

Capitolo I

TRA CONFLITTO E CONTRATTAZIONE: DIECI ANNI DI CRISI AZIENDALI

Sommario: 1. La costruzione di “potere comunicativo” nella gestione delle crisi aziendali. – 2. Un decennio di “crisi aziendali”. Qualche numero. – 3. Crisi aziendali e comunicazione pubblica. – 4. Comunicazione interna – 5. Crisi comunicate e settori economici. Qualche numero ulteriore. – 6. Comunicazione pubblica e accordi. – 7. Nota metodologica e quadro di sintesi della ricerca per settore economico ed esito della vertenza.

1. La costruzione di “potere comunicativo” nella gestione delle crisi aziendali. Mai come nel decennio trascorso, con l’aggravarsi della crisi economica e della trasformazione del lavoro, le cronache quotidiane sono state tanto frequentemente animate dalle notizie di crisi aziendali apertesi sul territorio nazionale. Molto si sa delle vertenzialità e dei conflitti, almeno per i casi più eclatanti; meno della loro eventuale soluzione non di rado dovuta anche a un sapiente uso di “potere comunicativo” da parte del sindacato come leva per la definizione di un accordo funzionale alla tutela degli interessi dei lavoratori.

Oggetto del presente contributo è l’analisi di un campione di 338 casi di crisi aziendali tra quelle che nel decennio scorso hanno avuto una pur minima proiezione pubblica, con particolare riferimento alle vertenze per le quali è stato possibile reperire notizie di accordi sindacali.

Una puntualizzazione preliminare è d’obbligo. La legislazione distingue una nozione di “crisi d’impresa” propria del diritto fallimentare dai concetti di “crisi aziendale” e “riorganizzazione aziendale” utilizzati dalle relative normative in materia di ammortizzatori sociali; tuttavia, nel linguaggio comune e mediatico, le locuzioni “crisi aziendale” e “crisi d’impresa” vengono utilizzate

in senso atecnico per riferirsi a qualsivoglia situazione di crisi di competitività.

Nel caso delle “crisi d’impresa” definite dal Codice della crisi d’impresa e d’insolvenza ci si trova infatti di fronte a imprese in cui «lo stato di squilibrio economico-finanziario [...] rende probabile l’insolvenza del debitore» dando luogo a procedure (fallimento, liquidazione coatta amministrativa, amministrazione straordinaria) che privano quest’ultimo della proprietà dell’impresa. Per quanto attiene invece alla “crisi aziendale” e alla “riorganizzazione aziendale”, identificate come causali per l’accesso alla variegata tipologia degli ammortizzatori sociali, il riferimento è invece a casi di imprese c.d. *in bonis*, in cui le ragioni economiche per una ristrutturazione risultano fondate, senza però che l’azienda presenti (per lo meno non ancora) condizioni patrimoniali che richiedano il ricorso a una procedura concorsuale. Con la conseguenza che l’imprenditore non viene privato della proprietà e resta dunque l’interlocutore responsabile delle scelte aziendali.

È vero dunque che a livello di principio le procedure di riorganizzazione e crisi aziendale prevedono un coinvolgimento più frequente e più intenso delle relazioni industriali rispetto alle crisi d’insolvenza (7). Stando a quanto osservato nell’analisi che segue,

(7) In alcuni casi la normativa prevede comunque un ruolo del sindacato anche nelle crisi d’insolvenza o cessazione di attività. Il Codice della crisi d’impresa (d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14), così come modificato dal recente d.l. n. 118/2021 contenente “misure urgenti in materia di crisi di impresa e di risanamento aziendale” istituisce all’art. 4 una nuova procedura di composizione negoziata attraverso la nomina di un esperto terzo. Nelle imprese che occupano più di quindici dipendenti, se tale procedura comporta «determinazioni che incidono sui rapporti di lavoro di una pluralità di lavoratori, anche solo per quanto riguarda l’organizzazione del lavoro o le modalità di svolgimento delle prestazioni» il datore di lavoro informa con comunicazione scritta le rappresentanze sindacali le quali possono chiedere entro tre giorni un confronto con l’azienda aprendo la fase di consultazione. Le parti coinvolte sono ad ogni modo vincolate all’obbligo di riservatezza sulla situazione dell’imprenditore,

