si trovano altresì nelle intese che si occupano di gestirne i principali effetti, ad esempio in tema di formazione dei lavoratori e sviluppo di competenze per l'*Industry 4.0*, nonché di welfare e conciliazione. Moderne tecnologie sono, inoltre, menzionate nella specificazione delle modalità e strumentazioni per la formazione

professionale in azienda.

Box 134 – Misure in tema di adeguamento all'ambiente digitale

**Ansaldo STS, settore metalmeccanico – 18 dicembre 2018**

«Di seguito i principali corsi di formazione tecnico-specialistica che verranno erogati nel corso del 2018: [...] component and field devices, hardware technologies; on board systems; IXL systems; [...] cybersecurity».

**Manfrotto, settore metalmeccanico – 26 aprile 2018**

«In considerazione della mole di informazioni che gli strumenti tecnologici attuali ci impongono di gestire, le parti concordano nell'inserire un galateo della comunicazione in azienda, che non vuole essere una procedura od un obbligo aziendale, bensì un invito ad applicare una buona pratica necessaria a migliorare il bilanciamento lavoro-vita».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Sono pochi, invece, gli accordi che annoverano le innovazioni tecnologiche tra i temi oggetto di informativa periodica alle rappresentanze dei lavoratori, o le includono, in premessa, tra le azioni prioritarie di politica industriale, condivise dalle parti. Più spesso, gli accordi possono ospitare un elenco degli sforzi già intrapresi dall'azienda verso lo sviluppo tecnologico e digitale, di cui si dà conto, a posteriori, nella fase negoziale.

Box 135 – Rassegna di innovazioni tecnologiche apportate in azienda

**Beretta, settore metalmeccanico – 28 marzo 2018**

«l'azienda si è soffermata con particolare attenzione sul tema della Digital Transformation [...]. Da tempo Beretta ha intrapreso un percorso di "digitalizzazione" in tutti i settori di attività, dall'area industriale, dove stiamo approcciando alcune soluzioni per il Manufacturing e lo Sviluppo Prodotto 4.0, alle Vendite, che stanno lavorando per l'implementazione di un CRM che porti il Cliente al centro dei processi aziendali, all'Organizzazione, che ha investito in un nuovo sistema gestionale e, più recentemente, nella Suite Office 365 per favorire dinamiche di condivisione e collaborazione e lavorare meglio insieme».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### *Controlli a distanza*

Come precedentemente accennato, sono diverse le soluzioni tecnologiche citate negli accordi dalle quali può derivare la possibilità di controllo a distanza dell'attività dei lavoratori. In particolare, si incontrano gli impianti di videosorveglianza, installati per ragioni di sicurezza e tutela del patrimonio aziendale, e in nessun caso utilizzati con finalità di controllo.

Box 136 – Disciplina in tema di sistemi di videosorveglianza

#### **Serist, settore terziario – 23 luglio 2018**

«L'adozione dei sistemi di videosorveglianza è finalizzato a garantire la SICUREZZA DEI LUOGHI DI LAVORO, con il duplice scopo di tutelare e aumentare [...] la SICUREZZA DEL PATRIMONIO AZIENDALE [...] [e] aumentare la SICUREZZA DEI LAVORATORI [...] e comunque non con finalità di controllo dei lavoratori».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Generalmente, questi accordi precisano il posizionamento, il funzionamento e la segnalazione degli impianti, i tempi di conservazione delle immagini (da 24 ore fino a 7 giorni successivi alla registrazione), le persone designate alla visualizzazione delle stesse e le modalità di tracciamento degli accessi effettuati. Tra le persone incaricate alla visualizzazione delle immagini, si elencano il titolare dell'azienda, un responsabile designato al trattamento dei dati e, in qualche caso, anche membri della RSU.

Box 137 – Ulteriori disposizioni in tema di sistemi di videosorveglianza

#### **AVR, settore trasporti – 11 giugno 2018**

«Salvo in caso in cui si debba adempiere ad una richiesta dell'Autorità Giudiziaria e/o di Pubblica Sicurezza, l'accesso alle immagini registrate sarà consentito, con password, alle seguenti persone:

- Sig. [...] quale delegato della Società AVR S.p.A. (titolare);  
[...]

- N. 1 rappresentante titolare designato dalla RSU a maggioranza all'interno della RSU stessa».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Ricorrenti sono, inoltre, i sistemi di geolocalizzazione, generalmente installati su automezzi aziendali per finalità non solo di sicurezza e tutela del patrimonio aziendale ma anche organizzative e produttive.

Box 138 – Disciplina in tema di sistemi di geolocalizzazione

**Iren, settore gas-acqua – 20 marzo 2018**

«L'azienda ha manifestato l'intenzione di dotare gli autoveicoli appartenenti alla propria flotta aziendale di un sistema [...] di geo-localizzazione satellitare basato su tecnologia GPS (Global Positioning System), per necessità organizzative, di sicurezza sul lavoro nonché di tutela del patrimonio aziendale, consentendo

- la maggiore efficienza della programmazione delle attività sul territorio e degli interventi di manutenzione dei veicoli;
- l'ottimizzazione dei costi aziendali, anche attraverso l'individuazione dei migliori percorsi; una migliore organizzazione dell'attività dei dipendenti impegnati fuori sede».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In maniera non dissimile dagli accordi sugli impianti di videosorveglianza, anche in questo ambito, vengono fornite precisazioni su: la tipologia di dati raccolti, sempre nel rispetto dei principi sanciti dalla normativa nazionale ed europea sul trattamento dei dati; le persone designate all'analisi dei dati e i tempi di conservazione degli stessi. L'utilizzo dei dati è in larga parte limitato alle finalità perseguite. Tra le strumentazioni più innovative menzionate negli accordi, vi sono alcune applicazioni, solitamente dotate di tecnologia satellitare, installate su dispositivi mobili, come tablet e smartphone. Esse possono rispondere a esigenze organizzative, produttive ma anche di sicurezza.

Box 139 – Ulteriori disposizioni in tema di sistemi di geolocalizzazione

**Synlab, settore terziario – 11 luglio 2018**

«Le società del Gruppo Synlab si obbligano a non utilizzare i dati raccolti tramite il

Sistema Satellitare [...] ai fini di contestazioni sulla performance dei dipendenti».

#### **Hera, settore servizi ambientali – 20 luglio 2018**

«Nell'ambito di tali progetti si colloca il progetto WFM (Work Force Management), con implementazione della piattaforma "Geocal", progetto di sviluppo organizzativo per la gestione più razionale degli asset e della forza lavoro, con l'obiettivo di migliorare: l'organizzazione del lavoro e la qualità del servizio, favorendo una riduzione dei tempi di ripristino del servizio a seguito di guasti sulla rete [...], una maggior puntualità negli interventi programmati e una più efficace pianificazione delle attività; la qualità dei sistemi di gestione della sicurezza, offrendo uno strumento ulteriore a tutela del lavoratore per ogni esigenza di comunicazione, assistenza e intervento [...]; la qualità dell'attività e dell'efficienza operativa del personale attraverso l'ottimizzazione dell'impiego del personale operante sul territorio».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In questo ambito, oltre ad escludere l'utilizzo delle strumentazioni per finalità di controllo sull'attività dei lavoratori, gli accordi specificano: il funzionamento delle applicazioni, prevedendo la possibilità di accensione e spegnimento da parte del singolo lavoratore e le modalità di disconnessione durante le pause; i tempi dedicati all'analisi dei dati raccolti, impedendone l'acquisizione in tempo reale, durante lo svolgimento della prestazione; le persone designate al trattamento dei dati. In qualche caso, l'utilizzo di particolari dispositivi si rende necessario per adempiere ad obblighi contrattuali con il soggetto appaltante, a cui è quindi consentito l'accesso ai dati raccolti.

Box 140 – Disposizioni in tema di "dispositivi mobili"

#### **AVR, settore trasporti – 11 giugno 2018**

«I "dispositivi mobili" [...] sono strumenti necessari all'adempimento e all'ottemperanza degli obblighi contrattuali assunti da AVR S.p.A. con la Stazione Appaltante [...]. I dati registrati dal "dispositivo mobile" in uso al lavoratore verranno acquisiti direttamente dall'azienda [...] e non potranno essere ceduti, gestiti, analizzati da soggetti terzi, ad eccezione della Stazione Appaltante (e ciò al solo fine di permettere ad AVR S.p.A. l'adempimento degli obblighi contrattuali assunti)».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Esperienze interessanti avvengono nell'ambito di quegli accordi che dispongono che i dati raccolti, in forma aggregata, sono consultati e analizzati dagli stessi gruppi di lavoratori che ne hanno consentito la rilevazione. Ai lavoratori viene garantita un'informativa circa l'introduzione di nuove apparecchiature e, in qualche caso, anche interventi formativi per il loro utilizzo. Il ruolo delle rappresentanze dei lavoratori è generalmente limitato alla consultazione e contrattazione che precede l'installazione delle nuove tecnologie e all'informativa periodica per il loro monitoraggio.

Box 141 – Disciplina del coinvolgimento dei lavoratori sui dati raccolti tramite sistemi di controllo

**Partesa, settore terziario – 7 giugno 2018**

«Partesa dichiara che i comportamenti di guida raccolti dalla stessa non riguardano i comportamenti dei singoli guidatori ma i comportamenti aggregati per gruppi di persone (minimo 10), non risultando possibile rilevare il comportamento di un singolo guidatore. [...] I comportamenti aggregati dei gruppi di guidatori e i trend di miglioramento sono restituiti ai gruppi di autisti e analizzati durante le riunioni di "sicurezza", che si terranno per dipartimenti di appartenenza, al fine di evidenziare i maggiori rischi presenti alla guida di un veicolo e di adottare comportamenti di guida più consapevoli e meno pericolosi».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

*Privacy, sicurezza delle informazioni e uso corretto delle nuove tecnologie*

Alla luce della diffusione di sempre più avanzate tecnologie e della necessità di raccogliere e trattare dati per meglio rispondere ad esigenze organizzative, produttive e di sicurezza, in alcuni accordi le parti si impegnano a una applicazione scrupolosa della normativa nazionale ed europea sulla protezione dei dati personali, con specifico riferimento al decreto legislativo n. 196/2003, al regolamento (UE) 2016/679 e allo Statuto dei lavoratori. In alcuni contesti, questi temi sono disciplinati all'interno di documenti di policy o regolamenti aziendali.

## Box 142 – Disposizioni in tema di regolamento informatico aziendale

**Benetton, settore tessile-abbigliamento – 22 marzo 2018**

«Le parti confermano e riconoscono valido il regolamento informatico [...]; tale regolamento è a conoscenza di tutti i lavoratori tramite la intranet aziendale, al fine di definire le regole generali di utilizzo degli strumenti informativi aziendali ai sensi e nel rispetto delle leggi applicabili, con particolare riferimento all'adozione delle opportune misure di sicurezza previste dalla normativa sul trattamento dei dati personali e in ottemperanza a quanto sancito dal legislatore ai sensi degli artt. 4 e 8 L. 300/1970».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Non sempre, però, il tema della privacy è affrontato nell'ambito delle tutele per il lavoratore; spesso, infatti, esso è declinato anche con riferimento ai rapporti con i clienti, configurando un nuovo elemento caratterizzante la professionalità stessa dei lavoratori.

## Box 143 – Disciplina della privacy rispetto al cliente

**Bofrost, settore terziario – 13 aprile 2018**

«All'Operatore di vendita sono assegnate le seguenti mansioni e compiti principali: [...] verificare e aggiornare, tramite intervista al cliente, la correttezza dei dati anagrafici [...] nel rispetto della normativa vigente sulla privacy (GDPR)».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Poste in relazione alla privacy e alle nuove tecnologie, nel quadro di un'economia della conoscenza, sono anche le questioni della sicurezza delle informazioni (soprattutto nell'ambito della regolazione dello *smart working*) e della tutela dei diritti di proprietà intellettuale, che configurano, in alcune realtà, veri e propri obblighi in capo al dipendente.

## Box 144 – Disciplina per la sicurezza delle informazioni e disposizioni sulla proprietà intellettuale

**Cineca, settore terziario – 18 aprile 2018**

«Il personale [...] è tenuto a: [...] osservare le disposizioni impartite dalla Direzione nel documento di "politica generale per la sicurezza delle informazioni" e nelle

eventuali ulteriori specifiche procedure operative interne che regolamentano le diverse attività connesse al trattamento delle informazioni (es. uso della posta elettronica e della rete internet; utilizzo degli strumenti di produttività individuale; utilizzo del software; utilizzo sicuro delle password; politica di accesso ai dati; politica di gestione delle licenze software, ecc.); [...] rispettare la normativa vigente sul diritto d'autore: a tal proposito si precisa che le opere di ingegno di carattere creativo (es. software; banche dati; documentazione) realizzate dal dipendente nell'esercizio delle proprie mansioni, appartengono, salvo diverso accordo, al Cinea».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Infine, è fonte di preoccupazione la potenzialità delle moderne tecnologie di invadere gli spazi della vita privata. Contro questo rischio, alcuni accordi definiscono modalità di comportamento per un uso corretto dei nuovi strumenti di comunicazione.

Box 145 – Disposizioni in tema di disconnessione

#### **Unicredit, settore credito – 13 aprile 2018**

«Le parti – nel condividere l'obiettivo di “gestire l'evoluzione digitale attraverso un uso appropriato della tecnologia, nel pieno rispetto delle persone evitando ogni forma di invasione nella vita privata” – concordano sui contenuti della Dichiarazione Congiunta del CAE del 28/11/2017 e sul rispetto degli istituti del CCNL ABI [...].

In relazione a quanto sopra si riconosce [...]:

- [che] le apparecchiature aziendali dovranno essere utilizzate nel rispetto dell'orario di lavoro e in modo appropriato [...];
- [che] l'uso dei dispositivi personali per ragioni di business è consentito solo in caso di reale urgenza [...];
- l'uso responsabile delle e-mail, di norma, rispettando l'orario di lavoro ufficiale, i tempi di riposo giornalieri e settimanali [...]; inviandole solo all'indirizzo delle persone strettamente necessarie [...], assicurandosi che il contenuto sia sintetico, chiaro e sempre rispettoso; evitando un uso eccessivo delle e-mail, preferendo quando possibile il dialogo diretto».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Queste norme comportamentali possono altresì essere estese alla RSU.

Box 146 – Disposizioni in tema di norme comportamentali per l'utilizzo di strumenti di comunicazione elettronica da parte delle RSU

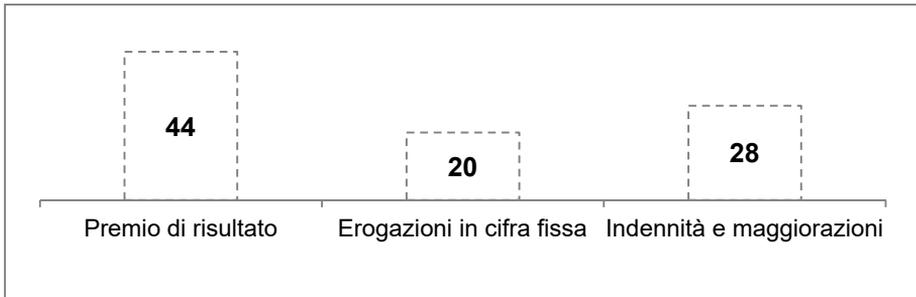
**Heineken, settore alimentare – 26 febbraio 2018**

«A tale proposito si richiama la regolamentazione concordata a titolo “Norme comportamentali per l'utilizzo degli strumenti di comunicazione elettronica attraverso la rete Heineken da parte delle RSU” nell'utilizzo dei sistemi di comunicazione per i quali valgono le policy aziendali e di Gruppo applicate normalmente ai dipendenti».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## 5. Politica salariale

Grafico 18 – Frequenza degli istituti economici nella contrattazione aziendale (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### 5.1. Erogazioni in cifra fissa, maggiorazioni e indennità varie

Tra le erogazioni in cifra fissa previste dalla contrattazione aziendale nel 2018, si riscontrano, in particolare, i premi di produzione, talvolta parametrati a seconda del livello di inquadramento dei lavoratori, i superminimi individuali e collettivi, i riconoscimenti per i lavoratori che maturano una certa anzianità di servizio, le tredicesime e quattordicesime mensilità o i contributi *una tantum* concessi prima delle ferie estive. Sempre più spesso, come si è già avuto modo di vedere, queste erogazioni sono offerte sotto forma di *flexible benefits*.

**Box 147 – Disciplina del premio “Fedeltà” per i lavoratori****Giorgio Fedon & Figli, settore tessile-abbigliamento – 8 febbraio 2018**

«Con decorrenza dal 1° gennaio 2018 viene introdotto un premio denominato “Fedeltà” ai lavoratori che abbiano maturato un’anzianità aziendale di 30 anni di lavoro. A costoro [...] verrà riconosciuto un premio una tantum corrispondente a 1.000 euro, che verrà riconosciuto esclusivamente mediante forme di welfare».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Di rilievo sono i casi in cui, a fronte di mutate circostanze economiche, precedenti sistemi di retribuzione incentivante, attivi in azienda, vengono aboliti e sostituiti da erogazioni in cifra fissa. In caso di mancata definizione di un sistema premiale, gli accordi possono altresì stabilire l'erogazione dell'elemento economico di garanzia, previsto dal CCNL; in alternativa, però, può essere data la facoltà al lavoratore di vedersi riconosciuto l'importo sotto forma di welfare.

**Box 148 – Disposizioni per la sostituzione di sistemi di retribuzione incentivante con erogazioni in cifra fissa****Giussani Fiamea, settore metalmeccanico – 5 aprile 2018**

«Il “premio di produttività” variabile previsto dal precedente accordo viene abolito e sostituito da un premio annuale in misura fissa e differenziato in relazione al livello di inquadramento».

**Koiné, settore telecomunicazioni – 4 giugno 2018**

«1. [...] l'azienda corrisponderà l'elemento di garanzia previsto dall'art. 56 del CCNL, pari a 260,00 euro [...];  
2) In alternativa, ai dipendenti che ne faranno espressa richiesta, sarà corrisposto un importo di € 280,00 [...] mediante [...] buoni elettronici (per un massimo di € 258,00) [...], integrato, ove necessario, da un elemento nella busta paga [...] dell'importo massimo di € 22,00».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Come accennato anche nei capitoli precedenti di questo rapporto, sono molte le intese che introducono o confermano maggiorazioni per lavoro straordinario, notturno e festivo e indennità di trasferta o reperibilità. Accanto a questi riconoscimenti diffusi, emergono però anche misu-

re meno ricorrenti che, ad esempio, intendono valorizzare dal punto di vista economico la prestazione e l'impegno dei quadri, il conseguimento da parte del lavoratore di nuove competenze, la polifunzionalità del personale e la disponibilità dello stesso ad aderire a schemi di orario flessibile. Anche in questi casi, non mancano accordi che prediligono, in luogo dell'erogazione monetaria, misure di welfare.

Box 149 – Misure di valorizzazione economica delle qualità di singoli lavoratori

**Agenzia delle entrate, settore riscossione – 28 marzo 2018**

«L'Ente [...] corrisponde annualmente ai Quadri Direttivi, al fine di remunerare il significativo impegno profuso da questi ultimi e previa valutazione del Responsabile diretto, a fronte del superamento di una soglia minima di 150 ore annue, un'apposita erogazione una tantum come di seguito indicato:

da 150 ore a 199 ore, € 1.500,00;

da 200 a 249 ore, € 2.000,00;

oltre 250 ore, € 3.000,00».

**EasyJet, settore trasporti – 1° aprile 2018**

«Agli assistenti di volo è richiesto di parlare fluentemente l'italiano e l'inglese.

Una indennità su base annua sarà corrisposta a chi parla fluentemente una o più delle lingue riconosciute, in aggiunta all'inglese e all'italiano con l'obiettivo di migliorare costantemente il proprio servizio, nonché mantenere un alto standard di sicurezza all'interno dei propri aeromobili. [...]

Il criterio per il pagamento dell'indennità è la conoscenza fluente della lingua, che viene certificata tramite un test somministrato da un fornitore esterno».

**Faster, settore metalmeccanico – 19 aprile 2018**

«Relativamente all'anno 2018 viene convenuta un'erogazione una tantum per i lavoratori addetti ai turni a scorrimento [...]. Gli importi saranno erogati in welfare con il cedolino di ottobre».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## 5.2. Retribuzione variabile

Schemi di retribuzione variabile sono generalmente negoziati a livello aziendale. La definizione degli obiettivi cui collegare l'erogazione premiale si presenta quindi come una delicata materia di confronto sindacale, in merito alla quale si possono stabilire a priori i criteri di scelta.

