

Sezione III

LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA AZIENDALE NEL 2018

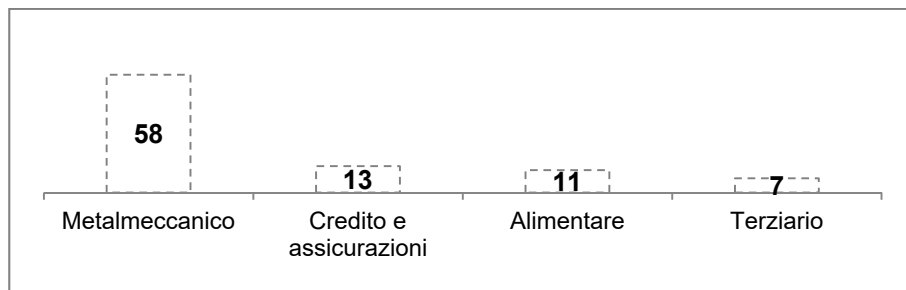
SOMMARIO: *Descrizione dell'insieme di contratti aziendali.* – 1. Sistemi di relazioni industriali, contrattazione collettiva e partecipazione. – 1.1. Struttura, efficacia ed esigibilità della contrattazione collettiva. – 1.2. Sistema di relazioni industriali e bilateralità. – 2. Organizzazione del lavoro. – 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 ⁽¹⁾. I settori maggiormente rappresentati nell'insieme di contratti sono: metalmeccanico (58%); credito e assicurazioni (13%); alimentare (11%); terziario (7%); comunicazione (5%); chimico (4%).

⁽¹⁾ 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 (%)

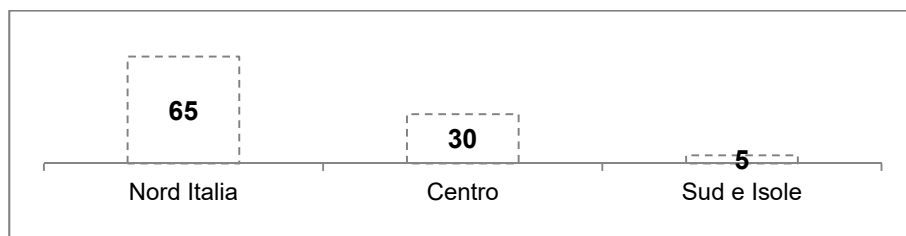


Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

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 (%)

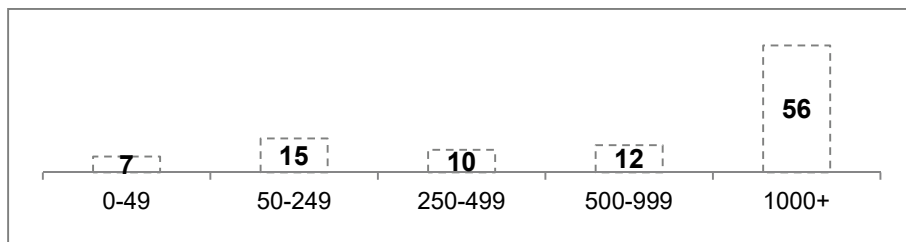


Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

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 (%)

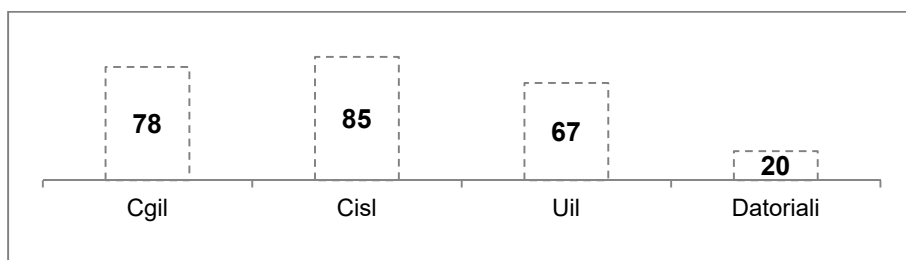


Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

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 (%)