dal punto di vista della prassi delle relazioni industriali tali dimensioni si incontrano però spesso. Nelle riorganizzazioni aziendali, soprattutto di imprese medio-grandi, tocca infatti al sindacato e all'azienda esplorare le vie per perseguire o ristabilire gli equilibri necessari alla vita economica dell'impresa sul mercato. Una volta che tale esplorazione è avviata a livello formale, pena il mancato accesso al trattamento di integrazione salariale, spesso l'interlocuzione dà luogo ad accordi, non necessariamente vincolanti, anche nell'eventuale fase di avvio o chiusura delle procedure concorsuali.

2. Un decennio di “crisi aziendali”. Qualche numero. Il fatto che un piano di ristrutturazione o di crisi aziendale preveda frequentemente interventi sul personale, con il ricorso agli ammortizzatori sociali e a forme di politiche attive, innesca un confronto con il management aziendale a cui possono prendere parte sia le istituzioni, nazionali e/o locali, sia le organizzazioni di rappresentanza dei lavoratori, dando così luogo a processi negoziali complessi, spesso caratterizzati da una ampia esposizione mediatica.

Le crisi aziendali, nei termini sopra precisati (*supra*, § 1), più note e discusse dai media nazionali sono senza dubbio quelle approdate al Ministero dello sviluppo economico (MISE), anche se, come si avrà modo di discutere nel paragrafo successivo, in alcuni casi la relazione tra copertura mediatica e coinvolgimenti delle istituzioni non si verifica.

sulle iniziative da lui programmate e in generale sulle informazioni acquisite nel corso delle trattative. Il d.l. 28 settembre 2018, n. 109 all' art. 44 ha istituito poi l'accesso al trattamento di CIGS per crisi aziendale in favore di quelle imprese, anche in procedura concorsuale, che abbiano cessato la propria attività, o la stiano cessando, e nelle quali non si siano ancora concluse le procedure per il licenziamento di tutti i lavoratori (c.d. CIGS per cessazione di attività).

Il numero delle crisi aziendali aperte e gestite in questo decennio è però molto più elevato di quanto si potrebbe desumere contando i verbali d'incontro pubblicati sul sito del MISE. Non solo perché in tale elenco è attualmente possibile risalire solo fino al 2018, ma soprattutto perché, pur in assenza di dati ufficiali, è più che plausibile che numerose casistiche non vadano oltre l'ambito regionale, senza quindi che il confronto raggiunga l'attenzione dei media generalisti nazionali e la sede della mediazione ministeriale.

Limitandosi ai numeri forniti dal dicastero di via Veneto si ottiene al più un indice delle dimensioni del fenomeno. Almeno se si pensa che, in un Paese caratterizzato da un tessuto industriale composto per il 98% da micro e piccole imprese, le crisi hanno riguardato negli ultimi 10 anni oltre 500 medio-grandi aziende (il 20% circa delle quali interessate da procedure di amministrazione straordinaria), per una media tra i 100 e i 150 tavoli gestiti contemporaneamente ⁽⁸⁾.

Vero anche che, allo stato attuale, il MISE non svolge attività di reportistica e monitoraggio delle crisi d'impresa aperte presso i suoi uffici. Un resoconto semestrale, «che dia conto dei tavoli aperti, dell'esito delle riunioni svolte, delle attività di analisi, studio, ricerca e monitoraggio», dovrà tuttavia essere attivato nei prossimi anni, secondo quanto previsto espressamente dall'articolo 5 della direttiva ministeriale del 14 ottobre 2021, «al fine di garantire trasparenza e accessibilità delle informazioni relative alla gestione delle crisi d'impresa».