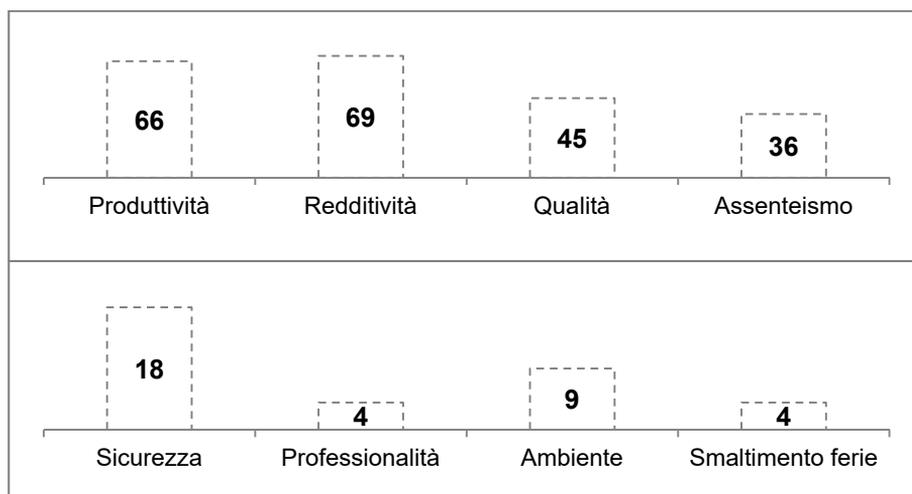
Box 150 – Disposizioni sull'individuazione degli obiettivi legati alla retribuzione variabile

#### **Alstom Ferroviaria, settore metalmeccanico – 5 marzo 2018**

«Nell'individuazione degli obiettivi le Parti si sono ispirate ai seguenti principi: individuazione di fattori chiari e definiti; definizione dell'unità di tempo di rilevazione [...]; trasparenza nel controllo dell'andamento e dei risultati; notorietà dei valori minimo e massimo del Premio di Risultato conseguibile [...]; impossibilità di determinare a priori l'ammontare del premio in maturazione».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Grafico 19 – Obiettivi e parametri del premio di risultato (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Tra gli obiettivi connessi al premio di risultato, i più comuni riguardano il fatturato, la redditività (con indicatori come il margine operativo lordo), la qualità, la produttività (con indicatori come il volume di produzione), l'efficienza organizzativa (con indicatori come il rapporto tra le ore lavorate e le ore teoriche assegnate per lo svolgimento delle attività), il numero di reclami ricevuti dai clienti e lo smaltimento dei giorni di ferie residue. Obiettivi più originali, invece, includono la crescita delle competenze digitali e il raggiungimento di migliori standard di sicurezza.

Box 151 – Disposizioni in tema di obiettivi per la retribuzione variabile, consistenti nell’acquisizione di competenze digitali ovvero nel raggiungimento di migliori standard di sicurezza

**Siemens, settore metalmeccanico – 9 maggio 2018**

«Il PDIGIT (premio di crescita delle competenze digitali) maturerà in relazione alla crescita delle conoscenze diffuse tra tutti i dipendenti riguardati dal presente accordo, in merito alle tematiche collegate alla digitalizzazione. Tale crescita di competenze [...] verrà misurata, relativamente all’anno fiscale 2017/18, attraverso la verifica in merito alla partecipazione con successo dei dipendenti al piano formativo: Digitalization Knowledge Challenge; Training Digital Academy».

**Brembo, settore metalmeccanico – 16 luglio 2018**

«Il Parametro [Parametro Safety] misura la capacità della BU/Stabilimento di rispettare gli standard e le regole previste, nei reparti produttivi, in materia di sicurezza sul lavoro, utilizzo dei dispositivi di protezione individuale ed applicazione delle procedure.

Il riferimento per tale misurazione è dato dall’indicatore derivante dall’effettuazione di specifici audit, nei singoli reparti delle singole unità produttive [...].  
[...]

Relativamente alle modalità di effettuazione e svolgimento degli audit nelle singole unità produttive si prevede quanto segue:

- l’effettuazione sarà svolta da un gruppo di lavoro composto da sei persone, tre indicate da parte aziendale e tre indicate da parte sindacale [...];
- l’audit sarà svolto “a sorpresa”, con preventiva indicazione fra le parti unicamente della settimana di accadimento;
- l’audit sarà potenzialmente effettuabile e riferibile a tutti i soggetti presenti, in quel momento, nel reparto interessato».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Ulteriori indicatori per la misurazione dell’efficienza organizzativa e produttiva, sono costituiti dalle percentuali di crescita dell’istituto dello *smart working*, dalla riduzione dei tempi di reazione dell’organizzazione aziendale alle oscillazioni della domanda, nonché dal rispetto delle scadenze e obiettivi, come sanciti all’interno di un diagramma di Gantt per la gestione di un progetto di innovazione gestionale.

Box 152 – Disposizioni in tema di incentivazione della competitività produttiva, nonché dell'innovazione gestionale

**Heineken, settore alimentare – 26 febbraio 2018**

«Indice di competitività produttiva (ICP). Misura la capacità di risposta alla domanda di produzione, per sua natura mutevole, in condizioni di equilibrio e sostenibilità del costo del lavoro e degli investimenti tecnici. Si determina attraverso una tabella che incrocia la produttività in Alta Stagione [...] con un parametro che dia indicazione della capacità di adeguare l'offerta di capacità produttiva alla domanda considerando anche la variabile "tempo di reazione". Questa capacità [...] viene individuata nel parametro "delta turni", inteso come differenza tra i turni di lavoro necessari per rispondere alla produzione pianificata ed i turni di lavoro risultanti dagli assetti concordati».

**CB Ferrari, settore metalmeccanico – 29 gennaio 2018**

«Nell'ottica di una efficiente organizzazione del lavoro, le parti convengono di implementare il progetto allegato di riorganizzazione del sistema di pianificazione e controllo multilivello. [...] A fronte del raggiungimento dell'obiettivo costituito dall'attuazione della fase di verifica funzionale prevista per giugno 2018 dei Gantt [...], l'azienda erogherà l'importo lordo, come da tabella sotto riportata [...]. A fronte del raggiungimento dell'obiettivo costituito dall'attuazione della fase di verifica e sostenibilità prevista per ottobre 2018 dei Gantt [...], l'azienda erogherà l'importo lordo, come da tabella sotto riportata».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Talvolta, i parametri sono diversificati a seconda dello stabilimento o del reparto di riferimento. Inoltre, nei casi di contrattazione a livello di gruppo, le parti possono stabilire linee-guida per la definizione del premio di risultato nelle sedi locali.

Box 153 – Disposizioni in tema di diversificazione degli obiettivi con riferimento al singolo stabilimento o alla singola linea produttiva

**Fondital, settore metalmeccanico – 3 agosto 2018**

«per il solo reparto Estrusi e Imballaggio Estrusi [...] verrà applicato il parametro denominato Indicatore di Produttività, che misura il rapporto tra le ore standard dirette e le ore retribuite di reparto».

**Eni, settore energia – 8 maggio 2018**

«Le Parti definiranno annualmente a livello locale un macro-obiettivo di linea di business/sito/unità/reparto [...], il cui raggiungimento sia misurabile e verificabile

in modo obiettivo attraverso un massimo di tre indicatori numerici o di altro genere appositamente individuati».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In altri casi, anche per promuovere un maggiore allineamento tra riconoscimento premiale e attività del singolo collaboratore, diversi indicatori sono applicati rispettivamente al personale operaio e impiegatizio. Soluzioni più tradizionali sono, invece, rappresentate dalla riparametrazione dell'ammontare massimo del premio a seconda del livello di inquadramento dei lavoratori o dal riconoscimento di quote aggiuntive per il personale impiegato in determinate aree aziendali.

Box 154 – Misure di riparametrazione del premio di risultato in base alla categoria legale e al livello di inquadramento del dipendente, ovvero in base alla sua appartenenza a determinate aree aziendali

#### **Technogym, settore metalmeccanico – 26 luglio 2018**

«le parti hanno concordato i seguenti Obiettivi di riferimento:

A) Personale operaio/equiparato

- [...] N su PI (Numero interventi di assistenza tecnica/Parco Installato nel mese) [...].
- P+I su T (ore Presenza dirette + ore Presenza indirette su ore Teoriche) [...].
- OTIF (On Time In Full) [...].
- IF (Indice di Frequenza degli Infortuni) [...].

B) Personale impiegatizio:

1. OTIF (On Time In Full) [...] è un indicatore che misura la percentuale di ordini che partono completi nella settimana richiesta dal cliente rispetto al totale degli ordini».

#### **Cementirosi, settore cemento – 13 giugno 2018**

«Il Premio di risultato verrà erogato nella misura stabilita ai lavoratori appartenenti alle aree concettuale e specialistica di cui al vigente CCNL. Ai lavoratori dell'area direttiva il suddetto importo sarà maggiorato del 5% mentre ai lavoratori delle aree qualificate ed esecutive sarà ridotto del 5%».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Accanto ad obiettivi collettivi come la redditività e la produttività, possono altresì essere previsti indicatori di performance individuali, co-

me i giorni di assenza o presenza al lavoro e la valutazione delle competenze o dei suggerimenti avanzati dai lavoratori; in questi casi, l'attenzione è posta non soltanto ai risultati complessivi a livello di azienda o reparto, ma anche al contributo dei singoli lavoratori.

Box 155 – Misure di incentivazione dei contributi individuali

**Acea, settore gas-acqua – 7 febbraio 2018**

«al fine di qualificare la generazione di valore e la sua distribuzione tra il personale che concorre a determinarlo, le Parti convengono di destinare una quota aggiuntiva al valore del Premio di risultato [...] legata a comportamenti valutati in coerenza con il nuovo sistema di leadership (con peso pari al 50% della quota suddivisa tra “Indipendenza”, “Lavoro di squadra”). Il processo di valutazione vedrà momenti di feedback periodici tracciati (almeno bimestrali) tra il valutatore/valutato, volti a sviluppare la cultura del feedback ed il dialogo tra “responsabile/collaboratore” in un’ottica di crescita professionale».

**Peroni, settore alimentare – 27 luglio 2018**

«le Parti confermano l'importanza e la validità del percorso fatto nell'ambito del progetto World Class Manufacturing e l'applicazione del relativo premio. Il premio si pone gli obiettivi di riconoscere i contributi eccellenti, le idee più innovative e valorizzare le persone, considerandole centrali anche per il processo di cambiamento».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Anche al fine di beneficiare della detassazione secondo i criteri previsti dal decreto interministeriale 25 marzo 2016, le parti specificano i parametri con cui valutare l'incremento dei risultati raggiunti nonché il periodo di tempo preso in considerazione. Nel complesso, quindi, il premio di risultato si presenta variabile in relazione all'andamento dei suoi indicatori. In alcuni casi, possono però essere individuate soglie minime, al di sotto delle quali non è possibile erogare alcun importo premiale. Altrove, oltre alle soglie minime, sono definiti anche obiettivi massimi, superati i quali l'ammontare del premio di risultato non può più aumentare.

Box 156 – Disposizioni in tema di obiettivi minimi per l'erogazione del premio di risultato, nonché in tema di soglia massima per il medesimo

**Nexion, settore metalmeccanico – 25 gennaio 2018**

«In relazione agli obiettivi concordati possono verificarsi le seguenti situazioni [...]:

- 1 il risultato ottenuto nell'anno è inferiore all'obiettivo minimo prefissato:
  - il premio non ha luogo ad essere corrisposto;
- 2 il risultato ottenuto nell'anno corrisponde all'obiettivo minimo prefissato:
  - il premio viene corrisposto nella misura minima prevista;
- 3 il risultato ottenuto nell'anno si colloca in un intervallo tra l'obiettivo minimo e l'obiettivo massimo prefissato:
  - viene riconosciuta una quota di premio proporzionale al rapporto tra la somma minima e somma massima concordata;
- 4 il risultato ottenuto nell'anno è pari o superiore all'obiettivo massimo prefissato:
  - viene riconosciuta la somma massima prevista».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Destinatari del premio di risultato sono solitamente i lavoratori in forza con contratto di lavoro a tempo indeterminato. Tuttavia, vengono spesso inclusi anche i lavoratori a termine e in somministrazione a condizione di aver maturato un certo numero di mesi di anzianità di servizio. Per il personale a tempo determinato e per il personale part-time, l'erogazione premiale viene assegnata proporzionalmente ai mesi in forza e all'orario di lavoro. Simile meccanismo è applicato ai casi di lavoratori assunti durante l'anno di riferimento per il calcolo del premio. Alternativamente, è possibile prevedere l'erogazione di una percentuale predeterminata e ridotta del premio di risultato per i lavoratori neo-assunti e per gli apprendisti, fino al raggiungimento di una determinata anzianità aziendale.

Box 157 – Disciplina in tema di premio di risultato per neo-assunti e lavoratori somministrati

**Elvi, settore metalmeccanico – 31 luglio 2018**

«Per i lavoratori nuovi assunti e somministrati a decorrere dal 01 giugno 2018 la parte di premio erogata mensilmente sarà erogata decorsi 6 mesi dalla data di assunzione o di messa in servizio [...] nella misura del 30% di 1.300 euro [...]. Al raggiungimento della prima annualità [...], il valore del premio sarà elevato al 60% di 1.300 euro [...]. Alla scadenza dei 18 mesi dalla data di assunzione o di

messa in servizio, il valore del premio sarà elevato al 90% di 1.300 euro [...]. Alla scadenza delle 2 annualità consecutive, sarà elevato al 100%».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Inoltre, in un accordo è prospettata la possibilità di estendere la retribuzione variabile anche ai lavoratori autonomi operanti in azienda.

Box 158 – Previsione in tema di estensibilità del premio di risultato ai lavoratori autonomi

#### **Synlab, settore terziario – 11 luglio 2018**

«Le Parti concordano di incontrarsi entro 12 mesi dalla data di efficacia del presente CIA per valutare l'adozione di sistemi collettivi premianti relativi ai propri collaboratori autonomi, ad oggi non previsti nel CIA».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Vengono invece esclusi dal meccanismo premiale stabilito collettivamente, i lavoratori – solitamente le figure dirigenziali – che sono destinatari di piani di incentivazione individuali (MBO). Viene, infine, disciplinato il pagamento del premio di risultato, che può avvenire in un'unica tranche finale o essere preceduto da anticipi.

#### *Ulteriori clausole sul premio di risultato*

Come descritto nel capitolo dedicato al welfare, sono diversi gli accordi che offrono ai lavoratori la possibilità di convertire tutto o una parte del premio di risultato (che incontri i requisiti per la detassazione) in beni e servizi di cui all'articolo 51, commi 2, 3 e 4, TUIR. Oltre a queste previsioni, sono però rilevabili anche intese che dispongono che l'intera erogazione premiale o una parte di essa venga direttamente elargita sotto forma di welfare, senza possibilità di conversione in denaro.

## Box 159 – Disposizioni in tema di premio di risultato e welfare

**Giorgio Fedon & Figli, settore tessile-abbigliamento – 8 febbraio 2018**

«Il premio sarà erogato automaticamente in forma di welfare fino alla somma di 250 euro. [...] sarà possibile per ciascun dipendente optare per una conversione totale o parziale del Premio maturato nella somma che eccede i 250 euro di cui sopra in forma di Welfare».

**Cifa, settore metalmeccanico – 18 settembre 2018**

«In ciascun anno di vigenza del presente accordo, i primi 400,00 euro di premio maturato saranno erogati in beni, opere e servizi di cui all'art. 51 del TUIR».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Di segno opposto sono, invece, quegli accordi che scelgono di porre limiti alla percentuale massima di premio di risultato che i lavoratori possono convertire in welfare.

## Box 160 – Limiti alla convertibilità in welfare del premio di risultato

**Grandi Salumifici Italiani, settore alimentare – 21 febbraio 2018**

«Le parti concordano la convertibilità del Premio aziendale SAO in prestazioni di welfare [...]. Tale convertibilità non potrà essere totale ma potrà essere fino ad un massimo del 20% del premio totale raggiunto».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Infine, l'introduzione e conseguentemente la gestione congiunta di uno schema retributivo variabile comporta spesso la necessità di calendarizzare incontri periodici per il monitoraggio dell'andamento degli obiettivi. Talvolta, compiti di monitoraggio e verifica *in itinere* del meccanismo premiale sono affidati a Commissioni od organismi paritetici.

Box 161 – Disciplina per il monitoraggio e la verifica dei parametri assunti come base per la determinazione del premio di risultato

**MBDA Italia, settore metalmeccanico – 4 settembre 2018**

«Le Parti si incontreranno su richiesta di una delle stesse per monitoraggio e verifica sull'andamento dei parametri assunti come base per la determinazione del

Premio. Inoltre, verrà costituita a livello di sito una Commissione composta da n. 3 Rappresentanti di parte datoriale e n. 3 Rappresentanti delle Organizzazioni Sindacali firmatarie [...]. Tale Commissione [...] opererà per favorire il raggiungimento degli obiettivi definiti anche mediante il fattivo e positivo coinvolgimento dei lavoratori nella realizzazione degli obiettivi aziendali. Compito della Commissione [...] sarà anche l'analisi delle problematiche interne ed esterne e l'identificazione delle azioni da attivare per la correzione di eventuali scostamenti tra gli obiettivi e i risultati consuntivati [...]. La Commissione dovrà predisporre rapporti periodici».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

### 5.3. Partecipazione azionaria

Benché forme di partecipazione azionaria siano ancora poco diffuse nella contrattazione collettiva, nonostante gli incentivi offerti dalla normativa fiscale, merita una menzione l'accordo Campari, nell'ambito del quale le parti si propongono di approfondire le modalità per la realizzazione di un piano di azionariato rivolto ai dipendenti.

Box 162 – Disciplina dell'azionariato diffuso per i dipendenti

#### **Campari, settore alimentare – 18 maggio 2018**

«All'interno delle proficue e consolidate relazioni sindacali e con lo scopo di incrementare il coinvolgimento di tutti gli attori, l'azienda ha in programma di utilizzare quale strumento idoneo a tali fini l'azionariato diffuso da offrire alla generalità dei dipendenti.

[...]

Il Piano di azionariato potrà consentire ai dipendenti di ricevere azioni a condizioni di favore rispetto al valore di mercato.

Le Parti si danno atto che l'impegno richiesto non è di immediata e semplice realizzazione [...]. A tale proposito verrà costituita una commissione paritetica non negoziale per meglio approfondire le specificità del tema».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

In un'altra realtà, invece, è già prevista la possibilità per il lavoratore, favorita anche dalla legge di bilancio, di convertire il premio di risultato in azioni.

**Box 163 – Disposizioni per la conversione del premio di risultato in azioni****Exprivia, settore metalmeccanico – 14 novembre 2018**

«le parti hanno condiviso l'opportunità di prevedere, su scelta del lavoratore, la conversione del Premio di Risultato in: Servizi di Welfare; Stock Grant. [...] Nel caso di erogazione totale o parziale mediante Stock Grant [...], il numero di azioni che saranno concessi a titolo gratuito al dipendente sarà pari al rapporto tra il valore del PdR conseguito [...] e la media dei prezzi di chiusura del titolo Exprivia rilevati nelle 60 sedute di Borsa antecedenti il 28 febbraio di ciascun anno ponderati per i volumi, arrotondato all'intero inferiore».

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva



II.  
**PARTE MONOGRAFICA**



Sezione I  
**CONTRATTAZIONE COLLETTIVA  
E LAVORO AUTONOMO**

SOMMARIO: *Executive summary*. – 1. Introduzione. – 2. Gli accordi economici collettivi. – 3. Convenzioni a valenza sindacale per la disciplina di attività libero-professionale in favore di funzioni pubbliche. – 4. La disciplina delle collaborazioni c.d. etero-organizzate. – 5. La contrattazione di transizione dall'autonomia alla subordinazione. – 6. Tra autonomia e subordinazione: il caso del c.d. ibrido bancario. – 7. Casi di estensione del welfare bilaterale al lavoro autonomo.