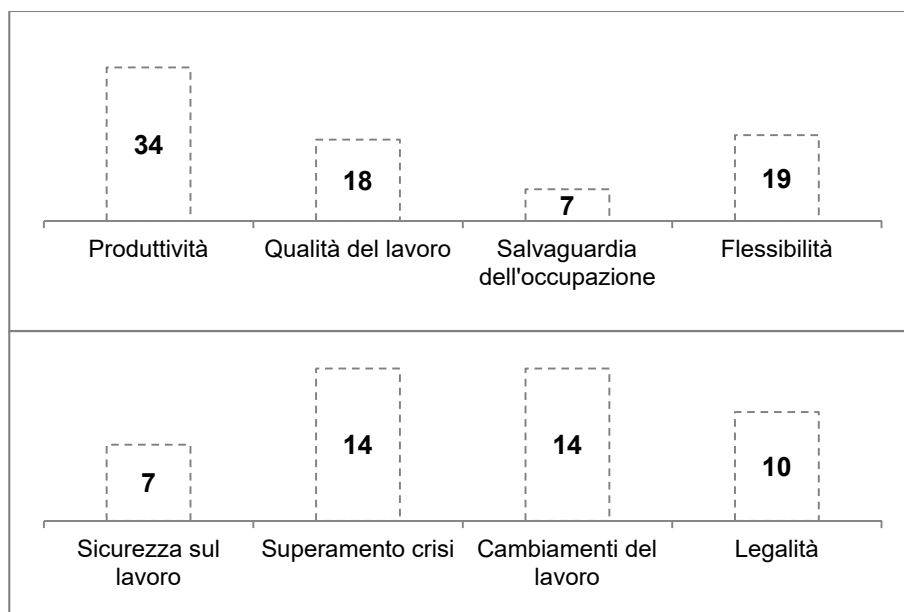
Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

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».

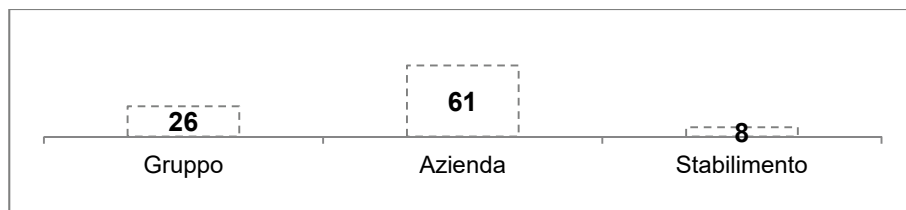
Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

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 raccordarne 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».

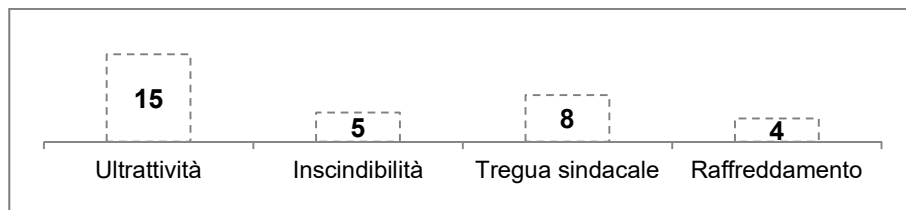
Barilla, settore alimentare – 21 settembre 2018

«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

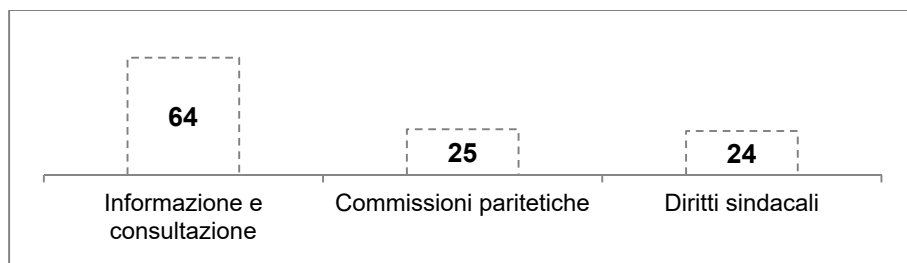
1.2. Sistema di relazioni industriali e bilateralità

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».