Attraverso fonti istituzionali non è dunque attualmente possibile effettuare stime accurate non solo rispetto al numero delle crisi aziendali consumatesi nell'arco del decennio passato, ma nemmeno rispetto ad altri due aspetti: la loro tipologia e la loro collocazione settoriale.

⁽⁸⁾ I dati sono riportati da G. CASTANO in *Relazioni industriali e contrattazione collettiva nella gestione delle crisi aziendali*, Working Paper ADAPT, 2022, n. 2.

In attesa dell'avvio di monitoraggi ufficiali, che vadano ad affiancarsi a quelli svolti dalle federazioni sindacali di settore e dall'Inps/Ministero del lavoro lato ammortizzatori sociali, diventa allora utile rovesciare la prospettiva e analizzare il fenomeno delle crisi d'impresa proprio dal punto di vista di quanto emerge dalla dimensione mediatica e dalla comunicazione pubblica. Questo certamente non per trarre elementi su dimensioni e caratteristiche del fenomeno ma, quantomeno, per valutare il crescente peso della costruzione sociale di "potere comunicativo" da parte delle rappresentanze dei lavoratori rispetto agli esiti delle vertenze (accordi). Anche in una prospettiva di relazioni industriali giocata non più dentro la sola dialettica interna azienda – sindacato e dove la mediazione politica/ministeriale è chiamata a rispondere non più solo alle istanze dei lavoratori interessati dalla crisi aziendale ma anche a quelle della opinione pubblica nel suo complesso.

3. Crisi aziendali e comunicazione pubblica. Benché, come si vedrà più avanti, un esito concordato del confronto sia frequente, il fatto che una vertenza raggiunga i tavoli del MISE e le pagine dei giornali nazionali o locali è nella maggioranza dei casi il segnale di una difficoltà nell'addivenire diversamente ad un'intesa.

Nella delicata incertezza che si determina in simili situazioni di crisi, il fatto che l'impresa possa contemplare una ristrutturazione anche della forza lavoro impiegata e/o la cessazione totale o parziale di alcune unità produttive contribuisce a far guadagnare più facilmente a queste vicende un'ampia copertura mediatica. Il clamore che ne proviene si può infatti spiegare sia con la consistenza del numero di lavoratori che queste vertenze coinvolgono, sia con le opportunità che la narrativizzazione del conflitto offre alla disputa valoriale tra ragioni della libertà d'impresa e sue limitazioni, in considerazione degli effetti sociali delle crisi produttive. Una narrativizzazione spesso funzionale a denunciare come l'intervento prioritario sulla forza lavoro tradisca una visione economicista del capitale umano da parte delle aziende. Narrativa peraltro

alimentata durante la crisi più recente, quella pandemica, da alcuni casi di forme estreme di comunicazione (o meglio sarebbe dire: di mancata comunicazione) di licenziamenti collettivi operati senza preavviso e senza il coinvolgimento di istituzioni e sindacato. È il motivo per il quale sono divenute note al grande pubblico nel giro di breve tempo le aziende Gkn di Campi Bisenzio, Giannetti Ruote di Ceriano Laghetto e Logistic Time di Bologna.

Si tratta dunque di casi in cui la crisi riportata dai comunicati stampa diffusi dalle organizzazioni sindacali ottiene più facilmente un seguito da parte degli organi di informazione.

La ricerca della più ampia visibilità ha l'obiettivo di conferire alla vicenda un implicito carattere di interesse generale, e non solo sindacale, suscitando la solidarietà dell'opinione pubblica. La comunicazione pubblica integra così la strategia negoziale del sindacato dei lavoratori, con obiettivi diversi a seconda dei casi.

Se il confronto è già avviato presso le sedi istituzionali, la proiezione pubblica è funzionale ad aggiungere la pressione della percezione collettiva a quella già esercitata dal soggetto terzo verso l'azienda affinché vengano esplorate le possibilità di un accordo. La comunicazione pubblica diventa cioè funzionale a convincere la controparte a modificare le decisioni annunciate impegnandosi per esempio dal punto di vista finanziario o mettendo in discussione esuberi di personale o prospettate cessazioni di attività.