***Executive summary***

*La produzione contrattuale analizzata mostra segnali di vitalità, sebbene gli attori sociali non siano ancora riusciti a individuare, se non in alcuni casi limitati, un quadro normativo a misura delle logiche e delle esigenze proprie dei nuovi mercati del lavoro. A partire dalla recente stagione di riforma del lavoro, la portata dell'affidamento alla contrattazione collettiva del potere di disciplinare "alternativamente" le collaborazioni nei settori che presentano particolari esigenze produttive ed organizzative, non pare, al momento, essersi indirizzata verso assetti di tutela adeguati ai sempre più variegati modi di prestare lavoro a favore (anche) di altri. Piuttosto, si riscontra la tendenza a riprodurre schemi del passato, per di più in crisi nel loro stesso campo di applicazione tradizionale. La mancanza di sincronicità tra iniziativa legislativa e contrattazione collettiva, come nel caso degli accordi economici collettivi, rischia di dar luogo a un circolo perverso, nel quale la giuridificazione per via eteronoma delle forme di tutela del lavoro autonomo può indurre l'autonomia individuale ad una fuga dalle regole definite collettivamente. L'analisi della prassi contrattuale mostra come sperimentazioni a livello locale e aziendale possano essere passaggi importanti nella maturazione di una sensibilità nuova nell'accostamento alla regolamentazione del lavoro che cambia. Nella direzione di una moderna rete di tutele rivolta al lavoratore come soggetto, subordinato o autonomo che sia, è importante considerare il ruolo che la bilateralità può svolgere, in ottica di capability, nel costruire i presupposti per rendere effettivamente libera la persona di esprimere a pieno la propria professionalità.*

## 1. Introduzione

La presente sezione del Rapporto analizza come, nel concreto, l'autonomia collettiva è intervenuta a regolare specifiche fattispecie di lavoro autonomo <sup>(5)</sup>. Nella variegata realtà che si offre all'osservazione, le misure contrattuali di carattere collettivo in tema di lavoro autonomo possono distinguersi in tre macro-tipologie: accordi economici collettivi (*infra*, § 2); atti amministrativi con valenza sindacale per la disciplina dei rapporti di lavoro autonomo riguardanti talune figure professionali (*infra*, § 3); contratti collettivi di ambito nazionale, territoriale e aziendale, a loro volta classificabili in ulteriori quattro fattispecie:

a) accordi sindacali *ex* articolo 2, comma 2, decreto legislativo n. 81/2015, per la disciplina delle collaborazioni etero-organizzate (*infra*, § 4);

b) accordi sindacali per la transizione da forme contrattuali non standard, ascrivibili all'area del lavoro c.d. parasubordinato, a rapporti di lavoro dipendente (*infra*, § 5);

c) misure contrattuali che disciplinano rapporti contrattuali tra azienda e prestatore di lavoro eseguiti in parte in forma di lavoro dipendente, in parte in forma di lavoro autonomo (*infra*, § 6);

d) misure contrattuali di estensione ai lavoratori autonomi delle prestazioni di welfare derivanti dagli enti bilaterali istituiti nell'ambito dei tradizionali sistemi di relazioni industriali (*infra*, § 7).

## 2. Gli accordi economici collettivi

Una prima fattispecie di regolazione del lavoro autonomo si riconosce, storicamente, negli accordi economici collettivi per la disciplina del rapporto di agenzia e rappresentanza commerciale fra le aziende mandanti ed i rispettivi agenti e rappresentanti di commercio <sup>(6)</sup>. Trattasi,

---

<sup>(5)</sup> Lo scritto riproduce, in sintesi, i contenuti dell'articolo di P. TOMASSETTI, *Il lavoro autonomo tra legge e contrattazione collettiva*, in *VTDL*, 2018, n. 3, 717-760. Si rimanda alla versione pubblicata su rivista per ulteriori dettagli e riferimenti bibliografici.

<sup>(6)</sup> A quanto costa, risultano ad oggi in vigore i seguenti 5 accordi economico collettivo Artigianato 10 dicembre 2014 sottoscritto da FNAARC assieme ad altre 6 organizzazioni degli agenti di commercio e dai rappresentanti delle imprese artigiane,

come noto, di uno dei più chiari esempi di collaborazione autonoma, che vede «la costante appropriazione da parte del committente (preponente) dell'*utilitas* della prestazione eseguita dall'agente in conformità alle istruzioni ricevute, assurgendo quindi ad emblema dell'«illusorio miraggio dell'indipendenza e dell'autonomia giuridica» a dispetto dell'impiego legislativo di una struttura giuridico-contrattuale profondamente diversa da quella del contratto di lavoro».

La dottrina che di recente è tornata ad occuparsi degli accordi economici collettivi ci ricorda come nell'ordinamento corporativo questa forma di negozio concernesse due tipologie di rapporti: quelli di lavoro autonomo caratterizzati da asimmetria contrattuale tra le parti e quelli di natura commerciale tra imprese operanti in settori produttivi connessi, finalizzati a regolare la distribuzione nel mercato delle merci prodotte. Nella trattazione del rapporto di agenzia e rappresentanza commerciale da parte dell'autonomia collettiva il riferimento è stato, tradizionalmente, solo alla prima categoria di rapporti. Con la conseguenza che l'accordo economico collettivo opera alla stregua di un vero e proprio contratto collettivo, con funzione di porre rimedio alla debolezza contrattuale dell'agente, che gli impedirebbe, sul piano delle trattative individuali, il soddisfacimento dei relativi interessi.

Al pari della disciplina codicistica, la regolazione contrattuale del rapporto di agenzia ha avuto un notevole impulso in conseguenza dell'attuazione della direttiva 86/653/CEE <sup>(7)</sup>, che ha introdotto forme di tutela rafforzate in favore degli agenti, riguardanti taluni istituti concernenti le provvigioni e il trattamento di fine rapporto, per molti aspetti diversi da quelli elaborati dal diritto positivo italiano. Sebbene in un pri-

---

entrato in vigore il 1° gennaio 2015; accordo economico collettivo Confapi 17 settembre 2014 che regola i rapporti fra gli agenti e rappresentanti di commercio e le case mandanti del settore della piccola e media industria; accordo economico collettivo Industria 30 luglio 2014 per la disciplina dei rapporti fra gli agenti e rappresentanti di commercio e le case mandanti del settore industriale; accordo economico collettivo Consorzi agrari 23 gennaio 2014 fra Ansacap ed Assocap per la disciplina del rapporto di agenzia e rappresentanza tra i consorzi agrari e i loro agenti con o senza deposito; accordo economico collettivo Commercio 13 luglio 2010, modificato nel marzo 2010, siglato dalle organizzazioni delle case mandanti (Confcommercio, Confesercenti e Confcooperative) e dalle organizzazioni degli agenti di commercio FNAARC, Fiarc, Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl, Uiltucs-Uil, Ugl e Usarci.

<sup>(7)</sup> Cfr. d.lgs. n. 303/1991.

mo momento l'autonomia collettiva avesse tentato di far rivivere le precedenti impostazioni normative meno garantiste, il processo di integrazione europea è stato portato a compimento dal decreto legislativo n. 65/1999, che ha modificato in modo sistematico le norme codicistiche sul contratto di agenzia (in particolare, l'articolo 1751 e l'articolo 1746). La contrattazione è conseguentemente intervenuta con correttivi di carattere integrativo della disciplina legale <sup>(8)</sup>, introducendo in favore dell'agente, oltre alla indennità di risoluzione del rapporto e a quella suppletiva di clientela <sup>(9)</sup>, una terza indennità c.d. "meritocratica" con funzione premiale nei casi in cui l'agente o rappresentante abbia apportato al preponente un incremento della clientela o del volume d'affari. In deroga all'articolo 1746, terzo comma, c.c. <sup>(10)</sup>, gli accordi economici collettivi hanno altresì disciplinato la possibilità di sottoscrizione del patto di responsabilità dell'agente per inadempimento del terzo (c.d. star del credere), seppur limitatamente alla ipotesi di insolvenza parziale del cliente.

La dialettica tra legge e contrattazione collettiva nella disciplina del contratto di agenzia si è realizzata anche con funzione specificativa, in relazione alla disciplina del patto di non concorrenza. Al mandante, infatti, compete il pagamento di una indennità non provvigionale, inderogabilmente corrisposta in un'unica soluzione alla fine del rapporto, a fronte del patto di non concorrenza postcontrattuale, quando esso sia inserito nel singolo incarico di agenzia. Il patto, che può essere sottoscritto solo al momento dell'inizio del rapporto di agenzia, dispone che l'indennità si calcoli in percentuale sulla media delle provvigioni percepite negli ultimi anni e viene disciplinato dall'articolo 1751 c.c., sebbene gli accordi stabiliscano delle differenze percentuali in base alla durata del rapporto e in caso si tratti di rapporto in regime di pluri-mandato o mono-mandato.

Sul fronte delle tutele assistenziali e previdenziali, gli accordi econo-

---

<sup>(8)</sup> Cass. 11 agosto 2000, n. 10659, secondo cui non può escludersi in radice l'operatività degli accordi economici collettivi, con funzione di integrazione del precetto legale, in assenza di un esplicito divieto della legge.

<sup>(9)</sup> Anche rispetto a questi istituti, gli interventi dell'autonomia collettiva hanno modulato e specificato le norme codicistiche, per loro natura generali ed astratte, ad es. individuando le percentuali di aliquote da applicare ai fini dell'indennità di risoluzione del rapporto e all'indennità suppletiva, quest'ultima corrisposta solo in caso il contratto si sciogla per cause non imputabili all'agente o rappresentante.

<sup>(10)</sup> In forza del quale «È vietato il patto che ponga a carico dell'agente una responsabilità, anche solo parziale, per l'inadempimento del terzo».

mici collettivi dispongono che in caso di malattia o infortunio dell'agente che costituisca causa di impedimento nell'espletamento del mandato affidatogli, il rapporto di agenzia resterà sospeso ad ogni effetto per la durata massima di sei mesi dall'inizio della malattia o dalla data dell'infortunio. In quel periodo viene garantita una polizza assicurativa con la Fondazione Enasarco che si impegna ad erogare prestazioni economiche in caso di morte, invalidità permanente e ricovero ospedaliero. Ad eccezione del settore agrario, gli accordi prevedono altresì una sospensione del rapporto in caso di gravidanza e puerperio dell'agente o rappresentante, il quale resterà sospeso ad ogni effetto per un periodo pari a 12 mesi, all'interno dei quali deve collocarsi la data del parto.

Mentre sul piano previdenziale, la Fondazione Enasarco regola i rapporti contributivi obbligatori integrativi tra l'agente e il preponente, erogando trattamenti di previdenza, assistenza e quanto previsto dal regolamento delle attività istituzionali. Il contributo non viene versato direttamente dall'agente ma viene trattenuto dalle ditte all'atto della liquidazione delle provvigioni. Presso l'ente sono accantonate altresì le indennità maturate all'interno del fondo FIRR (Fondo indennità risoluzione rapporto) rivalutate ogni anno per gli interessi.

Ad eccezione del settore agrario, tutti gli accordi economici prevedono l'istituzione dell'ente bilaterale nazionale di natura paritetica, investito delle funzioni tipiche della bilateralità: incentivazione e promozione di ricerche di settore; progettazione e gestione di iniziative di formazione e riqualificazione professionale; istituzione dell'osservatorio sulla professione agenti e rappresentanti di commercio. L'accordo del commercio istituisce altresì un fondo di assistenza sanitaria integrativa al servizio sanitario nazionale.

Nella parte obbligatoria degli accordi economici collettivi si riscontra, infine, l'istituzione di commissioni paritetiche per la risoluzione delle controversie, con la disciplina delle relative modalità di funzionamento, mentre l'accordo del commercio istituisce un collegio arbitrale, ferma restando la facoltà di adire le vie legali, composto da una rappresentanza datoriale, una rappresentanza sindacale e un terzo membro, il presidente nominato dalle organizzazioni territoriali.

### 3. Convenzioni a valenza sindacale per la disciplina di attività libero-professionale in favore di funzioni pubbliche

Tra le fonti a valenza sindacale volte a disciplinare talune fattispecie di lavoro autonomo, figurano le convenzioni tra l'Inps e le organizzazioni sindacali di categoria comparativamente più rappresentative sul piano nazionale che regolano il rapporto tra l'istituto di previdenza e i medici di medicina fiscale per lo svolgimento degli accertamenti medico-legali sui lavoratori dipendenti pubblici e privati assenti per malattia.

Che la dinamica di regolazione di questi rapporti di lavoro abbia una chiara valenza sindacale è subito riscontrabile dal dato del vasto contenzioso che, storicamente, ha interessato questo settore <sup>(11)</sup>, a cui oggi si cumula quello *ex* articolo 28, legge n. 300/1970 (c.d. Statuto dei lavoratori), culminato nella sentenza del Tribunale di Roma del 6 giugno 2018 relativa all'individuazione delle organizzazioni sindacali legittimate a trattare le predette convenzioni con l'istituto di previdenza. Indicativa in tal senso è stata la richiesta, avanzata dall'organizzazione rappresentativa della categoria dei medici di medicina fiscale (Anmefi), di rettificare l'oggetto del decreto interministeriale 2 agosto 2017, pubblicato in *GU*, 30 settembre 2017, n. 229, con il quale veniva approvato l'atto di indirizzo di cui all'articolo 55-*septies*, comma 2-*bis*, del decreto legislativo n. 165/2001, sostituendo il riferimento alle «organizzazioni sindacali dei

---

<sup>(11)</sup> Tra le prime pronunce che affrontano il tema della compatibilità del diritto di sciopero con il lavoro autonomo si segnala Cass. 29 giugno 1978, n. 3278, in *FI*, 1978, I, 1626, a parere della quale «costituisce, sotto il profilo soggettivo, esercizio del diritto di sciopero il ricorso dei medici convenzionati con l'I.n.a.m. (in quanto lavoratori autonomi in posizione di “parasubordinazione”, cioè, con riguardo alle prestazioni lavorative, nella posizione di contraenti economicamente più deboli nei confronti dell'altra parte del rapporto) all'azione diretta per la modificazione della convenzione che regola le condizioni economiche e normative inerenti alla prestazione della loro opera professionale per conto dell'ente». Questo orientamento giurisprudenziale della Corte di Cassazione risultò particolarmente innovativo (cfr. Cass. pen. 24 maggio 1951, in *FI*, 1951, II, 178, secondo cui «risponde del reato di omissione di atti di ufficio il medico dell'I.n.a.m. il quale, in occasione o a causa di uno sciopero, rifiuta la sua opera sanitaria a persone assistite dall'ente»); mentre la giurisprudenza di merito si limitava ad osservare che «l'astensione da parte dei medici convenzionati dall'attività mutualistica non può essere equiparata a sciopero, difettando il presupposto di un rapporto di lavoro subordinato: ne consegue il carattere di illecito civile (violazione contrattuale) dell'astensione stessa» (App. Torino 20 luglio 1973).

medici di medicina generale», quali parti deputate a stipulare le convenzioni con l'Inps, con quello, corretto, alle «organizzazioni sindacali di categoria comparativamente più rappresentative». Da qui la mancata convocazione della predetta organizzazione ai tavoli per la definizione e la firma della convenzione, avendo l'Inps addotto che il titolo del decreto interministeriale identificasse puntualmente le organizzazioni sindacali dei medici di medicina generale, peraltro rappresentative dei soggetti «controllati» dai medici fiscali (controllanti) nel corso delle ispezioni, e il conseguente ricorso dell'Anmefi avverso la condotta antisindacale dell'istituto previdenziale.

A prescindere dagli specifici contenuti destinati ad essere concordati nella convenzione, già le linee di indirizzo interministeriale del 30 settembre 2017 contengono ampi riferimenti alla disciplina dell'attività di accertamento medico legale svolta dai medici convenzionati, qualificata come «attività libero professionale e in nessun caso configurabile come rapporto di lavoro alle dipendenze dell'Istituto».

In primo luogo, le linee di indirizzo specificano che la prestazione lavorativa resa dai medici incaricati dei controlli debba prevedere un rapporto convenzionale su base oraria, il cui impegno non può essere superiore alle 36 ore settimanali, ricadenti nelle fasce di reperibilità stabilite per l'effettuazione di visite mediche di controllo. Per quanto riguarda la struttura del compenso, si prevede un'indennità oraria base di disponibilità e maggiorazioni proporzionate al numero di visite di controllo domiciliari e ambulatoriali. La convenzione è chiamata inoltre a disciplinare i criteri di conferimento degli incarichi e le modalità di espletamento degli stessi, tenuto conto del fabbisogno di medici e della necessità di garantire la massima efficienza e la migliore copertura e distribuzione territoriale degli accertamenti medico-legali, il principio di equa distribuzione degli incarichi, il contenimento dei costi anche per indennità o rimborsi chilometrici e la migliore allocazione delle risorse. In ogni caso, si prevede che gli incarichi non possano essere conferiti successivamente al compimento del 67° anno di età del medico e, se già in essere, cessano alla medesima data. Oggetto delle convenzioni sono altresì i criteri e i casi di incompatibilità in relazione alle funzioni di certificazione delle malattie; le cause di sospensione, cessazione, revoca e decadenza dell'incarico convenzionale; la formazione continua.

#### 4. La disciplina delle collaborazioni c.d. etero-organizzate

Ai sensi dell'articolo 2, comma 2, lettera *a*, del decreto legislativo n. 81/2015 <sup>(12)</sup>, tra il 2015 ed il 2017 sono stati sottoscritti, in diversi settori produttivi <sup>(13)</sup>, 19 accordi sindacali per la regolazione delle collaborazioni etero-organizzate, altrimenti riconducibili all'area del lavoro subordinato secondo il disposto dell'articolo 1 del medesimo decreto legislativo. Si tratta in tutti i casi di accordi di ambito nazionale, stante la delega esplicita operata dal legislatore del *Jobs Act*, esclusivamente, a questo livello di regolazione contrattuale-collettiva.

Di particolare interesse si presenta, in prima battuta, la composizione dei soggetti firmatari, che vede, di fianco alle sigle sindacali espressione delle tradizionali centrali confederali e alle organizzazioni sindacali minoritarie, la compresenza di talune associazioni professionali costituite ai sensi dell'articolo 2 della legge n. 4/2013. Si tratta di una prima evidenza valevole a confermare non solo e non tanto la fungibilità tra funzioni di rappresentanza professionale e funzioni di rappresentanza negoziale, quanto il fatto che la rilevanza sindacale di una organizzazione non possa escludersi o derivarsi dalla sola osservazione del dato formale, scaturente dagli statuti e dai regolamenti associativi.

Sotto il profilo della qualificazione del rapporto, non stupisce che i soggetti stipulanti abbiano prestato attenzione a ricondurla, salvo alcune eccezioni, all'area dell'autonomia <sup>(14)</sup>, attraverso una disciplina apparen-

---

<sup>(12)</sup> Previsione, questa, in forza della quale non si applica la disciplina del rapporto di lavoro subordinato «alle collaborazioni per le quali gli accordi collettivi nazionali stipulati da associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale prevedono discipline specifiche riguardanti il trattamento economico e normativo, in ragione delle particolari esigenze produttive ed organizzative del relativo settore».

<sup>(13)</sup> Tra, cui aziende ed enti operanti nel campo della cultura, call center, enti di ricerca privati, formazione professionale, PA, organizzazioni non governative, radio e televisioni private, recupero crediti, ricerca di mercato, scuole non statali, università non statali.

<sup>(14)</sup> La metà del campione di analisi qualifica espressamente come autonomo il rapporto di collaborazione disciplinato dall'accordo collettivo mentre una modesta parte degli accordi qualifica la collaborazione ai sensi dell'art. 409 c.p.c. Altri testi contrattuali, invece, non indicano espressamente la natura del rapporto, salvo qualche eccezione ove le parti sociali si limitano ad escludere la natura subordinata dei rapporti di collaborazione.

temente esaustiva della fattispecie, seppur fortemente cedevole rispetto al contratto individuale, volta a coprire le diverse fasi del rapporto, nonché gli aspetti ad esso collaterali, inclusi taluni istituti di stretta rilevanza sindacale e a contenuto obbligatorio. Si tratta di una evidenza non scontata se è vero che il dato letterale dell'articolo 2, comma 2, del decreto legislativo n. 81/2015 non esclude che la contrattazione collettiva possa individuare tipi di collaborazione da ricondurre all'area del lavoro subordinato.

Con frequenza ricorrono, praticamente in tutti gli accordi collettivi analizzati, clausole volte a definire in modo puntuale la sfera di applicazione del contratto. Tra essi possono distinguersi accordi che estendono la pattuizione a più comparti; accordi che limitano la sfera di applicazione ad una sola attività produttiva; accordi che riferiscono l'applicazione alle aziende aderenti a determinati organismi rappresentativi. Nella maggior parte dei casi, gli accordi collettivi nazionali predispongono un elenco delle figure professionali alle quali è possibile applicare il rapporto di collaborazione, sebbene nel complesso le formule utilizzate si presentino piuttosto ampie e generiche nei contenuti.

Connessi alla identificazione delle professionalità coperte dall'accordo, gli aspetti riguardanti la formazione del collaboratore sono disciplinati raramente, per lo più in relazione ad attività per le quali si prevede che il committente stabilisca, ai fini dello svolgimento della prestazione, delle coordinate minime di carattere generale, di solito limitate ai primissimi giorni dalla decorrenza del contratto individuale, fermo restando che né l'attività formativa né le predette forme di coordinamento possano implicare che il collaboratore riceva delle direttive specifiche sul "come" la prestazione debba essere svolta.

Pressoché in tutti gli accordi, invece, si riscontra una disciplina più o meno dettagliata del potere di coordinamento della prestazione da parte del committente. Sul punto, sono identificabili cinque tipi di pattuizioni: clausole che delegano il contratto individuale a individuare forme di coordinamento più adatte alla prestazione; clausole che confinano il potere di coordinamento esclusivamente all'ambito delle direttive generali connesse alla natura della prestazione; clausole che limitano il coordinamento al solo scopo di raggiungere l'obiettivo prefissato nel contratto individuale; clausole che consentono il potere di coordinamento nella fase iniziale del contratto; clausole che regolano il potere di coordinamento in relazione alle esigenze del committente.