STMicronics, 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

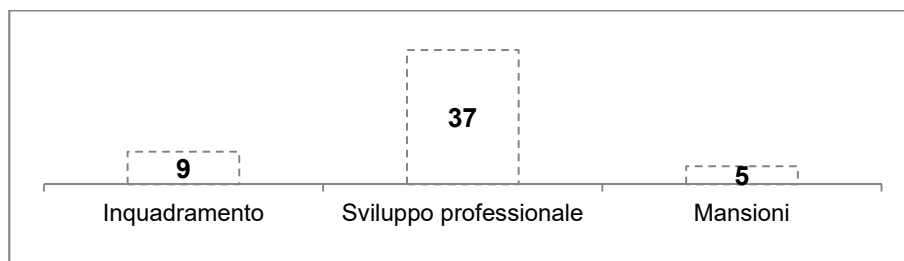
2. Organizzazione del lavoro

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^a 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-

puo, 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-

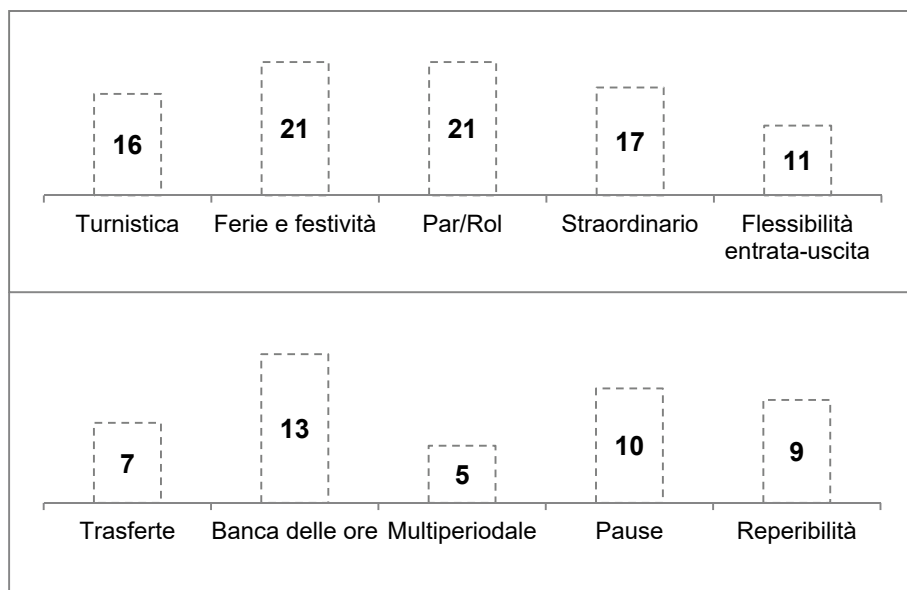
ri residenti in zone non attigue al sito produttivo di Feltre e agli uffici di Cassola, che aiutino e facilitino il contatto tra gli utenti interessati e forme di aggregazione negli spostamenti».

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. *improvvisi 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».

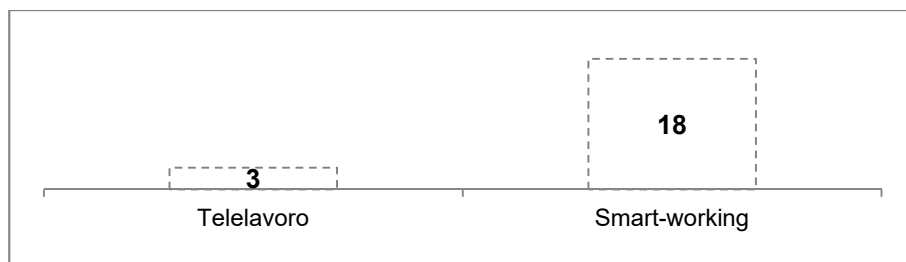
Fonte: banca dati ADAPT sulla contrattazione collettiva

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 ⁽²⁾. 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)».

⁽²⁾ 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

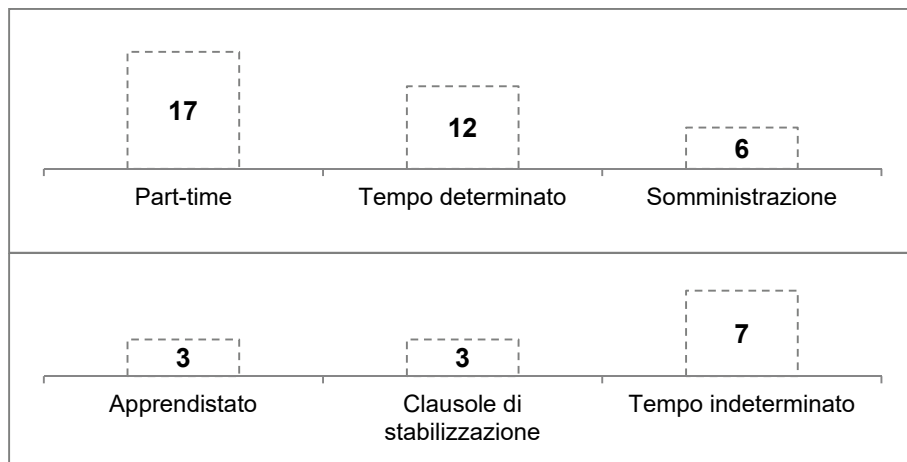
3. Mercato del lavoro e appalti

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 ⁽³⁾

«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

⁽³⁾ 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

Conservas 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 trasformazio-

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.