Se invece il confronto non ha raggiunto le sedi istituzionali, la comunicazione pubblica del sindacato è funzionale a far percepire alle istituzioni stesse la pressione dell'opinione pubblica. Il passaggio alla notorietà nell'arena pubblica comporta infatti anche una più probabile politicizzazione delle vertenze più note, le quali diventano il simbolo della politica economica ed industriale del governo di turno.

Non è un caso che l'arco del decennio trascorso si tenda tra la chiusura definitiva dello stabilimento Fiat di Termini Imerese (che rappresentava solo la prima tappa di un complesso piano di

riorganizzazione allora denominato Fabbrica Italia) e l'accordo per la cessione dello stabilimento Whirlpool di Napoli, chiuso da luglio 2021, a un consorzio per la reindustrializzazione. Si tratta cioè di due dei casi di crisi di ristrutturazione d'impresa non solo più mediatizzati, ma anche più politicizzati di sempre, ossia divenuti terreno di scontro simbolico per gli opposti schieramenti politici. L'elenco di vicende di questo tipo è esteso e comprende, solo per stare ai nomi più noti al grande pubblico almeno la crisi dell'acciaio (che si estende da Taranto a Genova nel caso Ilva, passando per Piombino con il caso Lucchini-Jsw) e la complessa vertenza Alitalia.

4. Comunicazione interna. Tutt'altra attenzione meriterebbe poi l'esercizio diretto del potere argomentativo da parte della rappresentanza verso i suoi rappresentati. Ossia la sua capacità di rendere conto ai propri iscritti della validità della propria strategia di rappresentanza per la risoluzione della crisi in corso. Un aspetto che prescinde dalla proiezione pubblica della crisi e che si radica, dal punto di vista giuridico, nei diritti di informazione e consultazione del sindacato in caso di crisi aziendali.

Al riguardo vale la pena osservare come recentemente diverse pronunce aventi ad oggetti proprio casi di crisi d'impresa costituenti dossier aperti al MISE, abbiano sottolineato come i diritti di consultazione e informazione definiti dalla contrattazione collettiva, di natura contrattuale, stiano assumendo una certa rilevanza nella tutela dei diritti dei lavoratori in tali situazioni ⁽⁹⁾.

⁽⁹⁾ Si vedano al riguardo Trib. Napoli 4 gennaio 2022 (caso Jabil), in *Boll. ADAPT*, 2022, n. 5; Trib. Firenze 20 settembre 2021 (caso GKN) in *Boll. ADAPT*, 2021, n. 32; Trib. Monza 8 ottobre 2021 (caso Giannetti Ruote) in *Boll. ADAPT*, 2021, n. 37.

5. Crisi comunicate e settori economici. Qualche numero ulteriore. La difficoltà di individuare i criteri per una stima accurata delle crisi d'impresa si ripercuote sulle possibilità di stimarne la ripartizione per settore economico.

Il fatto che la maggior parte delle vertenze sin qui citate sia riconducibile al settore contrattuale della metalmeccanica è comunque indicativo. Ciò si spiega sia statisticamente, in ragione del peso del settore nell'assetto industriale del Paese, sia per ragioni intrinseche, come la quota di attività labour-intensive e la lunga durata dei processi di ristrutturazione che comporta l'accumulo dei dossier sui tavoli istituzionali. Basti pensare che secondo un report elaborato dalla Fim-Cisl, al secondo semestre 2021 nella metalmeccanica si contavano 56 tavoli di crisi regionali e 51 tavoli aperti al Ministero dello Sviluppo economico. Questi ultimi avrebbero costituito quindi più della metà degli 85 tavoli aperti al dicastero alla stessa data, se si considera valido il dato riportato dalla viceministra del ministero dello Sviluppo economico Alessandra Todde.

