



## Storie di azione e contrattazione collettiva – La contrattazione collettiva incontra l'Industry 4.0: l'esempio di G.D.

di Federico Fioni

**Tag:** #industry4.0 #innovazione #digital #customizzazione

Lo scorso 27 settembre, è stato sottoscritto a Bologna il contratto integrativo di G.D. S.p.A. La società, che fa parte del Gruppo Coesia (leader mondiale nel *packaging*), è specializzata nel confezionamento di sigarette e nella produzione di un'ampia gamma di soluzioni per l'industria del tabacco. Di fronte alle sfide di *Industry 4.0*, la Direzione Aziendale e la RSU, congiuntamente alle strutture territoriali di FIM-CISL, FIOM-CGIL e UILM-UIL, hanno raggiunto un'intesa che, tenuto conto della intenzione del Gruppo di orientarsi sempre di più verso strumenti e tecnologie digitali, interviene in maniera coerente soprattutto nelle aree della formazione e dello sviluppo delle competenze, dell'organizzazione del lavoro e della retribuzione, provando a raggiungere e consolidare quel complesso quanto necessario equilibrio tra esigenze aziendali e tutele per i lavoratori.

*Obiettivi di sviluppo imprenditoriale e diritti di informazione*

**Fin dalla premessa, viene chiarito l'obiettivo di Coesia: innovare i propri prodotti, servizi e modelli di business orientandoli ai clienti, puntando, di conseguenza, sulla diversificazione e personalizzazione dell'offerta.** Coerentemente, viene auspicato il rafforzamento delle sinergie tra le aziende del Gruppo, considerato l'importante apporto del settore Tabacco (di recente caratterizzato da un forte dinamismo e dalla spinta verso prodotti diversi da quelli tradizionali) e in particolare di G.D. nel guidare lo sviluppo di una organizzazione del lavoro, maggiormente flessibile ed efficace nel rispondere alle esigenze dei clienti. In vista, quindi, di questi nuovi obiettivi, le Parti concordano di dedicare l'incontro annuale, tradizionalmente legato all'Informativa Industriale G.D., anche alle prospettive progettuali del Gruppo Coesia, e di consentire ai Coordinatori RSU di G.D. di prendere parte anche agli incontri semestrali del "Communication Meeting Coesia".

*Strategia digitale e investimenti sulle persone*

**Relativamente alla strategia digitale del Gruppo, due sono le direttrici fondamentali perseguite: da un lato, la necessità di sviluppare rapporti efficaci con i clienti che consentano un confronto continuo (dall'ideazione alla realizzazione del prodotto); dall'altro l'esigenza di incentivare l'apprendimento di competenze digitali e trasversali da parte dei lavoratori.**

In merito al primo aspetto, l'attenzione è posta soprattutto sulla capacità delle aziende di garantire un certo livello di sicurezza dei dati e delle informazioni raccolte: da qui la necessità di predisporre strumenti di *cyber security* a tutela del patrimonio informativo del Gruppo. A ciò si aggiunge la volontà di sviluppare servizi ai clienti fondati sull'assistenza da remoto (maggiormente rapidi e personalizzati), e di potenziare ed efficientare le linee di produzione, sfruttando sistemi di intelligenza artificiale che, sulla base dei dati raccolti, siano in grado di autoregolarsi e autoadattare la linea a seconda del tipo di lavorazione (con importanti conseguenze in termini di costi, tempi e precisione della produzione). Di rilievo, in ottica di catene di fornitura, è anche il proposito condiviso dalle Parti di verificare gli standard qualitativi delle aziende inserite nella rete locale, nonché il rispetto dei diritti dei lavoratori in appalto.