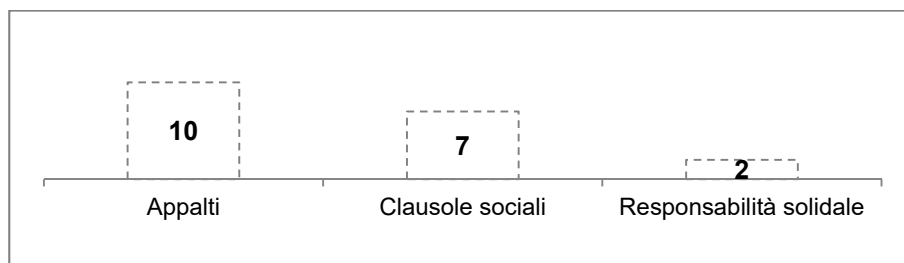
Box 71 – Disposizioni in tema di informazione e consultazione dei sindacati in caso di ricorso ad appalti di servizi

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».

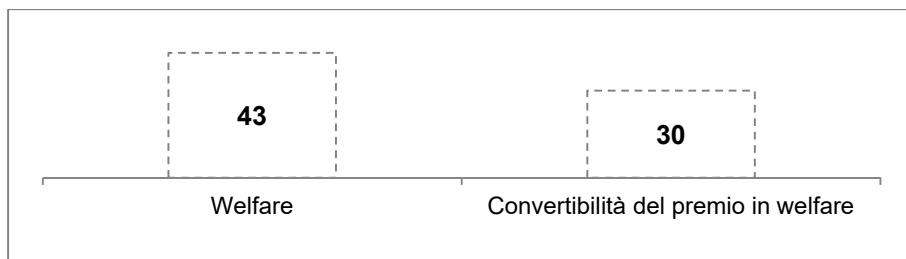
Anas, settore edile – 21 febbraio 2018

«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

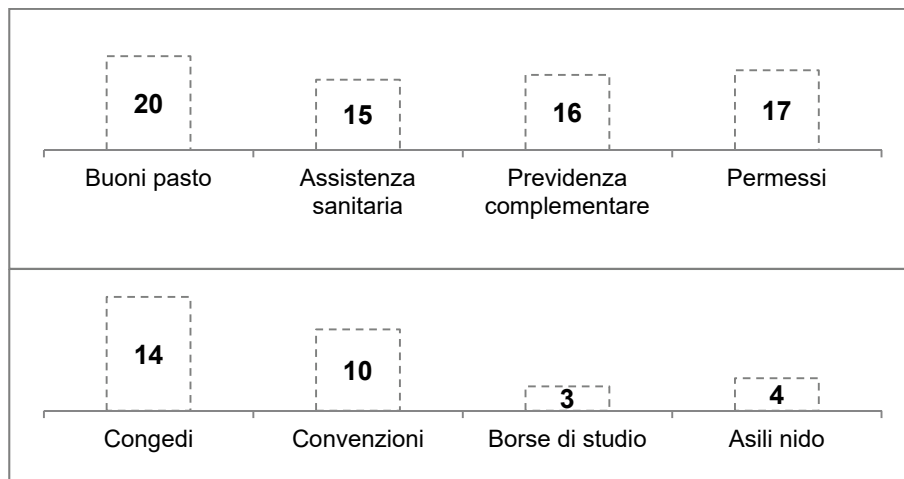
Grafico 14 – Frequenza della materia del welfare nella contrattazione aziendale (%)



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 variegate 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 famigliari (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».