Una stima più accurata può essere fatta per quanto riguarda i settori più rappresentati dalla comunicazione mediatica. Ricercando insieme le parole “crisi” e “azienda” nei risultati annuali della categoria notizie su Google dal 2011 al 2021 (si veda *infra*, § 7, contenente una breve nota metodologica), si collezionano 338 nomi di aziende che hanno vissuto condizioni di crisi. Si tratta di vicende che hanno ricevuto copertura nella maggior parte dei casi da parte di media locali.

Analizzando le parti sociali menzionate nelle notizie collezionate è possibile ricondurre le vertenze ai loro settori contrattuali di appartenenza. Si osserva così che, anche in un bacino rappresentato dalle vicende mediaticamente comunicate, la maggioranza riguarda il settore della metalmeccanica, che da solo rappresenta il 39% dei casi (131 aziende). Seguono l'industria alimentare (8,3%), il commercio (7,1%) e il tessile-abbigliamento-moda (TAM) con il 7,1% dei casi (24 aziende).

e proiezione pubblica sui media digitali. Vi sono infatti alcuni casi per i quali non è stato possibile reperire un numero di notizie pubblicate da più di due fonti d'informazione digitale differenti (escludendo i siti delle organizzazioni sindacali). L'elenco è esteso ed include La Vetri, Finix Technologies, Baritec Operation, Yokohama (Ortona), Elexos (Rieti), Baomarc, Acque Minerali Italia, Kraft Heinz, Technolabs, CAF Italia, Arvedi, DXC technologies, ABB, CSC, Terreal, Alitech, Fritz Hanseberg, Next-era Prime Spa, Natana, Seam, Gesc, ADS Solutions, Concerie Gilberti, Myrmex, Ipercoop Lazio Umbria.

6. Comunicazione pubblica e accordi. Nella presenta analisi viene considerata crisi aziendale quella legata ad una stessa realtà aziendale, che ha insistito cioè su uno stesso sito produttivo o su uno stesso brand (anche nel caso di passaggio di proprietà). Si tratta evidentemente di una approssimazione arbitraria adottata in quanto di frequente all'interno di uno stesso settore e nell'ambito di un medesimo sito produttivo, le proprietà si susseguono senza che la situazione di crisi conosca una soluzione di continuità (si veda *infra*, § 7, contenente una breve nota metodologica). Lo si è osservato in maniera particolare nei settori più provati dalle tre crisi economiche e dalle dinamiche della competizione internazionale: l'automotive, il siderurgico, il trasporto aereo. L'area industriale di Piombino ha visto susseguirsi la crisi della Lucchini e quella di Jsw, le fuoriuscite da AM InvestCo sono solo l'ultima tappa della crisi Ilva, Ita Airways ha concluso il tragitto tergiversato di Meridiana Fly, gli esuberi in Stellantis possono essere considerati parte dello stesso processo di riorganizzazione aziendale iniziato da Fiat, passando per la fusione con Chrysler.

Si tratta di casi estremi, in cui la durata dei processi copre tutto il decennio qui considerato. All'interno di questo periodo è comunque spesso difficile riuscire a definire i limiti temporali delle situazioni di crisi che riguardano un'impresa.

Negli anni attorno alla pandemia da Covid-19, la durata delle crisi si estende in ragione quantomeno del periodo di stasi forzato dalla normativa di emergenza e di contenimento degli effetti occupazionali, in particolare il c.d. blocco dei licenziamenti.