Un'altra costante degli accordi collettivi analizzati è la previsione in forza della quale le parti dispongono che il contratto individuale di collaborazione debba essere redatto in forma scritta e debba contenere tutte le informazioni collegate ed utili allo svolgimento del rapporto di lavoro, vale a dire: l'identità delle parti; il luogo di lavoro; le modalità di svolgimento della prestazione; gli obblighi e i diritti del collaboratore; le forme assicurative garantite dal committente; l'eventuale durata del contratto se a tempo determinato; le ipotesi di sospensione del rapporto; il compenso e la modalità di erogazione dello stesso; il coordinamento dello svolgimento della prestazione in relazione allo spazio, al tempo e agli strumenti.

Va rilevato che riguardo a tutti gli aspetti di cui si è trattato, ampio spazio è riconosciuto all'autonomia privata individuale, seppur all'interno di alcuni limiti o direttrici generali individuate dalle parti. Talvolta, ad esempio, si riscontrano delle indicazioni di carattere generale circa la modalità di esecuzione della collaborazione: dalla redazione di un report che periodicamente informi il committente su come è stata svolta la prestazione, alla individuazione di fasce orarie durante le quali svolgere la collaborazione, senza che il committente possa modificarle unilateralmente. Circa la metà degli accordi analizzati ribadisce la generica possibilità di apporre un termine al rapporto di collaborazione. In tutti gli altri casi, la durata del rapporto viene rimessa alle esigenze delle parti e quindi al contratto individuale di lavoro. Nella quasi totalità degli accordi, al contratto individuale è rimessa altresì l'individuazione del luogo della prestazione.

Anche la regolazione del recesso viene demandata alla contrattazione individuale, sebbene la metà degli accordi preveda delle disposizioni specifiche al riguardo. Alcune intese individuano, ad esempio, motivi giustificativi del recesso dal contratto di collaborazione, mentre altri richiamano le norme del codice civile in caso di contrarietà del contratto individuale all'accordo collettivo o in caso di inadempimento (articoli 1456 e 2227 c.c.). In un solo caso si rende esplicito che il committente non possa recedere prima della scadenza del contratto se non per giusta causa, ovvero che il rapporto possa risolversi anche per scadenza del termine concordato o per avvenuta esecuzione dell'incarico anche prima della scadenza del termine.

Circa la metà degli accordi prevede delle specifiche disposizioni in

merito all'istituto della sospensione del rapporto di collaborazione. Le cause della sospensione individuate dagli accordi riguardano le ipotesi di malattia, gravidanza, infortunio, carenza di commesse dell'azienda. In tutti questi casi, è prevista la sospensione dell'erogazione del compenso. Talvolta si riscontra una clausola in forza della quale, se la sospensione del rapporto si protrae per un tempo superiore a quello previsto dagli accordi collettivi, il rapporto di lavoro si risolve. Alcuni accordi prevedono un regime speciale di proroga, oltre il quale il rapporto cessa.

Specifiche disposizioni sono dettate anche in ordine all'utilizzo degli strumenti di lavoro. In particolare, le previsioni collettive differenziano l'uso degli strumenti aziendali da quelli di proprietà del collaboratore. Di fianco ai casi in cui la strumentazione che il collaboratore può utilizzare per lo svolgimento della prestazione è necessariamente quella di proprietà dell'azienda (come nel caso dei call center), ci sono quelli in cui il collaboratore può utilizzare la propria strumentazione oppure concordare individualmente con il committente le modalità di fruizione della strumentazione aziendale, predeterminando delle specifiche fasce orarie.

Sovente si riscontra la disciplina dell'obbligo di riservatezza per i collaboratori nei confronti del committente al fine di tutelare le attività svolte per conto dell'azienda. In alcuni accordi si registra anche la presenza di clausole di esclusività in forza delle quali il collaboratore si obbliga a prestare la propria attività esclusivamente in favore del committente. Si osservano, inoltre, clausole che: introducono l'obbligo per il collaboratore di auto-certificare la sussistenza di altri contratti di lavoro (di natura autonoma o subordinata) svolti in favore di altri committenti; riconoscono la libertà del collaboratore di lavorare per più committenti salvo accordo specifico con l'azienda; oppure obbligano il collaboratore a riservare lo svolgimento di una specifica attività (e non del rapporto) per un solo committente. Diversamente, la regolazione dell'istituto delle invenzioni o delle scoperte che possono avvenire nell'ambito del rapporto di lavoro è trattata solo da una esigua parte dei testi contrattuali.

Gli accordi collettivi analizzati prevedono delle disposizioni che riconoscono la tutela relativa al periodo di gravidanza per la lavoratrice, le tutele connesse alla paternità per il lavoratore e più in generale le tutele previste dalla legge in caso di malattia del lavoratore o infortunio. Di diversa impostazione è invece l'accordo collettivo che si applica ai docenti delle scuole non statali: qui le parti espressamente hanno esteso tutto

L'apparato normativo protettivo del lavoratore subordinato anche al collaboratore. Anche l'accordo sottoscritto dall'Aris, Fp-Cgil, Fp-Cisl e Uil-Fpl per i collaboratori che prestano l'attività in favore degli enti privati di ricerca hanno esteso espressamente ai rapporti di collaborazione le tutele relative alla sospensione del rapporto per patologie gravi che richiedono terapie salvavita (HIV-Aids, emodialisi, chemioterapia).

Una minima parte dei contratti prevede condizioni di miglior favore, come ad esempio il riposo settimanale e il diritto ai buoni per usufruire del servizio mensa. Altre clausole di questo genere riguardano la stabilizzazione dei rapporti di collaborazione istaurati prima dell'entrata in vigore del decreto legislativo n. 81/2015, mentre un'altra esigua parte degli accordi prevede il diritto di prelazione per il collaboratore nel caso in cui l'azienda voglia stabilizzare i rapporti flessibili oppure voglia assumere personale a tempo indeterminato con contratto di lavoro subordinato per svolgere mansioni affini. Unico è il caso, invece, di un accordo che dispone la sanzione della riconversione in un rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato nel caso in cui il rapporto di collaborazione non si concreti nel rispetto delle clausole collettive.

Tutti gli accordi prevedono una disciplina del compenso. La individuazione delle relative modalità di calcolo si presenta piuttosto diversificata. In generale, possono distinguersi tre macro-gruppi di previsioni: sistemi che parametrano il compenso del collaboratore alla retribuzione prevista per un determinato livello del CCNL di un determinato settore merceologico; sistemi che individuano il compenso in relazione al risultato e alla produttività, misurati entrambi con specifici parametri; sistemi che calcolano il compenso in base ad una tariffa oraria determinata anche dalla quantità di lavoro.

Degne di nota sono, infine, le previsioni di carattere obbligatorio che abilitano la contrattazione di secondo livello ad intervenire su specifiche materie, nonché la disciplina dei diritti sindacali. Nel primo caso, un terzo dei contratti analizzati affida al secondo livello di contrattazione alcune competenze come: regolare ipotesi di modalità della prestazione resa da remoto o in *outsourcing* da parte del collaboratore; istituire eventuali indennità aggiuntive al compenso, collegate alle particolarità dell'attività prestata; prevedere compensi aggiuntivi in relazione al risultato; sviluppare la contrattazione territoriale per implementare la partecipazione.

Il coinvolgimento delle organizzazioni sindacali e delle rappresen-

ze sindacali aziendali e unitarie è un ulteriore elemento presente negli accordi analizzati, specialmente in relazione all'attività di controllo di utilizzo della tipologia contrattuale. In un terzo dei casi analizzati, in particolare, il sindacato viene coinvolto, attraverso la costituzione di organismi paritetici quali un'apposita commissione o un osservatorio nazionale, come soggetto idoneo a verificare l'andamento del mercato del lavoro del settore e l'utilizzo della tipologia contrattuale rispetto alle esigenze di flessibilità del settore. Alle commissioni paritetiche è anche affidata la competenza di risolvere controversie in relazione all'interpretazione degli accordi collettivi e, in alcuni casi, in relazione alla risoluzione del rapporto. Sul versante dei diritti sindacali, in rari casi si prevede il riconoscimento ai collaboratori dei diritti statutari quali il diritto a 10 ore annue per svolgere l'assemblea sindacale, all'elezione di due rappresentanti sindacali e alla bacheca informativa.

## **5. La contrattazione di transizione dall'autonomia alla subordinazione**

Una ulteriore tipologia di intervento contrattuale sulla “zona grigia” tra autonomia e subordinazione si riconosce negli accordi sindacali per la transizione da forme contrattuali non standard, ascrivibili all'area del lavoro autonomo, a rapporti di lavoro dipendente. Sebbene il legislatore del *Jobs Act* non abbia investito l'autonomia collettiva di specifiche competenze in materia, è verosimile supporre che la contrattazione, specie di prossimità, possa operare simili interventi a supporto dell'autonomia individuale, anche in risposta all'incentivo posto dall'articolo 54 del decreto legislativo n. 81/2015 alla stabilizzazione dei collaboratori coordinati e continuativi e dei titolari di partita IVA <sup>(15)</sup>.

---

<sup>(15)</sup> La disposizione prevede che al fine di promuovere la stabilizzazione della occupazione mediante il ricorso a contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato nonché di garantire il corretto utilizzo dei contratti di lavoro autonomo, a decorrere dal 1° gennaio 2016, l'assunzione con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato di soggetti già parti di contratti di collaborazione coordinata e continuativa anche a progetto e di soggetti titolari di partita IVA con cui abbiano intrattenuto rapporti di lavoro autonomo comporta l'estinzione degli illeciti amministrativi, contributivi e fiscali connessi all'erronea qualificazione del rapporto di lavoro, fatti salvi gli illeciti accertati a seguito di accessi ispettivi effettuati in data antecedente alla assunzione. Ciò a condizio-

Allo stato attuale, il riferimento a questa fattispecie contrattuale è, a quanto consta, limitato ad un solo settore, quello del c.d. marketing operativo, che vede coinvolte le figure professionali del *promoter*, del *merchandiser* e dell'allestitore nella promozione e vendita di specifici brand e prodotti all'interno degli store della grande distribuzione. Dopo aver sottoscritto nel 2008 con la ex Clacs-Cisl un accordo sindacale che regolava il rapporto di lavoro parasubordinato ed aver sottoscritto nel 2009 con la Fesica-Confsal un primo contratto nazionale relativo al rapporto di lavoro subordinato, il 7 dicembre 2012 l'Associazione nazionale agenzie di servizi di field marketing (Anasfim) ha concluso con Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil un *Accordo quadro contenente il protocollo per la contrattazione di II livello applicato al settore del marketing operativo*. In applicazione della predetta intesa di ambito super-territoriale, sono stati sottoscritti dalle medesime organizzazioni 3 contratti integrativi a livello provinciale (Bergamo, Milano, Pavia) e 7 accordi di ambito regionale (Campania, Lazio, Piemonte, Puglia, Sicilia, Sardegna e Veneto).

In risposta all'esigenza di stabilizzazione del personale addetto alle funzioni di promozione e *merchandising*, tradizionalmente inquadrato nell'area delle collaborazioni, le parti hanno convenuto, a fronte delle restrizioni sulla flessibilità in entrata introdotte dalla legge n. 92/2012, di ricondurre quelle figure professionali nell'area del lavoro dipendente secondo la disciplina del CCNL Terziario, distribuzione e servizi, prevedendo tuttavia una serie di modifiche alle condizioni di lavoro non pienamente compatibili con il quadro normativo definito dal predetto CCNL.

L'accordo Anasfim rappresenta invero una delle prime applicazioni dell'articolo 8 del decreto-legge n. 138/2011, convertito con modifiche dalla legge n. 148/2011, che abilita la contrattazione collettiva di secondo livello a derogare sia alla disciplina contrattuale geograficamente sovraordinata che alla legge. Si tratta di una esperienza contrattuale *sui generis*,

---

ne che: i lavoratori interessati alle assunzioni sottoscrivano, con riferimento a tutte le possibili pretese riguardanti la qualificazione del pregresso rapporto di lavoro, atti di conciliazione in una delle sedi di cui all'art. 2113, quarto comma, c.c. o avanti alle commissioni di certificazione; nei 12 mesi successivi alle assunzioni di cui al comma 2, i datori di lavoro non recedano dal rapporto di lavoro, salvo che per giusta causa ovvero per giustificato motivo soggettivo.

seppur riconducibile all'impianto dei contratti c.d. di riallineamento <sup>(16)</sup> o di gradualità <sup>(17)</sup>, diffusi nel corso degli anni Novanta, in cui l'obiettivo della progressiva fuoriuscita dalla condizione di irregolarità dell'impresa, in funzione di contrasto al lavoro sommerso, veniva realizzato a fronte del consenso sindacale alla deroga temporanea della parte economica del CCNL. Attraverso questo strumento, mediato da un apposito contratto collettivo provinciale, il datore di lavoro si impegnava ad attuare un programma di graduale riallineamento dei trattamenti retributivi dei propri dipendenti ai livelli previsti dai CCNL, ricevendo, quale incentivo all'emersione, il riconoscimento di taluni benefici, tra i quali la fiscalizzazione degli oneri sociali e gli sgravi contributivi pregressi, previsti nell'ambito di politiche di sostegno delle aree svantaggiate del Paese.

Similmente, le intese territoriali sottoscritte dall'Anasfim prevedono, limitatamente al biennio 2013-2014, il sotto-inquadramento al 7° livello del Ccnl Terziario del personale addetto alle funzioni di promozione e *merchandising*, anche con compiti di coordinamento o di esercizio promiscuo delle mansioni proprie di ciascun profilo. Si prevede poi che l'eventuale mutamento di mansioni dovuto al passaggio da un profilo all'altro non configura violazione dell'articolo 2103 c.c. Dal 1° gennaio 2015, data di acquisizione del normale livello di inquadramento contrattuale, è decorso un sistema di salario di ingresso della durata di 3 anni (fino al 1° gennaio 2018).

## 6. Tra autonomia e subordinazione: il caso del c.d. ibrido bancario

Del tutto innovativo sul piano del metodo e dei contenuti contrattuali si presenta il protocollo per lo sviluppo sostenibile del Gruppo Intesa Sanpaolo, sottoscritto dall'azienda e dalle delegazioni di Fabi, First-Cisl, Fisac-Cgil, Sinfub, Ugl-Credito, Uilca e Unisin il 1° febbraio 2017. Ricondotta dalla dottrina alla fattispecie degli accordi di prossimità di cui all'articolo 8 del decreto-legge n. 138/2011, convertito con modifiche dalla legge n. 148/2011, l'intesa prevede la possibilità di costituire un

---

<sup>(16)</sup> L. n. 389/1989; l. n. 448/1998; l. n. 383/2001.

<sup>(17)</sup> L. n. 608/1996.

contratto di lavoro subordinato a tempo parziale e di un parallelo, contestuale e distinto, contratto di lavoro autonomo per il personale già in possesso dei requisiti richiesti per lo svolgimento di attività di consulente finanziario abilitato all'offerta fuori sede, iscritto all'albo previsto dal Testo Unico finanza come modificato, da ultimo, dalla legge n. 2018/2015. Con la ulteriore precisazione che i due contratti rimangano indipendenti l'uno rispetto all'altro e reciprocamente assoggettati alla specifica disciplina legale e contrattuale loro applicabile. Nell'intento delle parti, lo schema è volto a consentire di svolgere un servizio più orientato alle diversificate esigenze della clientela, anche mediante un ampliamento dell'offerta fuori sede finalizzato al raggiungimento degli obiettivi del piano finanziario.

A tal fine, l'intesa prevede che il contratto di consulente finanziario possa essere stipulato, per un periodo iniziale non superiore a due anni, come contratto di mandato o di agenzia, ai sensi degli articoli 1703 ss. c.c. ovvero degli articoli 1742 ss. c.c. L'azienda, dal canto suo, conferma che la sperimentazione contrattuale sarà definita ricorrendo anche alla procedura di certificazione dei contratti di lavoro disciplinata dagli articoli 76 ss. del decreto legislativo n. 276/2003. Si prevede altresì la impossibilità di stipulare contratti di lavoro autonomo, così come contratti di lavoro subordinato, con committenti direttamente o indirettamente in concorrenza con la banca datrice di lavoro/committente.

Fermi restando i profili di autonomia e di libertà di iniziativa e di gestione dei tempi propri del contratto di mandato o agenzia, le parti dispongono inoltre che il consulente finanziario coinvolto in tale schema si coordini per lo svolgimento dell'incarico con il direttore di area di riferimento e non sia soggetto al potere direttivo del direttore della filiale ove opera come dipendente; opera utilizzando profilature informatiche specifiche e distinte da quelle utilizzate per l'attività di lavoro dipendente; esegue l'incarico fuori sede, al di fuori dell'articolazione oraria del rapporto di lavoro subordinato; non può inoltre svolgere attività in coincidenza con i periodi di malattia/infortunio che intervengono nell'ambito del rapporto di lavoro subordinato. Viene altresì formalizzato l'obbligo di compensare il consulente con provvigioni per gli affari conclusi nell'ambito dell'attività svolta fuori sede, oltre che per la parte esecutiva delle stesse operazioni, nonché per i clienti/masse acquisite, mentre ogni attività svolta in filiale è ricompresa nell'ambito delle mansioni assegnate

come lavoratore dipendente viene retribuita esclusivamente come lavoratore subordinato, anche in caso di operazioni richieste, in filiale, da soggetti ricompresi nel suo portafoglio.

Al fine di offrire alcune tutele al tempo non previste dal legislatore, le parti stabiliscono che in caso di sospensione dell'attività di consulente finanziario dovuta a maternità ovvero di assenze continuative per almeno 60 giorni per malattia o infortunio, a richiesta della lavoratrice/lavoratore, sarà corrisposto, per un massimo di 5 mesi, un anticipo sulle provvigioni pari al 20% mensile di quanto erogato nell'ultimo mese lavorato, da recuperare, a richiesta dell'azienda, al momento della risoluzione del rapporto di lavoro autonomo. In considerazione dell'esistenza della copertura infortuni extraprofessionali relativamente al rapporto di lavoro a tempo parziale, l'azienda si fa altresì carico della metà della franchigia tempo per tempo prevista da parte della compagnia assicuratrice per la liquidazione del sinistro occorso, a titolo di erogazione straordinaria.

Di fianco al richiamo alle clausole di contingentamento e trasformazione del part-time disposte dal Ccnl e alle disposizioni circa il loro conteggio ai fini delle normative in materia di agilità sindacali, si evidenzia la clausola attraverso cui le parti si danno atto che le organizzazioni firmatarie del protocollo costituiscono, nell'ambito del relativo campo di applicazione, il riferimento per la rappresentanza anche per le esigenze connesse al rapporto di lavoro autonomo. Con ciò avviandosi un percorso che, come giustamente evidenziato in dottrina, pare virtuoso «sia dal punto di vista delle organizzazioni sindacali dei lavoratori, che iniziano più concretamente ad orientare la loro attività nei confronti del crescente bacino del lavoro autonomo (e più in generale dei nuovi lavori, sino ad oggi scarsamente rappresentato anche per l'assenza della percezione di una concreta utilità dell'affiliazione sindacale), che, in qualche modo, anche dei datori di lavoro (e delle relative associazioni)». Invero, pur dovendo la parte datoriale accettare l'idea di confrontarsi con le rappresentanze dei lavoratori anche sul campo del lavoro autonomo, superando tradizionali resistenze, riesce a farlo a partire da «risposte alle esigenze dell'organizzazione del lavoro complessivamente intesa e, cosa non trascurabile, potendo contare sulla chiara identificabilità degli interlocutori sindacali».

## 7. Casi di estensione del welfare bilaterale ai lavoratori autonomi

Nella prospettiva di una concezione universalistica della tutela professionale, di particolare interesse si presentano quelle sperimentazioni contrattuali, invero assai rare, che vedono l'estensione di misure di welfare derivanti dalla bilateralità anche a categorie di lavoratori diverse da quelle tradizionalmente coperte dalla contrattazione collettiva e quindi dai sistemi bilaterali costituiti nei diversi settori dell'economia.

In questa direzione si colloca il rinnovo del CCNL degli studi professionali sottoscritto da Confprofessioni, Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl, Uil-tucs-Uil il 17 aprile 2015, che ha esteso taluni strumenti di welfare, già in vigore per i lavoratori dipendenti, ai praticanti e ai collaboratori con partita IVA. Sicché per la prima volta, i professionisti che versano i contributi alla bilateralità del settore in forza dell'articolo 13 del CCNL sono, loro stessi, beneficiari di prestazioni di assistenza, mediante una apposita gestione autonoma e separata, sulla base di coperture attivate automaticamente, senza il pagamento di somme ulteriori. La copertura è attribuita sia al datore di lavoro unico titolare persona fisica sia al datore di lavoro persona giuridica (forma associata), ai soci/associati della società/studio associato e ad eventuali collaboratori esterni in numero proporzionale rispetto al numero dei lavoratori dipendenti iscritti alla bilateralità. Le coperture si attivano automaticamente dal primo giorno del quarto mese successivo all'iscrizione, per chi è in regola con il pagamento dei contributi ed in presenza di tutti i dati anagrafici necessari, e consentono un insieme di interventi quali: check-up, esami oncologici e cardiovascolari, visite specialistiche, trattamenti fisioterapici, coperture per invalidità permanente e morte da infortuni e copertura per lo studio/ufficio. Dal 1° ottobre 2016 è prevista anche una diaria per inabilità temporanea, mentre dal 1° aprile 2017 il piano si è arricchito ulteriormente con il pacchetto maternità.