**Con riferimento all'area della formazione, l'accordo introduce importanti novità non solo in merito alle concrete modalità di svolgimento, ma soprattutto per quanto concerne i contenuti.** Dal primo punto di vista, accanto alle tradizionali lezioni frontali in aula, le Parti riconoscono l'importanza di favorire nuove metodologie di insegnamento, che si avvalgano degli strumenti offerti dallo sviluppo tecnologico quali, ad esempio, *e-learning*, seminari, forum e *storytelling*. La struttura Coesia Learning Center è stata infatti creata proprio per stimolare la proattività delle persone nelle fasi di apprendimento e sviluppo delle loro competenze, anche attraverso metodi innovativi per la formazione e crescita professionale. Relativamente ai contenuti, le Parti intendono adeguare il bagaglio di competenze dei lavoratori alle innovazioni digitali e allo sviluppo del contesto organizzativo sopra citati. Quello della formazione è un obiettivo da perseguire congiuntamente e infatti, Azienda e RSU si incontreranno per esaminare contenuti e metodologie dei piani formativi annuali e in tale occasione, la RSU potrà avanzare proposte di modifica e miglioramento, sulla base delle esigenze espresse dai lavoratori. Tra i vari percorsi formativi elencati nel contratto, spiccano quello per neo-assunti dell'area *Assembly Testing & Installation (AT & I)* e quello dedicato alle professionalità dell'area tecnica: entrambi caratterizzati dalla commistione di formazione specifica e corsi inerenti a tematiche quali la sicurezza, le lingue, l'informatica e la rete. Inoltre, il diritto soggettivo alla formazione, sancito dall'ultimo rinnovo del CCNL Industria metalmeccanica, si concretizzerà in G.D. in azioni formative mirate sulle tematiche *digital/Industry4.0*. Una sezione specifica del contratto è altresì dedicata alla definizione della disciplina aziendale riguardante il diritto allo studio. Da ultimo, è importante sottolineare che le Parti valutano positivamente i programmi di alternanza scuola-lavoro quale strumento utile ai fini tanto dell'apprendimento e della formazione delle persone quanto dell'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro. Per garantire il raggiungimento di questi obiettivi, la RSU valuterà insieme all'Azienda i contenuti di eventuali futuri progetti di alternanza formativa.

*Flessibilità oraria per l'innovazione organizzativa e la conciliazione tra attività lavorativa e vita privata*

**Tenuto conto delle possibilità offerte dalle nuove tecnologie e al fine di favorire la conciliazione tra vita privata e vita lavorativa, le Parti introducono in via sperimentale (per 6-8 mesi) due diversi regimi di orario di lavoro caratterizzati da una parziale flessibilità.** Se per il personale normalista fino al sesto livello la flessibilità si traduce nella semplice possibilità di eseguire l'ordinaria prestazione lavorativa giornaliera di 8 ore nella fascia oraria compresa dalle 7 alle 19, per il personale di settimo livello e per i quadri è

previsto un vero e proprio “regime di autocertificazione della presenza” che consente a tali soggetti (ferme restando le 40 ore settimanali) di non giustificare eventuali frazioni di giornata non lavorate. Entrambi i progetti sono ritenuti propedeutici alla implementazione e diffusione dello *smartworking*, il cui avvio è previsto, in via sperimentale, entro il 2019. Alla luce delle positive esperienze già maturate in G.D., viene altresì confermata la validità del telelavoro come strumento idoneo a fornire una risposta ad importanti esigenze economico-sociali o personali e a situazioni di temporanea o permanente inabilità o disabilità. Infine, viene riconosciuto ai dipendenti, in aggiunta a quanto previsto delle disposizioni di legge, il diritto ad usufruire di due ulteriori giorni di permesso retribuito per ogni evento o causa particolare (come il decesso e la grave infermità di un parente), che avvengano nel corso dell’anno.


#### *Retribuzione variabile*

**Un ulteriore aspetto significativo del contratto collettivo in esame è rappresentato dalla struttura del Premio di Risultato, composto di due quote che tengono conto non solo dell’effettivo aumento di redditività dell’azienda, ma anche di altri indicatori quali crescita professionale e infortuni.** Lo scopo perseguito dalle Parti, in questo caso, è quello di trasformare tale istituto da mero riflesso della produttività aziendale a strumento strategico per stimolare la crescita motivazionale dei lavoratori e il rispetto delle norme di sicurezza. A tal proposito, tra gli indici presi in considerazione nel calcolo delle quote sopra citate rientrano, oltre al classico EBIT (*Earning Before Interests and Taxes*), anche i risultati delle ispezioni riguardanti le linee (*Maker/Packer*) o il rapporto tra la somma delle segnalazioni di situazioni pericolose, danneggiamenti, medicazioni e gli episodi effettivi di pericolo per la salute e la sicurezza dei lavoratori.

**In conclusione, il contratto integrativo di G.D. costituisce un esempio evidente del ruolo che la contrattazione collettiva può giocare anche in un periodo di così importanti e veloci trasformazioni.** Con questo accordo le Parti non hanno semplicemente riconosciuto l’urgenza di affrontare le sfide della competizione internazionale, sfruttando le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie per sviluppare una strategia di business maggiormente orientata alle esigenze dei clienti, ma sembrano anche aver compreso che non esiste crescita della produttività senza un adeguato investimento sulle persone, sulla loro tutela e sulla promozione delle loro competenze e capacità. Il percorso di sviluppo che Azienda e sindacati hanno provato a tracciare poggia proprio su queste basi.

***Federico Fioni***

Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro  
Università degli Studi di Bergamo

 [@FedericoFioni](https://twitter.com/FedericoFioni)