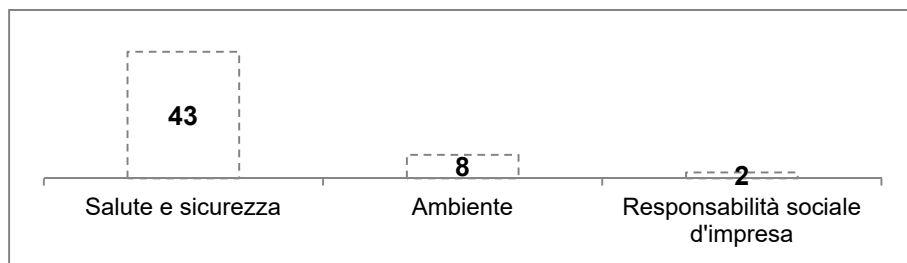
Sodexo, settore ristorazione – 7 marzo 2018

«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

Cementirosi, 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 Cementirosi 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.

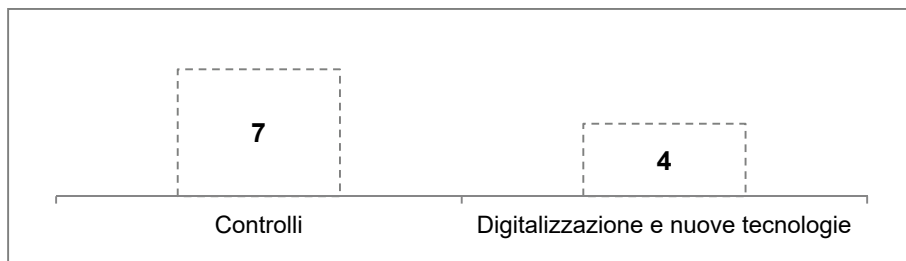
Con tale sottoscrizione l'Azienda rinnova il proprio irrevocabile impegno a fianco di altri brand a livello mondiale, organizzazioni sindacali nazionali ed internazionali e ONG, mirato al miglioramento sostenibile delle condizioni di lavoro nel settore dell'abbigliamento in Bangladesh».

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

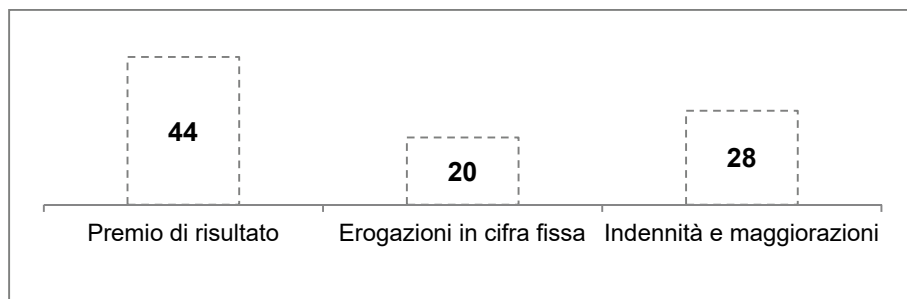
Heineken, settore alimentare – 26 febbraio 2018

«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.

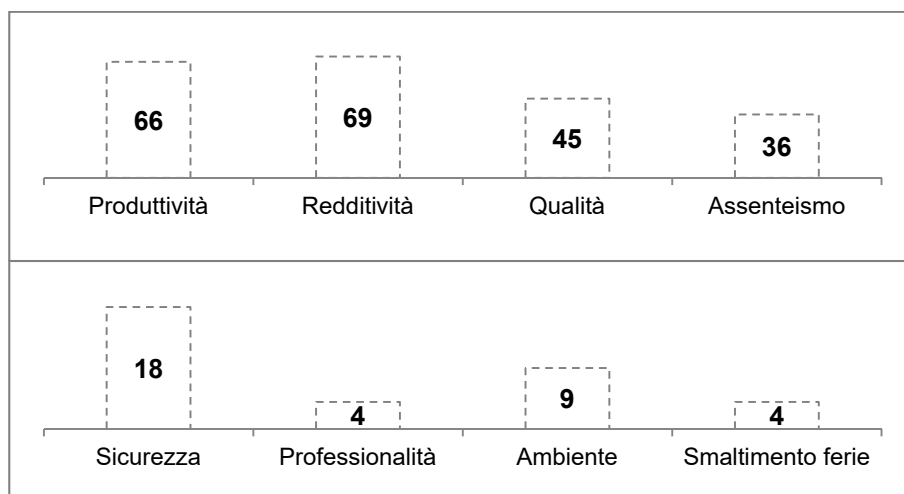
Box 150 – Disposizioni sull'individuazione degli obiettivi legati alla retribuzione variabile

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