Più di recente, il rinnovo 2018 del contratto delle costruzioni (cooperative) istituisce, a beneficio di alcune specifiche tipologie di lavoratori autonomi, il diritto a partecipare gratuitamente ai corsi di formazione sui nuovi materiali e sulla sicurezza; accedere alla fornitura dei DPI; all'assistenza dei CPT. I lavoratori autonomi potranno iscriversi inoltre ai fondi complementari sia previdenziale sia sanitario e avranno diritto a un compenso non inferiore, a parità di estensione temporale dell'attività og-

getto della prestazione, alle retribuzioni minime previste dai Ccnl comprensive delle maggiorazioni per il cottimo.

Va peraltro rilevato come una simile prospettiva sia potenzialmente replicabile nei sistemi bilaterali di altri settori produttivi, specie nei casi in cui la bilateralità mostra già, a partire dalle disposizioni costitutive dell'ente, un'attitudine ad estendere la relativa copertura a categorie di lavoratori non subordinati. È questo il caso, ad esempio, dell'articolo 21-*bis* (ex articolo 95) del CCNL Terziario, distribuzione e servizi sottoscritto da Confcommercio, Filcams, Fisascat e Uiltucs, istitutivo del Fondo EST, il fondo di assistenza sanitaria integrativa per i lavoratori del settore terziario, distribuzione e servizi, in forza del quale «il regolamento del Fondo potrà consentire l'iscrizione di altre categorie di lavoratori del settore e la prosecuzione volontaria da parte di coloro che, per qualsiasi causa, perdano il possesso dei requisiti richiesti per l'iscrizione, con i limiti previsti dal regolamento».

È proprio a partire dall'assistenza sanitaria integrativa che, nell'ambito della bilateralità, le organizzazioni del lavoro autonomo potrebbero trovare terreno fertile per coltivare importanti spazi di rappresentanza. Dai dati relativi al 2015, disponibili all'anagrafe dei fondi sanitari istituita presso il Ministero della salute, emerge come il numero di fondi iscritti sia di 305, di cui 297 Casse *ex* articolo 51, comma 2, lettera *a*, TUIR e società di mutuo soccorso, e 8 fondi sanitari integrativi dal SSN istituiti ai sensi dell'articolo 9 del decreto legislativo n. 502/1992. I dati non indicano quanti di questi 8 fondi sanitari integrativi siano stati creati tramite contratti e accordi collettivi e quanti da altre fonti legittimate *ex* decreto legislativo n. 229/1999, tra le quali figurano «accordi tra lavoratori autonomi o fra liberi professionisti, promossi dai loro sindacati o da associazioni di rilievo almeno provinciale».



Sezione II  
**LE PREVISIONI**  
**IN MATERIA DI SALUTE E SICUREZZA**  
**NELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA**

SOMMARIO: *Executive summary*. – 1. Introduzione. – 2. Gli istituti e le istituzioni della partecipazione nel sistema della prevenzione. – 3. *Segue*: i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza: procedure, diritti, competenze. – 4. Il ruolo centrale della formazione. – 5. Salute e sicurezza nel premio di risultato. – 6. Decentramento produttivo. – 7. Il ruolo dei soggetti pubblici.

***Executive summary***

*La materia della salute e sicurezza sul lavoro continua a conquistare crescenti spazi nell'ambito della contrattazione collettiva, e i più recenti accordi interconfederali, da ultimo quello attuativo del c.d. "patto della fabbrica" siglato da Confindustria, Cgil, Cisl e Uil il 12 dicembre 2018, sembrano confermare questa tendenza. L'analisi conferma l'attenzione delle parti sociali alla ricerca di modelli di governance fondati sulla crescente partecipazione dei lavoratori la quale, di volta in volta, assume le sembianze dell'informazione, della consultazione e del diritto di accesso, principalmente in favore dei degli organismi paritetici, delle organizzazioni sindacali e anche e soprattutto dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, le cui funzioni talvolta si espandono fino a trasformarsi in rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, salute e ambiente (RLSSA), figura che comincia a guadagnare progressivamente spazio nei contesti produttivi con maggiore impatto ambientale. Nonostante una presenza via via maggiore di tale materia nei testi di natura negoziale, questi ultimi possono trarre in inganno rispetto all'effettivo ruolo che il tema assume all'interno dei contesti aziendali: dietro clausole di stile apparentemente "vuote" o dietro ai frequenti slogan di indirizzare i sistemi di prevenzione e sicurezza verso l'obiettivo c.d. "zero infortuni", si celano, infatti, prassi frutto dell'autonomia privata individuale o dell'unilateralità dell'azienda che danno origine a compiuti e complessi meccanismi di prevenzione e protezione dei lavoratori. Centrale, nell'implementazione di un efficiente e consapevole sistema di sicurezza, è il ruolo della formazione la cui multiforme natura, spesso forte del coinvolgimento delle RSU, degli enti bilaterali e degli organismi paritetici, spazia dai c.d. break formativi oramai tipici del settore metalmeccanico a vere e proprie campagne di sensibilizzazione o competence centers aziendali concepiti come centri di ascolto e confronto in materia, fino ad arrivare, più di rado, ad iniziative di promo-*

*zione della corretta alimentazione e di un salutare tenore di vita. Salute e sicurezza, inoltre, penetrano profondamente nell'organizzazione produttiva, fino a permeare anche il delicato tema della retribuzione variabile, sulla determinazione del cui quantum (ma talvolta anche del cui an) i dati riferibili ai predetti temi incidono o nelle vesti di autonomo indicatore o in quelle di "correttivo" all'interno di un parametro più ampio, o quello, altrettanto insidioso, di esternalizzazioni e appalti, nel cui ambito i rischi di dumping vengono sovente arginati tramite l'apposizione di clausole "sociali" che subordinano l'operazione all'impegno da parte dell'acquirente di applicare il contratto collettivo di provenienza.*

## 1. Introduzione

Questa parte del rapporto presenta una analisi dei contenuti della contrattazione collettiva sulla materia "salute e sicurezza". L'analisi si basa su un insieme di 2.181 contratti collettivi sottoscritti in Italia nel periodo 2012-2018, archiviati nella banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva. La tabella 1 riporta la distribuzione del numero di contratti presente in banca dati per livello contrattuale.

Tabella 1 – Contratti collettivi analizzati (2012-2018)

<b>Livello contrattuale</b>	<b>Numero di contratti</b>
CCNL	130
Contratti territoriali	166
Contratti aziendali	1.885

Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

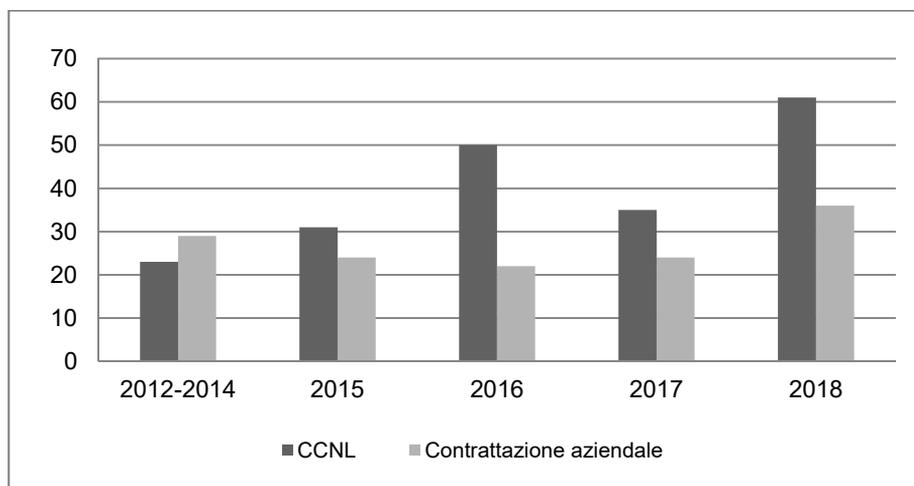
Su ogni livello di contrattazione, la materia "salute e sicurezza" forma oggetto di attenzione da parte di aziende e associazioni di rappresentanza, le quali manifestano una chiara attitudine ad attribuire al sistema di prevenzione importanza prioritaria nell'ambito delle relazioni di lavoro. Come per molteplici ulteriori istituti del rapporto di lavoro, il contratto collettivo si qualifica, di fatto, quale fonte di regolazione concorrente rispetto alla fonte legale, così contribuendo al consolidamento del sistema

di prevenzione attraverso un modello di governance della sicurezza e della salute basato sulla partecipazione. Tutto ciò trova conferma negli accordi interconfederali intervenuti nel corso degli anni sulla materia, da ultimo in quello attuativo del c.d. Patto della fabbrica siglato da Confindustria, Cgil, Cisl e Uil il 12 dicembre 2018 e in numerose ulteriori intese sottoscritte dalle parti sociali nell'ambito di altri sistemi confederali.

Va d'altro canto rilevato che, nel complesso reticolato normativo che connota la disciplina della salute e sicurezza sul lavoro, vi è tutta una serie di funzioni svolte dalla contrattazione collettiva non direttamente riconducibili a quelle esplicitamente assegnate dalla legge ai sistemi contrattuali e bilaterali, chiamati a collaborare, di fianco ai soggetti istituzionali pubblici, al «sistema di promozione della salute e sicurezza» definito dall'articolo 2, comma 1, lettera *p*, del decreto legislativo n. 81/2008 come il «complesso dei soggetti istituzionali che concorrono, con la partecipazione delle parti sociali, alla realizzazione dei programmi di intervento finalizzati a migliorare le condizioni di salute e sicurezza dei lavoratori». La funzione essenziale delle parti sociali, dei lavoratori e delle loro rappresentanze in azienda è richiamata, ad esempio, in molte disposizioni concernenti la gestione della prevenzione nei luoghi di lavoro, e prende la forma dell'informazione, della consultazione e del diritto di accesso, principalmente in favore dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS) nelle articolazioni territoriali, aziendali o di sito produttivo, degli organismi paritetici e delle OO.SS. Ancora per la definizione di alcuni istituti si rinvia alle determinazioni operate dalla contrattazione collettiva, oppure all'adozione di codici di condotta e di buone prassi.

La materia "salute e sicurezza" risulta, conseguentemente, tra quelle più trattate nell'ambito della contrattazione collettiva che, come si evince dall'analisi testuale, interviene di regola con funzione specificativa e adattativa delle norme di legge agli specifici contesti produttivi.

Gráfico 1 – Frequenza contrattuale della materia “salute e sicurezza” nei CCNL e nella contrattazione aziendale 2012-2018 (%)

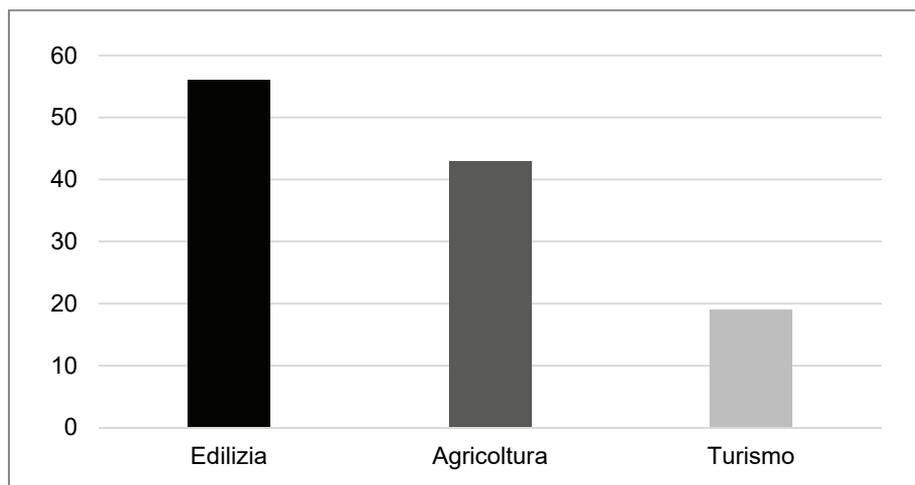


Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

Il dato della frequenza contrattuale degli istituti afferenti al macrotema “salute e sicurezza”, significativo su tutti i livelli negoziali, non deve trarre in inganno (grafico 1 e 2). Tra i contratti collettivi considerati si evidenzia, infatti, la presenza assai diffusa di clausole di mera rendicontazione delle politiche settoriali o aziendali in materia di salute e sicurezza, agganciate al riconoscimento di specifiche certificazioni del rispetto di alcuni standard internazionali (ad esempio, ISO). Sono frequenti poi clausole di stile in cui la direzione di azienda, riconoscendo la centralità della prevenzione nel processo di sviluppo economico, s’impegna a garantire elevati standard di sicurezza degli impianti e a promuovere la cultura della prevenzione tra le maestranze, nel tentativo di raggiungere l’obiettivo massimo del sistema di prevenzione: il target c.d. “zero infortuni”. Tutto ciò a testimonianza del fatto che procedure e istituti contrattuali, chiamati a collaborare al sistema di governance della prevenzione, hanno vita propria anche e soprattutto “oltre il contratto”, vale a dire nella prassi delle relazioni di lavoro, non necessitando di continui aggiornamenti nell’ambito delle più statiche dinamiche di scambio e compromesso contrattuale. Con la conseguenza che, accanto alle norme di legge e contrattazione collettiva, l’autonomia privata individuale e le fonti uni-

lateralmente di ambito aziendale si configurano quali ulteriori dimensioni regolative e soprattutto gestionali del sistema di prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali nei luoghi di lavoro.

Gráfico 2 – Frequenza contrattuale della materia “salute e sicurezza” nei contratti provinciali in edilizia, agricoltura e turismo 2012-2018 (%)



Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

## 2. Gli istituti e le istituzioni della partecipazione al sistema della prevenzione

Un dato comune che emerge dall'analisi contrattuale, trasversalmente riscontrabile nei diversi settori produttivi e nei diversi livelli di contrattazione, è l'enfasi posta dalle parti sulla importanza della partecipazione alla definizione del sistema di prevenzione. Non di rado si riscontrano dichiarazioni di intenti dove la garanzia della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro è considerata dalle parti come obiettivo comune, cui tendere attraverso scelte condivise. E ciò soprattutto nei contesti aziendali in cui gli adempimenti in materia sono concepiti non solo come obblighi da adempiere ma anche come fattori di crescita della competitività. Non stupisce che enti bilaterali e Commissioni paritetiche siano individuati, ad ogni livello del sistema di relazioni industriali, come preziosi strumenti

attraverso i quali è possibile promuovere la cultura della prevenzione e del rispetto della salute e della sicurezza dei lavoratori. E ciò, principalmente, attraverso la leva della formazione e del monitoraggio congiunto degli incidenti e dei rischi attuali ed emergenti, nonché della promozione di progetti congiunti di sensibilizzazione.

Emblematiche sono, in questo senso, le previsioni dettate dai contratti nazionali che, nella maggior parte dei settori produttivi, istituiscono Commissioni nazionali cui sono affidati compiti di monitoraggio dell'andamento degli infortuni, di orientamento delle politiche di prevenzione in azienda, di definizione di specifici percorsi di formazione, di progettazione e implementazione di studi e ricerche in materia. Nella realtà che si offre all'osservazione, i contenuti regolativi delle procedure e delle funzioni affidate alle Commissioni bilaterali presentano, nel complesso panorama contrattuale di ambito nazionale, declinazioni che rispecchiano le specifiche tipologie di rischio che connotano i cicli produttivi e le caratteristiche settoriali. Nel settore edile, al livello territoriale di contrattazione, si può trovare affermato che gli enti bilaterali svolgono una funzione di garanzia dell'applicazione e del rispetto di un codice etico che le parti promuovono per garantire maggiore legalità e sicurezza per imprese e lavoratori. Attribuzioni di tal genere, d'altronde, risultano coerenti rispetto alla generale valorizzazione della bilateralità che, nel settore delle costruzioni, si sta compiendo territorialmente: non a caso, gli enti bilaterali sono sempre più considerati come protagonisti dei sistemi di controllo e vigilanza che proprio la contrattazione nei territori costruisce.

Accanto alle procedure di informazione e consultazione previste dalle norme di legge e contrattuali, la contrattazione aziendale definisce, in particolare, specifici programmi di formazione e informazione, da realizzare sia al momento dell'assunzione dei dipendenti che nel corso dello svolgimento dell'intero rapporto di lavoro, di norma con il coinvolgimento di RSU e RLS. La lettura dei dettati contrattuali, in particolare, mostra che la funzione principale da essi svolta consiste nel puntuale monitoraggio delle situazioni di infortunio o quasi infortunio verificatesi in azienda, preliminare rispetto alla proposta di soluzioni formative e organizzative tese a prevenire e ridurre i rischi endo-aziendali. In tal senso si pone, ad esempio, il programma *Responsible Care* (strumento di gestione integrato per il miglioramento della sicurezza e della salute) sostenuto

dalle parti sociali del settore chimico-farmaceutico, con il coinvolgimento e la partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori, chiamati a facilitare e implementare le attività formative e informative a livello aziendale, al fine di promuovere le tematiche della sicurezza, salute e ambiente secondo il metodo partecipativo.

In alcuni contratti aziendali, particolare attenzione viene riposta inoltre al tema dello “stress da lavoro-correlato”, misurato secondo la metodologia del *Social Stress Risk Model* (SSR), elaborata dal Network nazionale per la prevenzione del disagio psicosociale nei luoghi di lavoro.

### **3. *Segue: i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza: procedure, diritti, competenze***

Accanto agli specifici interventi sulla formazione, le disposizioni contrattuali in materia di RLS vanno generalmente a dettagliare l'ambito di competenza delle rappresentanze dei lavoratori per la sicurezza e la estensione dei relativi diritti e prerogative rispetto alle norme di legge in materia. Tipico è l'intervento dei CCNL che, soprattutto nei settori dove vengono svolte attività produttive a maggior impatto ambientale anche esterno, ampliano la denominazione e le competenze dei RLS anche alle questioni ambientali, istituendo la figura del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, salute e ambiente (RLSSA). In tal caso, sia la contrattazione nazionale che la contrattazione aziendale prevedono ore di formazione e permessi integrativi per adempiere anche alle funzioni di informazione e consultazione in materia di politiche ambientali.

L'attenzione rivolta alla rappresentanza dei lavoratori per la sicurezza è significativa sul versante della contrattazione territoriale, nei settori dove essa è presente. Nell'emblematico caso dell'edilizia, il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza in ambito territoriale (RLST) è chiamato ad operare in sinergia in termini di “azioni e risorse” con la Commissione paritetica territoriale. Vi sono poi specifiche previsioni, integrative della disciplina dettata dal decreto legislativo n. 81/2008 e del contratto nazionale, circa la eleggibilità dei RLST, il numero di rappresentanti eleggibili per Provincia, le modalità di esercizio del diritto di accesso e altre particolari disposizioni volte a delimitarne l'ambito di competenza.

Per quanto concerne le previsioni in tema di RLS(SA) contenute a li-

vello aziendale, occorre in prima battuta osservare che, talvolta, gli integrativi si limitano a richiamare la normativa di riferimento, cioè il decreto legislativo n. 81/2008. Altri accordi, invece, forniscono una disciplina più puntuale del ruolo e delle prerogative dei RLS(SA), stabilendone il numero, precisandone le modalità di elezione, oppure prevedendo organismi comprensivi di tutti i responsabili dei lavoratori per la sicurezza del gruppo o dell'azienda, allo scopo di curare le politiche in materia di sicurezza, armonizzare la gestione dei sistemi di sicurezza e garantire il collegamento tra i RLS(SA) medesimi. Previsioni di tal fatta, del resto, sono coerenti con il maggior risalto via via riconosciuto al rappresentante negli integrativi aziendali: egli, talvolta, è addirittura considerato come un vero e proprio agente del cambiamento culturale su salute e sicurezza all'interno dell'impresa.

Raramente si riscontrano clausole volte ad estendere il monte ore annuo di permessi riconosciuti in capo ai RLS(SA), in aggiunta a quanto stabilito dal CCNL e dalle disposizioni di legge, al fine di garantire la possibilità di partecipare a riunioni di aggiornamento e di coordinamento.

#### **4. Il ruolo centrale della formazione**

Ad ogni livello di contrattazione, le parti riconoscono che la prima via tramite la quale rafforzare il sistema di prevenzione in materia di salute e sicurezza dei lavoratori consiste nella formazione, tema cui è dedicato ampio spazio e importanza all'interno degli accordi. È possibile operare una distinzione all'interno degli interventi di formazione previsti nei contratti collettivi separando gli interventi disegnati per la generalità dei lavoratori da quelli, invece, rivolti solo ad alcuni fra loro, in ragione delle peculiarità che riguardano determinate mansioni, ruoli o modalità di organizzazione della prestazione lavorativa.

Soffermandosi sulla prima delle due categorie (interventi disegnati per la generalità dei lavoratori), esemplificativa è l'esperienza maturata nel CCNL Metalmeccanici che, per tutti i lavoratori, ha istituito i c.d. *break formativi*. Si tratta di una metodologia innovativa di formazione dei lavoratori sui profili della sicurezza, da svolgersi direttamente nei luoghi di lavoro, a cura di un docente affiancato dal preposto e dal rappresen-

tante per la sicurezza. I *break formativi* sono collocati all'interno dell'orario di lavoro e richiedono il coinvolgimento attivo dei lavoratori chiamati a un continuo aggiornamento riguardo ai rischi legati alla mansione, al luogo di lavoro, alle attrezzature/sostanze utilizzate e alle tecniche di prevenzione. I *break formativi* non sostituiscono l'addestramento, ma sono finalizzati a rafforzarlo e integrarlo con brevi interventi formativi di 15-30 minuti in favore di piccoli gruppi di lavoratori.

Relativamente alla formazione in materia di sicurezza sul lavoro, le attività previste dalla contrattazione decentrata possono spaziare dalla mera sensibilizzazione e informazione dei lavoratori, ad esempio tramite dépliant multilingue per garantirne la massima diffusione e comprensione, a veri e propri corsi di formazione, specie in occasione dell'introduzione di nuove tecnologie e dell'insorgenza di nuovi rischi, fino ad arrivare alla realizzazione di "competence centers" aziendali quali centri di ascolto e confronto in materia. Sul tema della salute, sono rintracciabili nella contrattazione aziendale iniziative di promozione di corretta alimentazione e attività fisica, nonché iniziative di contrasto al fumo e all'abuso di alcool e altre sostanze. Questi ultimi aspetti saranno oggetto di approfondimento nella parte del Rapporto dedicata alle misure contrattuali sul benessere organizzativo.

Per quanto riguarda le attività formative rivolte a determinate categorie di lavoratori, frequenti sono le previsioni di percorsi formativi in favore dei neo-assunti, di coloro assegnati a nuove mansioni, degli studenti in alternanza, degli *smart workers* o dei lavoratori addetti a lavorazioni usuranti o prestate in contesti soggetti a particolari rischi. Specifici interventi formativi sono poi previsti, a partire dalla contrattazione di ambito nazionale, in favore dei RLS. Dette disposizioni sono segnate da un'intrinseca ambivalenza: esse possono riguardare i RLS in quanto soggetti del sistema prevenzionistico destinatari della formazione, ovvero come soggetti coinvolti in prima persona nella costruzione dei percorsi formativi rivolti ai lavoratori.

## 5. Salute e sicurezza nel premio di risultato

Nell'ambito della contrattazione aziendale, si segnala la presenza di incentivi di natura economica all'adozione da parte dei lavoratori di

comportamenti orientati al rispetto delle normative sulla sicurezza sul lavoro e alla prevenzione dagli incidenti. Dall'osservazione dei testi contrattuali emerge, in particolare, la tendenza a legare ad obiettivi relativi alla salute e sicurezza sul lavoro la determinazione di una parte del premio di risultato o, più in generale, di una parte della retribuzione variabile. Come rilevato dalle stesse parti contrattuali, la prevenzione degli infortuni, infatti, incide particolarmente sulla produttività aziendale e contribuisce all'ottimizzazione dei processi di assunzione, motivazione e conservazione del personale qualificato.

In questo senso, si distinguono casi in cui il parametro relativo alla sicurezza opera in maniera indipendente, rispetto agli altri parametri considerati, alla determinazione di una quota del premio di risultato dai casi in cui lo specifico indicatore agisce come un "correttivo" all'interno di un parametro più ampio relativo alla produttività aziendale. Ancora, è possibile operare una distinzione in base al grado di variabilità del premio: ci sono casi in cui alla sicurezza si attribuisce un peso percentuale rispetto al valore totale del premio e casi in cui si prevede un'erogazione standard prestabilita. Una ulteriore suddivisione può essere operata in base alle modalità di operatività del parametro: a seconda che l'attenzione venga posta su un comportamento attivo dei dipendenti, che consenta di prevenire l'eventuale infortunio, o piuttosto sul dato numerico degli infortuni avvenuti o evitati. Tra i sistemi maggiormente ricorrenti figurano gli indicatori che rappresentano il numero di incidenti avvenuti in un periodo riferiti alle ore lavorate tenendo in considerazione la durata/gravità del/degli incidenti/e. Altre tipologie di parametri, quali la LWDIF (*Lost Working Days Injury Frequency*), il TCIR (*Total Case Incident Rate*), o il c.d. *severity rate* (numero di giorni lavorativi di infortunio su milioni di ore lavorate), tengono invece conto del numero di infortuni che hanno causato un tot di giornate di lavoro perse, mentre alcuni contratti utilizzano sistemi di *auditing*. Altri contratti, infine, fanno rientrare nel calcolo del premio anche la previsione di incidenti e infortuni nell'analisi dei rischi piuttosto che il numero di ore effettivamente dedicate alla formazione per la sicurezza.

## 6. Decentramento produttivo

In materia di esternalizzazioni e appalti, nei contratti collettivi di alcuni settori è prevista una clausola che subordina la possibilità di procedere all'allocazione di attività o personale a società non controllate all'impegno da parte dell'acquirente di applicare il contratto collettivo di provenienza e a fare assumere lo stesso impegno ai futuri acquirenti. Detta clausola ha l'obiettivo di escludere i fenomeni di dumping (per quanto rileva in questa sede, in materia di sicurezza) che potrebbero risultare dall'esternalizzazione delle attività produttive.

Nell'ambito della contrattazione aziendale, raramente si riscontrano previsioni in forza delle quali, qualora l'azienda appalti diverse attività o servizi, potrà in taluni casi istituirsi un coordinamento delle rappresentanze per la sicurezza fra aziende appaltatrici operanti nel medesimo sito. Ancora più rare sono le previsioni attraverso cui le parti firmatarie introducono, per il tramite della contrattazione aziendale, specifici sistemi di qualificazione e certificazione dei fornitori improntati ai principi di trasparenza, equità ed imparzialità. L'obiettivo, in questi casi, è realizzare un sistema di regole che garantiscano appalti socialmente responsabili per promuovere il rispetto della legalità, delle tutele contrattuali e della sicurezza e salute dei lavoratori in tutta la catena di fornitura dei gruppi interessati.

## 7. Il ruolo dei soggetti pubblici

Nei contratti collettivi, sono talora presenti previsioni con le quali si dà conto della costruzione di intese, sui temi di salute e sicurezza, con soggetti pubblici, volte a definire un quadro il più possibile chiaro delle diverse responsabilità istituzionali, in un'ottica di integrazione dei ruoli e di confronto con le organizzazioni di rappresentanza sia datoriali che dei lavoratori.

In tal senso, a livello nazionale, può dirsi paradigmatico il caso del CCNL Energia e petrolio, che prevede una collaborazione fra l'organismo paritetico nazionale istituito per il settore e l'Inail: una collaborazione finalizzata alla realizzazione di iniziative formative ed informative a supporto dell'adozione e dello sviluppo di sistemi di gestione inte-

grati sicurezza/ambiente. In questa direzione si colloca altresì il protocollo d'intesa sottoscritto in data 8 giugno 2018 tra l'Inail e le parti sociali Federmeccanica, Assistal, Fiom-Cgil, Fim-Cisl e Uilm-Uil con l'intento di realizzare attività finalizzate alla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori e alla diffusione della cultura della sicurezza. Il primo ambito di collaborazione consiste nell'elaborazione di uno studio medico-statistico sugli infortuni e sulle malattie professionali nel settore metalmeccanico e della installazione di impianti. Nello stesso solco si pone il secondo obiettivo pattuito, ovvero lo studio e la elaborazione di un modello condiviso finalizzato alla mappatura dei c.d. quasi incidenti. Altri due ambiti di intervento previsti dal protocollo riguardano la promozione della cultura della sicurezza e si declinano in particolare nella definizione di azioni di prevenzione finalizzate alla diffusione della cultura della prevenzione nei luoghi di lavoro afferenti ai diversi comparti e nella progettazione di iniziative di carattere informativo/formativo volte alla promozione e diffusione dei valori e della cultura della salute e sicurezza nel lavoro. L'ultimo obiettivo concerne l'individuazione e la diffusione di buone pratiche in materia di salute, sicurezza e prevenzione.

Sul versante della contrattazione decentrata, è meritevole di nota la previsione di protocolli d'intesa che coinvolgano tutti gli attori istituzionali di riferimento a livello locale, quali Regione, Provincia, Prefettura, Inps, Inail, Direzioni territoriali del lavoro e le parti sociali, al fine di accrescere le politiche di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Si segnalano infine previsioni contrattuali recanti impegni alla stipulazione di convenzioni con le ASL, finalizzate all'attuazione delle norme di prevenzione e all'implementazione del sistema di informazione sui rischi del lavoro e sui danni alla salute.

### Sezione III

## LA C.D. CONTRATTAZIONE PIRATA NEL SETTORE TESSILE-MODA

SOMMARIO: *Executive summary*. – 1. Introduzione. – 2. Le organizzazioni sindacali firmatarie. – 2.1. Struttura organizzativa. – 2.2. Principali attività. – 2.3. Contrattazione collettiva. – 3. Le organizzazioni datoriali firmatarie. – 3.1. Struttura organizzativa. – 3.2. Principali attività. – 3.3. Contrattazione collettiva. – 4. I contenuti contrattuali a confronto. – 4.1. Minimi retributivi. – 4.2. Maggiorazioni. – 4.3. Trattamento economico per malattia e infortuni. – 4.4. Diritti sindacali. – 4.5. Contributi a carico dell'azienda. – 4.6. Ferie e permessi.

### *Executive summary*

*Nel settore tessile-moda, accanto ai contratti stipulati da Cgil, Cisl e Uil, se ne riscontrano altri di organizzazioni datoriali e sindacali meno note che vanno ad ampliare il già complesso sistema di contrattazione collettiva in Italia. Le parti firmatarie di questi 6 CCNL alternativi ai contratti stipulati dalla Triplice sono sia federazioni che confederazioni, spesso rappresentanti gruppi settoriali disomogenei e, in qualche caso, specifiche figure professionali o iscritti provenienti da una certa area geografica. La varietà dell'ambito di rappresentanza trova riscontro tanto nell'eterogeneità di servizi offerti (rispondenti alle esigenze particolari dei diversi associati), quanto nella molteplicità di CCNL sottoscritti in molti settori. Non mancano casi di organizzazioni sindacali e datoriali firmatarie di oltre 25 CCNL, fino ad un massimo di 74 CCNL (dati ricavati dal Report Cnel di marzo 2018). Le differenze tra istituti contrattuali presenti nei CCNL stipulati nel settore della moda sono particolarmente significative. Esse riguardano, prima di tutto, la retribuzione lorda andando a condizionare la scelta dell'azienda in merito al CCNL da applicare. L'istituto cardine che dà luogo a tali diversità è il minimo retributivo tabellare contrattato, ma non è l'unico. Differenze nette su altri istituti, quali maggiorazioni per il lavoro straordinario, notturno e festivo, indennità per malattia e infortunio, numero di ferie e permessi retribuiti, finanziamento di enti bilaterali, incidono sulla retribuzione lorda mensile nonché sulle tutele minime riconosciute al lavoratore.*

## 1. Introduzione

Accanto ai contratti di settore firmati dalle federazioni di Cgil, Cisl e Uil, nel panorama contrattuale censito dal Cnel si riscontra oggi la presenza di molteplici CCNL sottoscritti da associazioni sindacali e datoriali poco o per nulla rappresentative. Dato, questo, che amplifica la complessità del sistema italiano di relazioni industriali, riducendone la capacità di dare risposta alla domanda proveniente dalle aziende di competere all'interno di un sistema di regole certo e condiviso e a quella dei lavoratori di essere garantiti nella loro dignità e professionalità in quanto ai trattamenti economici e normativi minimi.

Il fenomeno della c.d. contrattazione pirata interessa, oggi, tutti i settori produttivi, con particolare riferimento a quelli contraddistinti da attività prevalentemente *labour intensive*, dove le pressioni competitive sul costo del lavoro sono maggiori. Dal commercio al turismo, dagli studi professionali alla meccanica e all'agricoltura, la contrattazione collettiva pirata è oramai divenuta una vera e propria piaga sociale.

La filiera produttiva della Moda è, assieme al settore del commercio, quella più colpita per ampiezza e intensità del fenomeno: nell'archivio contrattuale del CNEL figurano ben 6 CCNL del settore tessile-moda, alternativi ai contratti sottoscritti dalle federazioni Femca-Cisl, Filctem-Cgil, Uiltec-Uil:

- CCNL Conto terzi, a façon (PMI e cooperative) <sup>(18)</sup>;
- CCNL Tessili-abbigliamento (lavorazioni conto terzi a façon) <sup>(19)</sup>;
- CCNL Lavorazioni conto terzi a façon (aziende e cooperative) <sup>(20)</sup>;

---

<sup>(18)</sup> Il CCNL Conto terzi, a façon (PMI e cooperative) è sottoscritto da Fed.ar.Com, Cifa e da Confsal, Fesica-Confsal e Fisals-Confsal. Il CCNL risulterebbe scaduto. L'ultimo report del Cnel di marzo 2018 ne registra la scadenza al 30 novembre 2009. L'accordo dovrebbe essere stato rinnovato il 10 febbraio 2011 con scadenza il 30 aprile 2012. Non risultano, inoltre, clausole di ultrattività.

<sup>(19)</sup> Il CCNL Tessili-abbigliamento (lavorazioni conto terzi a façon) è sottoscritto da Ampì, Feapi, Feagri e da Confliaa, Fialte e Ufficio legale vertenze Confliaa. Il CCNL risulterebbe scaduto, nonostante non sia chiara la data di scadenza. Sul sito del Cnel, si riporta il 31 agosto 2015; diversamente, il report Cnel di marzo 2018 fa riferimento al 14 settembre 2015; ancora, nella sezione *Decorrenza e Durata* del testo contrattuale, la scadenza corrisponde al 30 aprile 2015. In ogni caso, non è prevista una clausola di ultrattività.

<sup>(20)</sup> Il CCNL Lavorazioni conto terzi a façon (aziende e cooperative) è sottoscritto

- CCNL Tessili-abbigliamento-moda-Esaarco (industria) <sup>(21)</sup>;
- CCNL Moda-pelletteria, calzaturiero, tessile e abbigliamento <sup>(22)</sup>;
- CCNL Dipendenti da aziende esercenti lavorazioni conto terzi a façon operanti in regime di subfornitura <sup>(23)</sup>.

Scopo di questo capitolo è offrire una analisi complessiva dei soggetti firmatari dei 6 contratti e dei relativi contenuti, evidenziandone, pur nei limiti derivanti da una osservazione asettica e statica del fenomeno contrattuale, analogie e differenze rispetto all'esperienza di rappresentanza negoziale maturata nel medesimo settore dalle organizzazioni di categoria Femca-Cisl, Filctem-Cgil, Uiltec-Uil.

## 2. Le organizzazioni sindacali firmatarie

I predetti contratti collettivi vedono, sul versante sindacale, la firma di 15 organizzazioni: Confsal, Fesica-Confsal, Fisals-Confsal, Confliaa, Fialte, Ufficio legale vertenze Confliaa, Ciu, Filap, Si Cel, Cli, Fisnalcta Ugl, Onaps, Cisl, Failts-Cisl e Cisl Terziario. Tra le OO.SS. firmatarie emergono sia confederazioni che federazioni. Le prime hanno generalmente un ambito di rappresentanza molto ampio, che comprende lavoratori con diverse tipologie contrattuali, pensionati, disoccupati, inoccupati

---

da Lega Impresa e da Filap e Ciu. Il CCNL è in vigore dal 21 aprile 2016 (benché all'interno del testo si faccia riferimento anche a un'altra data, quella del 2 maggio 2016) fino al 28 febbraio 2019. Se non disdetto 6 mesi prima della scadenza, si intende tacitamente rinnovato di anno in anno.

<sup>(21)</sup> Il CCNL Tessili-abbigliamento-moda-Esaarco (industria) è sottoscritto da Esaarco, Esaarco Servizi e terziario, Cepa-A, Cepa-A Federcoop, Sai e da Ciu, Si Cel, Onaps, Cli e Fisnalcta-Ugl. Il CCNL è in vigore dal 5 ottobre 2017 fino al 5 ottobre 2019. Nel testo, si precisa che il CCNL si intenderà rinnovato di anno in anno qualora non venga data disdetta 3 mesi prima della scadenza. In caso di disdetta resterà in vigore sino a che non verrà sostituito dal successivo.

<sup>(22)</sup> Il CCNL Moda-pelletteria, calzaturiero, tessile e abbigliamento è sottoscritto da Conflavoro PMI e da Confsal, Fesica-Confsal e Fisals-Confsal. Il CCNL è in vigore dal 1° agosto 2016 al 31 luglio 2019. Non è prevista una clausola di ultrattività.

<sup>(23)</sup> Il CCNL Dipendenti da aziende esercenti lavorazioni conto terzi a façon operanti in regime di subfornitura è sottoscritto da Laif, Anpit e da Cisl, Failts-Cisl e Cisl terziario. Il CCNL è in vigore dal 1° febbraio 2018 al 31 gennaio 2022. Se non disdetto almeno 6 mesi prima della scadenza, si intende tacitamente rinnovato di anno in anno.

e casalinghe (come Cisl, Confsal e Confliaa). Fa eccezione la Ciu, che si rivolge in particolare alle alte professionalità. È interessante notare che, stando a quanto riportato sul suo sito internet, la Si Cel si propone esplicitamente come punto di riferimento per coloro che non si riconoscono nella Quadruplica (Cgil, Cisl, Uil e Ugl). Per quanto riguarda le federazioni, esse tendono ad organizzarsi intorno a uno o più settori produttivi. È il caso, ad esempio, della Fails-Cisl, che rappresenta i lavoratori del solo settore tessile; o della Fesica-Confsal, che riunisce lavoratori (dipendenti, parasubordinati nonché soci di cooperative) impiegati in settori diversi come quello chimico, alimentare, edile, tessile, turistico, metalmeccanico, ecc. Diverso, invece, è il caso di quelle associazioni che organizzano i lavoratori intorno a una particolare professionalità (come la Onaps che rappresenta i professionisti della sicurezza) o alla loro provenienza geografica (come la Fisals-Confsal che rappresenta i lavoratori stranieri). Emerge, tra le parti firmatarie dei 6 CCNL analizzati, anche il caso dell'Ufficio legale vertenze della Confsal, che si configura come un organo di staff della confederazione.

Si noti, infine, che nei casi in cui una confederazione sindacale sottoscrive un CCNL, o assiste alla sua sottoscrizione, non è inusuale riscontrare tra gli altri firmatari anche federazioni aderenti alla stessa confederazione. In particolare, questo è il caso del CCNL Conto terzi, a façon (PMI e cooperative), del CCNL Tessili-abbigliamento (lavorazioni conto terzi a façon), del CCNL Moda-pelletteria, calzaturiero, tessile e abbigliamento e del CCNL Dipendenti da aziende esercenti lavorazioni conto terzi a façon.

Grafico 1 – Tipologia di organizzazioni sindacali



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati CNEL, 7° report periodico dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro vigenti depositati nell'Archivio CNEL, marzo 2018

## 2.1. Struttura organizzativa

Dal punto di vista organizzativo, le confederazioni si articolano sia orizzontalmente (generalmente dal livello provinciale a quello nazionale) che verticalmente (aggregando diverse federazioni sindacali che spesso si organizzano intorno ai settori economici). A tal proposito, però, il caso della Ciu appare singolare poiché ad essa aderiscono non soltanto organizzazioni o altre confederazioni sindacali (come Usil o Onaps), ma anche associazioni datoriali (come Federdat). Inoltre, non mancano esempi di confederazioni sindacali che si articolano anche in associazioni di mestiere (come esplicitato dall'articolo 15 dello Statuto di Confliaa). Al contrario, le federazioni, che spesso aderiscono a più ampie confederazioni, tendono ad articolarsi solo orizzontalmente, benché siano possibili ulte-

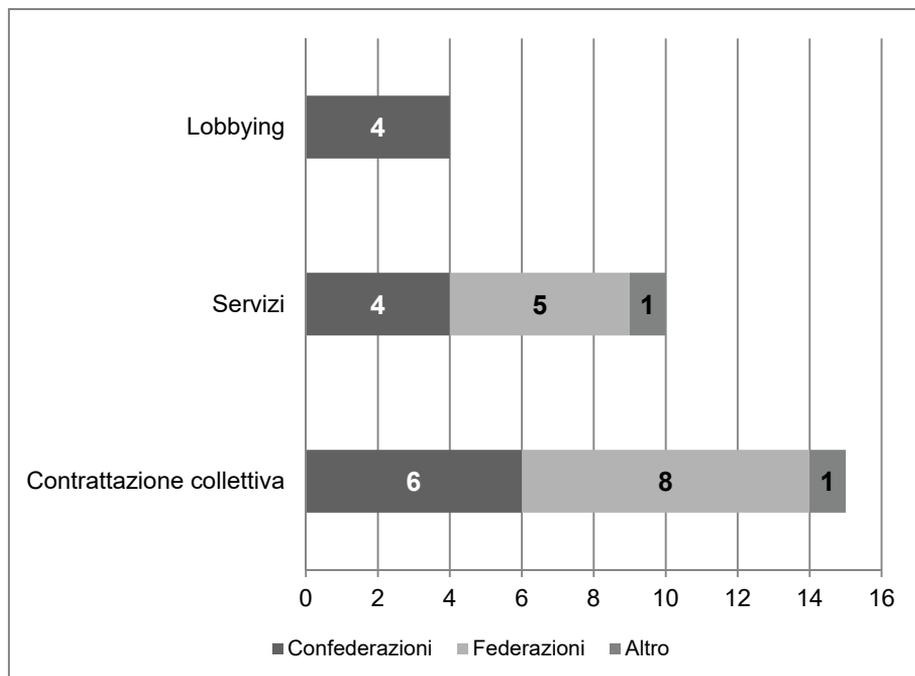
riori articolazioni per comparti (come nel caso della Fesica-Confsal). L'adesione a altri organismi interessa, però, anche le confederazioni, come la Confsal e la Cisl, che aderiscono al sindacato europeo Cesi, o la Confliaa che farebbe parte della Fenpi, la Federazione nazionale pensionati italiani.

## 2.2. Principali attività

Da una lettura delle tabelle elaborate, emerge come le OO.SS. firmatarie dei CCNL analizzati siano coinvolte in diverse attività: la contrattazione collettiva e l'erogazione di servizi *in primis*, ma anche *lobbying* presso le istituzioni pubbliche nazionali ed europee. In particolare, quest'ultima attività riguarda più frequentemente le confederazioni sindacali, come Confsal, Confliaa e Ciu. Guardando, invece, all'ambito dei servizi, è riscontrabile una variazione della tipologia dei servizi offerti in relazione all'oggetto di rappresentanza dell'organizzazione sindacale. Ad esempio, la Fisals-Confsal offre, tra i diversi servizi, assistenza nelle pratiche di rilascio del permesso di soggiorno, in quelle per il ricongiungimento familiare e nell'assunzione di colf e badanti. La Ciu, invece, offre abbonamenti gratuiti a pubblicazioni e si occupa del riconoscimento della qualifica di Quadro nelle aziende private e nel pubblico impiego. Servizi comuni a diverse OO.SS. investono l'ambito della formazione professionale, dell'assistenza legale, fiscale, sociale e previdenziale. In merito al primo aspetto, occorre fare riferimento all'impegno della Fisals-Confsal nell'individuazione dei fabbisogni professionali e nell'innovazione didattica; non a caso, la stessa federazione sindacale si propone di promuovere anche opportunità di impiego per i lavoratori stranieri che rappresenta. Meno diffusi sono i Centri studi interni alle organizzazioni di rappresentanza e le attività di ricerca e analisi condotte dalle stesse, benché un esempio in tal senso sia fornito da Confliaa. Questa confederazione, inoltre, è impegnata in attività piuttosto originali come l'organizzazione di circoli ricreativi e culturali sul territorio, nonché la promozione di progetti di servizio civile. Infine, la Fisnalcata-Ugl fa dell'offerta di servizi in ambito fiscale e previdenziale un elemento qualificante della propria mission. Simile rilevanza a questi aspetti è altresì attribuita dalla Cisl e dalla Confsal, che si avvalgono di vere e proprie società, denominate rispetti-

vamente Cisl Servizi e Consulenze Srl e Confalservizi.

Grafico 2 – Principali attività delle organizzazioni sindacali



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati CNEL, *op. cit.*

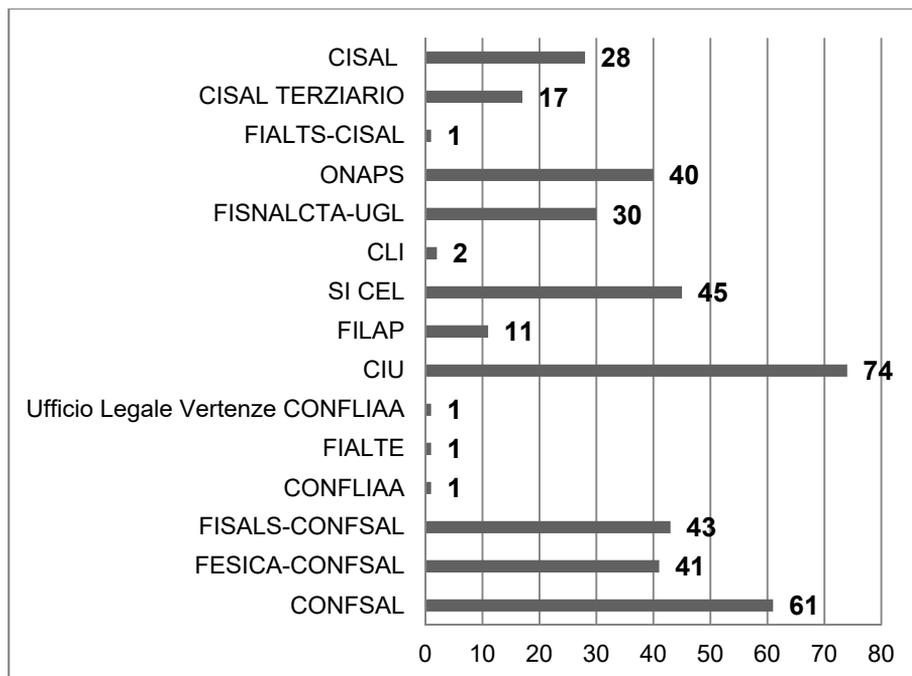
Occorre precisare, come si evince dal grafico 2, che di alcune OO.SS. firmatarie non sono disponibili adeguate informazioni, poiché non reperibili da una ricerca desk.

### 2.3. Contrattazione collettiva

Dal punto di vista della contrattazione collettiva, le OO.SS. analizzate sottoscrivono un numero di CCNL che varia considerevolmente da un solo CCNL, sottoscritto da Confliaa, Fialte, Ufficio legale vertenze Confliaa e Fialts-Cisal nel settore tessile-moda, fino a 61 e 74 CCNL, firmati da rispettivamente da Confisal e Ciu in diversi settori (agricoltura, alimentare e agro-industria, aziende di servizi, chimico, commercio, turismo,

studi professionali, ecc.). Tra le organizzazioni firmatarie di almeno 30 CCNL, spiccano Fisals-Confsal, Fesica-Confsal, Fisanlcta-Ugl, Onaps e Si-Cel. Le organizzazioni che invece sottoscrivono un numero più moderato di CCNL sono Cli (con 2 CCNL) e Filap (con 11 CCNL).

Grafico 3 – Numero di CCNL sottoscritti



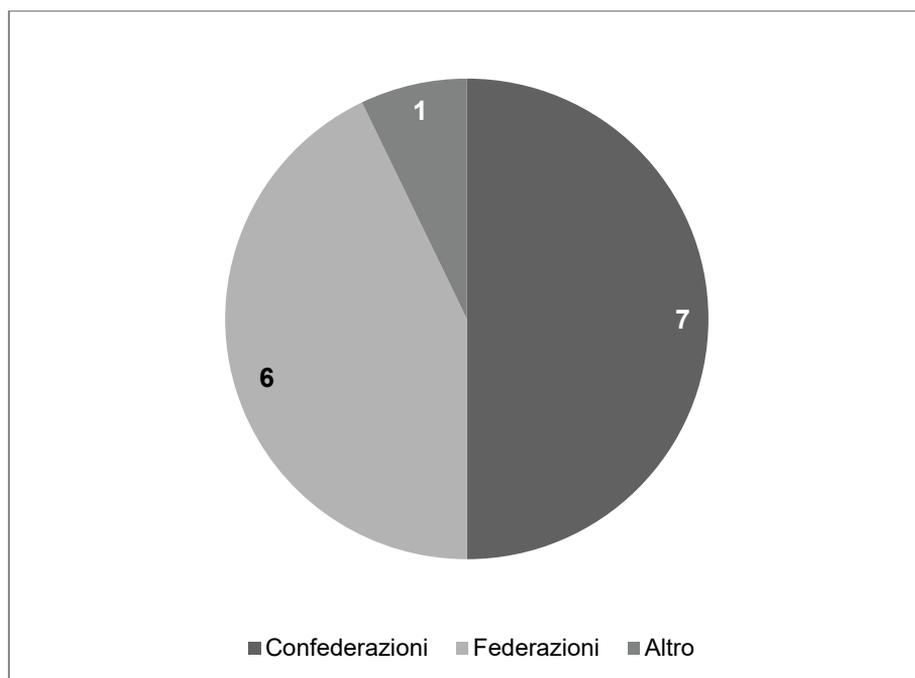
Fonte: elaborazioni ADAPT su dati CNEL, *op. cit.*

### 3. Le organizzazioni datoriali firmatarie

Sul versante datoriale, i 6 contratti collettivi presi in rassegna vedono la presenza delle seguenti quattordici organizzazioni: Cifa, Fedarcom, Ampi, Feapi, Feagri, Lega Impresa, Esaarco, Esaarco Servizi e terziario, Cepa-A, Cepa-A Federcoop, Sai, Conflavoro Pmi, Laif e Anpit. Circa la metà delle parti datoriali firmatarie dei CCNL presi in esame presenta una struttura confederativa, anche molto ampia (come la Cifa, a cui aderiscono circa 30 associazioni); la restante metà, invece, presenta una

struttura federativa, fatta eccezione per la Sai, che si configura come una associazione indipendente. Con riferimento alle federazioni, è bene precisare che queste non insistono mai su un singolo comparto: la federazione Fedarcom si rivolge, per esempio, a rappresentanti, commercianti, artigiani e operatori del turismo; Laif, invece, aggrega le imprese che eseguono lavorazioni conto terzi in qualsiasi settore merceologico. Questa “varietà” trova riscontro anche nei CCNL sottoscritti: ogni federazione datoriale esaminata ha firmato accordi applicati in diversi settori, a volte anche distanti dalle categorie che dichiarano di rappresentare. Ciò si verifica parimenti tra le confederazioni: a titolo esemplificativo, Esaarco firma oltre 50 CCNL, alcuni dei quali applicati nel settore metalmeccanico, della logistica e trasporto o dell’edilizia.

Grafico 4 – Tipologia di organizzazioni datoriali



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati CNEL, *op. cit.*

Quanto agli associati, sia le confederazioni che le federazioni si rivolgono per lo più a PMI, consorzi e/o lavoratori autonomi. Singolare è il

caso Ampì, che ha una rappresentanza “geografica” limitata all’area del mar Mediterraneo.

In alcuni casi, il CCNL è firmato sia dalla confederazione che dalla federazione (come per il CCNL Conto terzi a façon: PMI, cooperative, sottoscritto da Cifa e da Fedarcom, che aderisce a Cifa); altre volte a firmare sono le sole confederazioni (come nel caso del CCNL modapelleletteria, calzaturiero, tessile e abbigliamento, sottoscritto da Conflavoro Pmi). Fatta eccezione per Conflavoro Pmi, che dichiara di rappresentare più di 37 mila aziende, nessuna delle associazioni firmatarie in esame riporta il dato relativo al numero di associati.

### 3.1. Struttura organizzativa

Dal punto di vista organizzativo, le confederazioni si articolano sia orizzontalmente, presentando, oltre al livello nazionale, articolazioni regionali e provinciali, come Cifa e Cepa-A (quest’ultima presenta anche articolazioni “zonalì”), ma anche interprovinciali, metropolitane e comprensoriali, come per Ampì; sia verticalmente, aggregando differenti settori economici. Simile organizzazione si riscontra anche nell’unica federazione di cui si è riusciti a raccogliere il dato: Fedarcom, infatti, presenta sia una struttura orizzontale (che dal livello nazionale arriva a quello provinciale) sia verticale (aggregando sotto di sé diverse associazioni suddivise per comparti, pur essendo già essa stessa una federazione con proprio ambito di rappresentanza). Emerge, per quanto concerne Laif, la concentrazione nel sud Italia delle imprese associate.

### 3.2. Principali attività

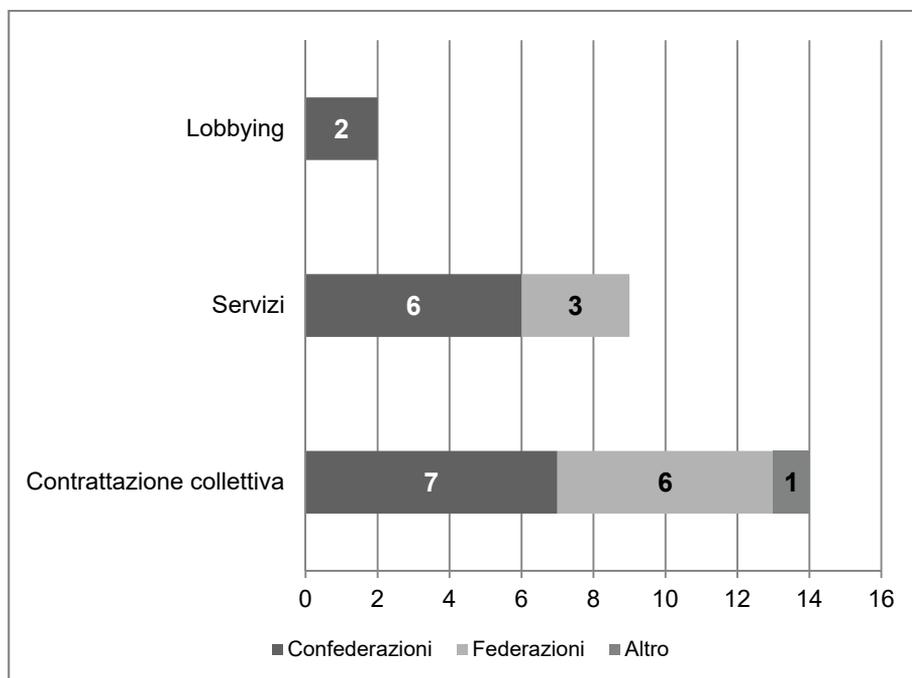
Rispetto alle attività svolte, si evince come sia le confederazioni che le federazioni offrano servizi comuni volti a favorire la formazione professionale e manageriale, l’assistenza e la consulenza *in primis* sotto il profilo sindacale, nelle attività di contrattazione collettiva e di conciliazione, ma anche contabile (elaborazione di cedolini è prevista in Ampì e in Esaarco), amministrativo (singolare è l’offerta di assistenza amministrativa condominiale prevista da Ampì), legale (Conflavoro Pmi, ad esempio,

offre la certificazione del *made in Italy* attraverso il marchio unico nazionale) e in materia di salute e sicurezza sul lavoro (Ampi, ad esempio, offre assistenza nella valutazione dei rischi). Convenzioni per agevolare l'attività delle imprese associate sono invece sottoscritte da Anpit e Laif con società di servizi.

È diffusa l'offerta di servizi attraverso gli enti bilaterali: Epar, costituito da Cifa e Confsal, propone, ad esempio, certificazione dei contratti e validazione dei percorsi di apprendistato. Insieme a Fed.ar.Com., invece, Cifa ha promosso l'ente di addestramento professionale Eap Fed.ar.Com. Le attività di *lobbying*, riscontrate solo in Cifa, Fed.ar.Com. e Ampi, si traducono in accreditamenti presso organismi istituzionali (Ministeri, Regioni, Province e Comuni) e nella cura dei rapporti con organizzazioni politiche e sociali sia di livello nazionale che internazionale al fine di tutelare gli interessi dei propri associati. Da segnalare è il Centro studi promosso da Ampi per l'elaborazione di progetti, anche legislativi, per l'esame di proposte governative, parlamentari e sindacali.

Occorre precisare, come si evince dal grafico 5, che di alcune organizzazioni datoriali firmatarie non sono disponibili adeguate informazioni, poiché non reperibili da una ricerca desk.

Grafico 5 – Principali attività delle organizzazioni datoriali



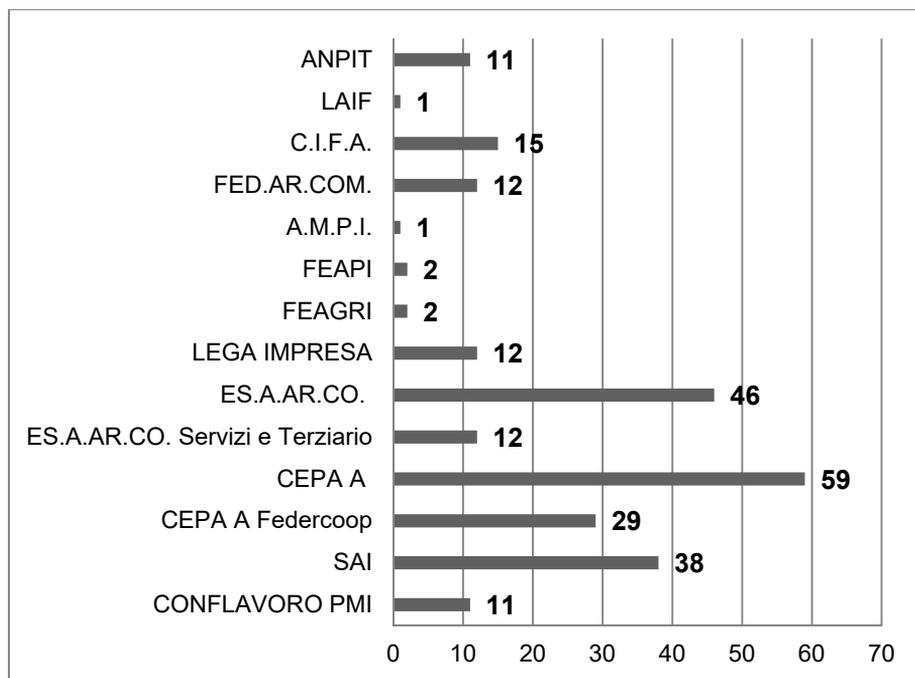
Fonte: elaborazioni ADAPT su dati CNEL, *op. cit.*

### 3.3. Contrattazione collettiva

Dal punto di vista della contrattazione collettiva, le organizzazioni datoriali analizzate sottoscrivono un numero di CCNL che varia considerevolmente da un solo CCNL, sottoscritto da Ampì e Laif, nel settore tessile-abbigliamento, ai 38 CCNL firmati da Sai fino a più di 40 CCNL, firmati da Esaarco o Cepa-A, a copertura di molteplici settori (fra cui, agricoltura e agroalimentare, chimico, commercio, lavoro domestico, logistica e trasporto, meccanico, turismo). Le restanti associazioni datoriali firmatarie oscillano fra i 2 e i 29 CCNL sottoscritti. Non è inusuale per le associazioni datoriali considerate sottoscrivere diversi CCNL in diversi settori con le medesime controparti sindacali: è il caso di Cifa, che firma con Confasal, e di Ampì, che firma con Confliaa. In relazione alle ultime

due organizzazioni di rappresentanza, occorre altresì sottolineare la sorprendente somiglianza dei rispettivi statuti, entrambi disponibili online.

Grafico 6 – Numero di CCNL sottoscritti



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati CNEL, *op. cit.*

#### 4. I contenuti contrattuali a confronto

Dal punto di vista dei contenuti contrattuali, i contratti collettivi presi in rassegna coprono la quasi totalità delle materie e degli istituti tradizionalmente oggetto di contrattazione collettiva. Seppur con significative differenze rispetto ai CCNL del settore firmati da Femca-Cisl, Filctem-Cgil, Uiltec-Uil, sono riscontrabili da un lato clausole a contenuto obbligatorio, riguardanti i rapporti tra le parti firmatarie e l'area dei diritti sindacali, dall'altro clausole a contenuto normativo, comprensive degli aspetti legati all'orario di lavoro, alla retribuzione e al sistema di classificazione e inquadramento.

Seguendo il medesimo stile espositivo adottato nei precedenti paragrafi, di seguito saranno riportate, con l'ausilio di grafici, le informazioni essenziali sulle diverse discipline contrattuali.

Per facilitare l'esposizione dei dati nei grafici, a ciascuno degli 8 CCNL presi in rassegna è stata attribuita una lettera, secondo la seguente legenda: CCNL A (Tessile (industria) – Femca-Cisl, Filctem-Cgil, Uiltec-Uil); CCNL B (Tessile (artigianato) – Femca-Cisl, Filctem-Cgil, Uiltec-Uil); CCNL C (Moda-pelletteria, calzaturiero, tessile e abbigliamento – Confsal, Fesica-Confsal, Fisals-Confsal); CCNL D (Tessili-abbigliamento-moda-Esaarco (industria) – Ciu, Si Cel, Cli, Fisnalcta-Ugl, Onaps); CCNL E (Conto terzisti a façon (PMI e cooperative) – Fesica-Confsal, Fisals-Confsal, Confsal); CCNL F (Lavorazioni conto terzi a façon (aziende e cooperative) – Ciu, Filap); CCNL G (Tessili-abbigliamento (lavorazioni conto terzi a façon) – Confliaa, Fialte, Ufficio legale vertenze Confliaa); CCNL H (Dipendenti da aziende esercenti lavorazioni conto terzi a façon operanti in regime di subfornitura – Cisl Terziario, Failts-Cisal, Cisl).

#### **4.1. Minimi retributivi**

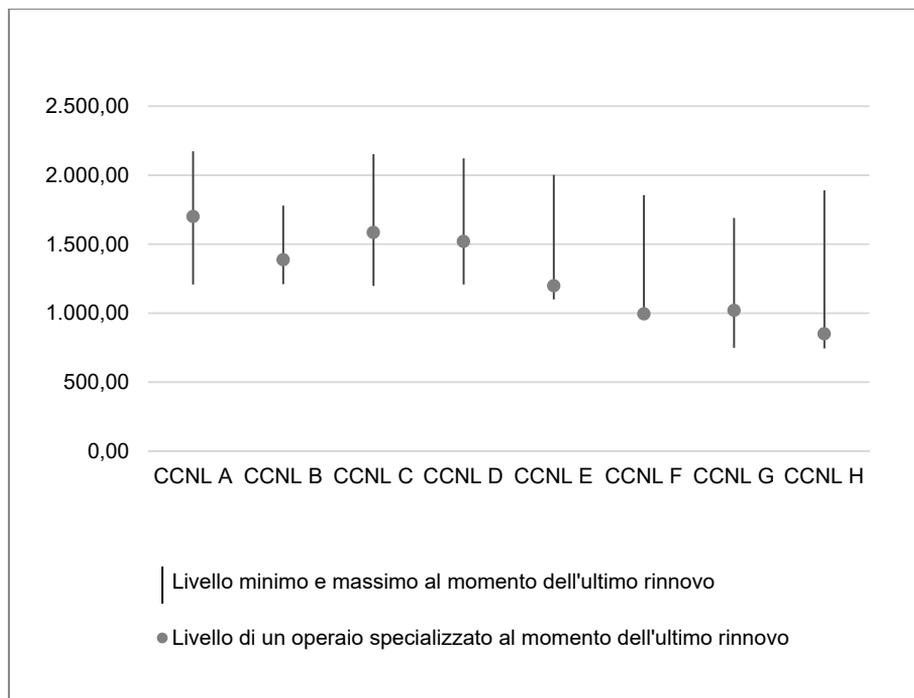
Le retribuzioni nel settore tessile oscillano, sulla base dei livelli retributivi, su una media pari a 1.500 euro, considerando di pari peso ogni contratto analizzato. Questo dato è stato calcolato prendendo come riferimento la media tra la minima e la massima retribuzione tabellare di ogni CCNL.

Tuttavia, la distanza dei valori suddetti dalla media è indicativamente importante. Ad esempio, il CCNL H riporta una media dei livelli retributivi pari a 1.320 euro, ma ad incidere su questo dato, di poco inferiore rispetto a quello registrato per i CCNL sottoscritti da Cgil, Cisl e Uil, sono le retribuzioni piuttosto elevate del personale specializzato. Al contrario, un operaio non qualificato, cui viene applicato il CCNL H, guadagna solo 745 euro lordi mensili, a fronte dei 1208,08 e 1210,77 euro previsti rispettivamente dai CCNL A e B.

Si può affermare, pertanto, che le differenze retributive tra i contratti stipulati da Cgil, Cisl, Uil e quelli firmati dalle altre sigle sono piuttosto significative: i primi stabiliscono minimi tabellari superiori rispetto ai se-

condi, tanto per il personale inquadrato ai livelli più bassi quanto per i lavoratori più specializzati. Alcuni CCNL sottoscritti da sigle minori hanno altresì stabilito, per il personale neoassunto, un “salario di ingresso”, cioè un livello retributivo di partenza inferiore rispetto al minimo corrispondente al livello di inquadramento.

Grafico 7 – Le retribuzioni nel settore tessile



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati CNEL, *op. cit.*

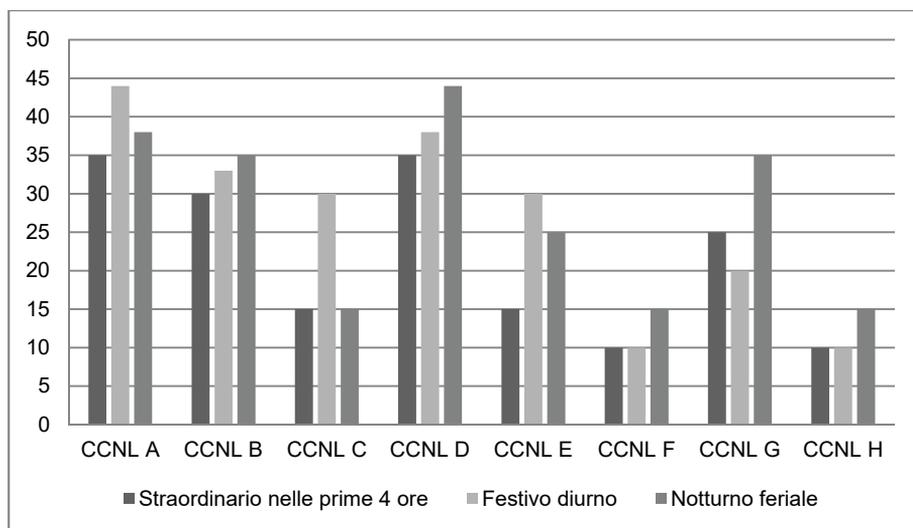
Nel caso di un operaio specializzato, la differenza tra il salario di ingresso e la retribuzione tabellare oscilla, a seconda del contratto applicato, tra i 40 e i 230 euro al mese. Ma le differenze più evidenti tra le retribuzioni previste dai CCNL firmati dalla triplice e quelle stabilite dalle altre organizzazioni, riguardano gli operai specializzati, in particolare gli addetti al taglio delle parti principali della pelle, al montaggio completo, all'orlatura completa o fresisti specializzati. Il livello retributivo di queste figure è stato indicato nel grafico 7. Caratteristica comune ai contratti

analizzati sono, infine, gli scatti di anzianità con cadenza biennale, da un minimo di 4 ad un massimo di 6 e con un importo che varia dai 6 ai 30 euro in base al livello.

## 4.2. Maggiorazioni

Le principali differenze nelle maggiorazioni previste dai CCNL presi in esame riguardano le ore di straordinario. In generale, esse tendono ad aumentare superate le prime ore di straordinario, oppure nel caso di prestazioni straordinarie svolte in orario notturno o in giorni festivi. Le maggiorazioni più elevate (dal 30% fino al 66% della retribuzione) interessano i CCNL A, B e D. Diversamente, i CCNL F e H prevedono maggiorazioni più contenute, corrispondenti al 10% della retribuzione nelle prime ore di straordinario. Con riferimento allo straordinario prestato in orario notturno, i CCNL analizzati introducono maggiorazioni che si differenziano le une dalle altre fino a 30 punti percentuali.

Gráfico 8 – Maggiorazione per straordinario, festivo e notturno (%)



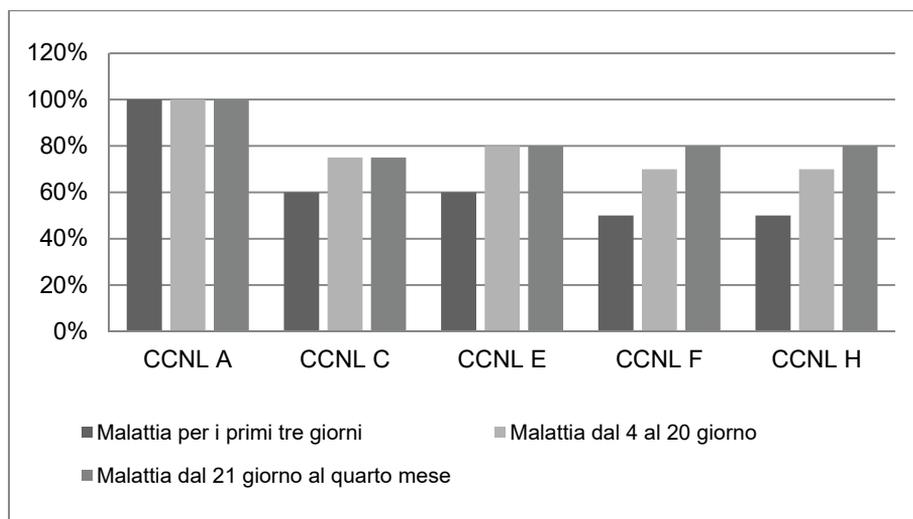
Fonte: elaborazioni ADAPT su dati CNEL, *op. cit.*

### 4.3. Trattamento economico per malattia e infortuni

Il trattamento economico di malattia, comprensivo di quota a carico dell'Inps e integrazione a carico del datore di lavoro, difficilmente raggiunge il 100% della retribuzione. Gli unici a prevedere la totale integrazione nei primi tre mesi di malattia sono i CCNL A e H. Nei CCNL B e D, invece, tale tutela è garantita solo agli operai qualificati e agli impiegati; gli operai non specializzati, invece, possono godere della totale integrazione solo a partire dall'ottavo giorno di malattia (con riferimento al CCNL B) e dal quarto (con riferimento al CCNL D). Diversamente, l'articolo 37 del CCNL C prevede la totale integrazione della retribuzione fino a 180 giorni solo «in caso di patologie certificate da documentazione medico-ospedaliera».

Con riferimento ai casi di infortunio, la quasi totalità dei CCNL analizzati prevede un'indennità pari al 100% della retribuzione. Fanno eccezione i CCNL E, F e H, che assicurano, mediamente per l'intero periodo, circa l'80% della retribuzione.

Grafico 9 – Indennità di malattia/retribuzione per periodo



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati CNEL, *op. cit.*

#### **4.4. Diritti sindacali**

Dal punto di vista delle ore di assemblea sindacale, tutti i contratti collettivi analizzati sono allineati allo standard di legge (10 ore), per come disciplinato dall'articolo 20 della legge 20 maggio 1970, n. 300 (c.d. Statuto dei lavoratori).

Differenze significative si riscontrano, invece, in ordine ai permessi in capo alle rappresentanze sindacali aziendali e ai permessi per i dirigenti sindacali. Nel primo caso, si va da 1 ora e 30 minuti per ogni dipendente in forza del CCNL C, a 2 ore annue previste dal CCNL F; modelli diversificati a seconda della dimensione d'azienda sono, invece, stabiliti dai CCNL D ed E. Con riferimento ai permessi per i dirigenti sindacali, invece, il solo contratto a disciplinare l'istituto è il CCNL C, che riconosce permessi retribuiti per trattative/congressi in misura non inferiore a 8 giorni l'anno.

#### **4.5. Contribuzioni a carico dell'azienda**

Contributi a carico dell'azienda sono previsti dai CCNL analizzati, in particolare con riferimento alla quota contratto e al finanziamento di enti bilaterali.

La quota di contratto è inclusa in meno della metà dei contratti considerati. Gli importi oscillano dai 10 ai 20 euro per assunto e sono interamente (o quasi) in capo al datore di lavoro.

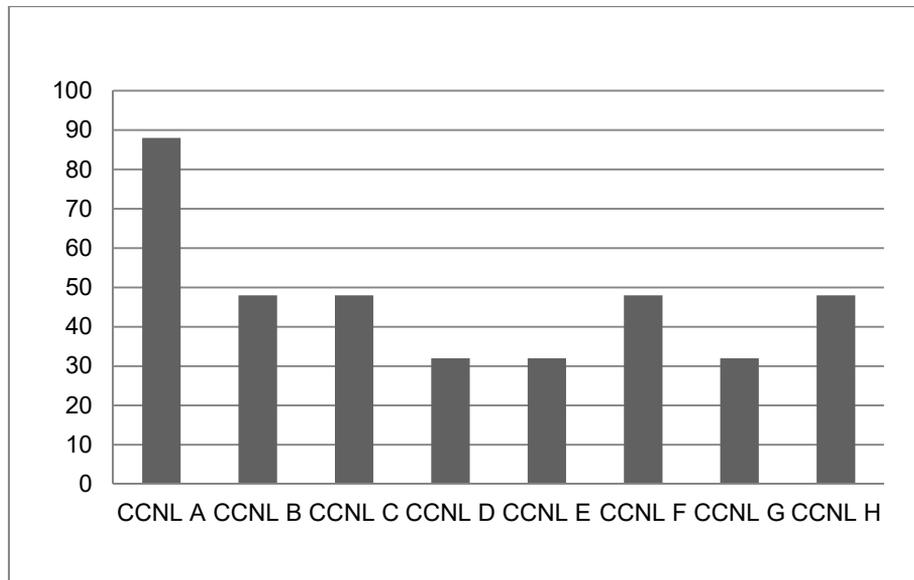
Il finanziamento dovuto agli enti bilaterali, istituiti dal CCNL, consta generalmente di un contributo in percentuale (che varia dallo 0,2% allo 0,7% della retribuzione nei CCNL analizzati), parzialmente a carico del datore di lavoro e parzialmente a carico del dipendente. Talvolta, è prevista una ulteriore quota fissa che il datore di lavoro deve corrispondere per ciascun lavoratore all'atto dell'iscrizione all'ente bilaterale. Nel caso del CCNL C, questa quota corrisponde a 150 euro. Si noti, inoltre, che il costo della bilateralità è maggiore nei contratti stipulati da Cgil, Cisl e Uil. In questi CCNL, inoltre, sono previsti costi aggiuntivi in capo all'azienda, come l'integrazione al 100% della retribuzione in caso di maternità, l'elemento economico di garanzia per le realtà prive di contrattazione di

secondo livello ed emolumenti retributivi da erogare ai lavoratori nell'eventualità di mancata partecipazione al fondo bilaterale.

#### 4.6. Ferie e permessi

Relativamente all'istituto delle ferie, non si riscontrano particolari differenze tra i CCNL esaminati, che garantiscono un minimo di 4 settimane, come previsto dall'articolo 10 del decreto legislativo 8 aprile 2003, n. 66, fino ad un massimo di 26 giorni annui. Con riferimento ai permessi retribuiti, invece, mentre i contratti stipulati da Cgil, Cisl e Uil prevedono 96 ore annue, nei restanti CCNL non si superano le 48 ore. Permessi non retribuiti sono, infine, negoziati nei CCNL H, G e F per un monte orario che oscilla dalle 48 alle 56 ore annuali. Essi vengono richiesti dal lavoratore in occasione di «gravi e comprovate esigenze personali e/o familiari», in aggiunta ai permessi retribuiti previsti dal CCNL applicato.

Grafico 10 – Ore annuali di permessi retribuiti



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati CNEL, *op. cit.*



progettiamo  
insieme  
un nuovo modo di  
**FARE UNIVERSITÀ**

Così nasce ADAPT, per intuizione del professor Marco Biagi, quale modo nuovo di "fare Università". Ispirata alla strategia europea per la occupazione – e, in particolare, al pilastro sulla "adattabilità" di lavoratori e imprese a fronte delle sfide aperte dai moderni mercati del lavoro – ADAPT è una associazione senza fini di lucro, nata nel 2000 e con sede presso il Centro Studi DEAL dell'Ateneo di Modena e Reggio Emilia. Nel corso del 2013 ADAPT ha concorso alla nascita di Fondazione ADAPT che promuove una Scuola di alta formazione in *Transizioni occupazionali e relazioni di lavoro*.

Dal 2007 a oggi ADAPT ha finanziato:

- **3** scuole di dottorato in relazioni di lavoro in collaborazione con gli atenei di Bari, Bergamo, Modena
- **259** borse triennali di dottorato di ricerca

Dal 2003 ha finanziato e promosso:

- **136** contratti di apprendistato di alta formazione e ricerca
- **71** assegni di ricerca annuali
- **33** borse private per corsi di alta formazione
- **4** riviste, **3** collane scientifiche, **3** bollettini sui temi del lavoro

**ADAPT** • Associazione per gli studi internazionali e comparati sul diritto del lavoro e sulle relazioni industriali  
È possibile associarsi scrivendo a [segreteria@adapt.it](mailto:segreteria@adapt.it).  
I giovani interessati alla Scuola possono scrivere a [tiraboschi@unimore.it](mailto:tiraboschi@unimore.it)

Seguici su [www.adapt.it](http://www.adapt.it) • @adaptland

**ADAPT**  
[www.adapt.it](http://www.adapt.it)

## Siti e osservatori ADAPT

[www.deal.unimore.it](http://www.deal.unimore.it)  
@DEALunimore



[www.certificazione.unimore.it](http://www.certificazione.unimore.it)  
@certifica\_MO

[www.adapt.it](http://www.adapt.it)  
@adaptland



[www.bollettinoadapt.it](http://www.bollettinoadapt.it)  
@bollettinoADAPT

[www.adapt.it](http://www.adapt.it)  
@ADAPTpeople



[www.adaptinternational.it](http://www.adaptinternational.it)  
@ADAPT\_bulletin

[www.adapt.it](http://www.adapt.it)  
@ADAPT\_placement



@welfare4people

[www.adapt.it](http://www.adapt.it)  
@ADAPT\_Press



[www.fareapprendistato.it](http://www.fareapprendistato.it)  
@ApprenticeADAPT

[adapt.it/languages.html](http://adapt.it/languages.html)  
@ADAPT\_Languages



[www.farecontrattazione.it](http://www.farecontrattazione.it)  
@adapt\_rel\_ind

[professionioggi.adapt.it](http://professionioggi.adapt.it)  
@ADAPT\_prof



[www.fareconciliazione.it](http://www.fareconciliazione.it)  
@ADAPTconciliare

[www.adapt.it/adapt\\_law](http://www.adapt.it/adapt_law)  
@labour\_lawyers



[www.adapt.it](http://www.adapt.it)  
@ADAPT\_LPA

[www.adapt.it/semplificareil lavoro](http://www.adapt.it/semplificareil lavoro)  
@JobAct\_Italia



[www.adapt.it](http://www.adapt.it)  
@lavorofuturo

[www.adapt.it](http://www.adapt.it)  
@ADAPTformazione



[www.adapt.it](http://www.adapt.it)  
@ADAPT\_sicurezza

Per maggiori informazioni scrivere a [redazione@adapt.it](mailto:redazione@adapt.it)

## I volumi ADAPT University Press

- M. TIRABOSCHI (a cura di), *Welfare for People. Secondo rapporto su Il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, 2019
- M. COLOMBO, E. PRODI, F. SEGHEZZI, *Le competenze abilitanti per Industria 4.0. In memoria di Giorgio Usai*, 2019
- E. MASSAGLI, S. SPATTINI, M. TIRABOSCHI, *Fare welfare in azienda. Guida pratica per imprese, consulenti, sindacalisti, operatori*, 2018
- D. GAROFALO (a cura di), *La nuova frontiera del lavoro: autonomo - agile - occasionale*, 2018
- P. TOMASSETTI, *Diritto del lavoro e ambiente*, 2018
- C. SANTORO, *La contrattazione collettiva nel diritto sanzionatorio del lavoro*, 2018  
*La contrattazione collettiva in Italia (2017)*, IV Rapporto ADAPT, 2018
- M. TIRABOSCHI (a cura di), *Welfare for People. Primo rapporto su Il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, 2018
- M. TIRABOSCHI, *Teoria e pratica dei contratti di lavoro*, IV edizione, 2018
- F. NESPOLI, *Fondata sul lavoro. La comunicazione politica e sindacale del lavoro che cambia*, 2018
- F. SEGHEZZI, *La nuova grande trasformazione. Lavoro e persona nella quarta rivoluzione industriale*, 2017
- E. DAGNINO, M. MENEGOTTO, L.M. PELUSI, M. TIRABOSCHI, *Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017*, 2017
- G. BOCCHIERI, U. BURATTI, M. TIRABOSCHI, *Fare apprendistato in Lombardia*, 2017  
*La contrattazione collettiva in Italia (2016)*, III Rapporto ADAPT, 2017
- A. BALSAMO, *Reti scuola-impresa: un modello d'integrazione tra scuola e lavoro per l'industria 4.0*, 2017
- M. TIRABOSCHI, *Teoria e pratica dei contratti di lavoro*, III edizione, 2017
- M. TIRABOSCHI (a cura di), *Giorgio Usai. In ricordo di un sindacalista d'impresa - open access*, 2016
- M. TIRABOSCHI, *Teoria e pratica dei contratti di lavoro*, II edizione, 2016  
*La contrattazione collettiva in Italia (2015)*, II Rapporto ADAPT, 2016
- M. TIRABOSCHI, *Teoria e pratica dei contratti di lavoro*, I edizione, 2015  
*La contrattazione collettiva in Italia (2012-2014)*, Rapporto ADAPT, 2015

Finito di stampare nel mese di aprile 2019  
presso Ancora - Milano