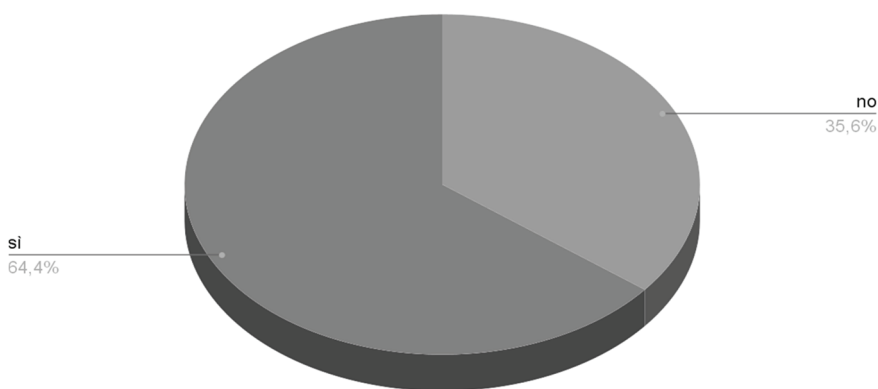
Le vertenze possono dunque essere definite “complesse” non solo con riferimento alle condizioni di partenza, ma anche rispetto all’evoluzione della loro gestione. La maggior parte dei casi raccolti infatti restituisce notizie di accordi sindacali pubblicate nell’arco di più anni. In questo periodo di tempo succede spesso che l’impresa attraversi diverse fasi. Solo per delineare una parabola idealtipica, che non corrisponde dunque alla media di quanto succede nei casi raccolti, alle prime momentanee difficoltà l’impresa richiede la cassa integrazione ordinaria (per la quale non è obbligatorio l’accordo sindacale). All’aggravarsi della crisi l’impresa può comunicare alle rappresentanze sindacali un determinato numero di esuberi e quindi avviare la procedura di licenziamento collettivo. Gli esuberi possono poi essere contenuti o ritirati in base ad accordo sindacale per l’accesso alla cassa integrazione straordinaria (per crisi aziendale, riorganizzazione e contratti di solidarietà). Nel caso il programma di cassa integrazione non abbia dato i risultati sperati e nel caso la crisi riguardi uno specifico stabilimento, l’impresa può allora procedere con la chiusura, proponendo al personale varie soluzioni di fuoriuscita/trasferimento; se invece la crisi riguarda più siti o la società nel suo complesso, allora l’impresa può indirizzarsi verso la cessazione dell’attività e la mobilità dei lavoratori andando eventualmente incontro ad una procedura concorsuale per evitare il fallimento. In questo caso, qualora si presenti un soggetto interessato, questo può acquisire o affittare l’azienda o un ramo d’azienda.

Gli accordi sindacali siglati nei casi di crisi aziendale degli ultimi 10 anni di cui si è raccolta notizia riguardano tutte le fasi menzionate, incluse quelle per le quali l’assenza dell’accordo sindacale non ostacola il proseguimento delle procedure, come nei piani

d'impresa, non vincolanti, che precedono la cessione/acquisizione.

L'analisi del campione raccolto, pari a 338 crisi aziendali, permette dunque di confermare (si veda *infra*, § 7, contenente una breve nota metodologica) che la maggior parte dei processi di riorganizzazione aziendale che conoscono un qualche tipo di proiezione pubblica vede la tenuta del sistema di relazioni tra le parti. Nell'insieme di vertenze raccolte, nel 64% dei casi è stato possibile trovare notizia almeno di un accordo firmato da azienda e sindacati (figura 2).

Figura 2. Crisi per le quali è reperibile notizia di un accordo tra le parti



Tuttavia questo dato non deve essere assunto di per sé come garanzia di una conclusione positiva delle vicende. Può infatti darsi luogo ad accordi residuali, conclusi dal sindacato per assicurare una minima tutela ai lavoratori.

D'altronde il caso della ristrutturazione aziendale più mediatizzata della storia italiana, quella di Fiat-Chrysler avviata dallo stabilimento di Pomigliano è stato emblematico proprio della contestazione che può originarsi attorno ad un contratto alternativemente

rappresentato come un'intesa strategica o come un "accordo ricatto".

Ciò rende di dubbia utilità i resoconti quantitativi come quello riportato in una nota MISE del 2018 secondo la quale oltre il 70% delle crisi aziendali nell'anno si erano positivamente concluse con un accordo sottoscritto da tutte le parti ⁽¹⁰⁾.

Anzi, proprio il fatto che l'esito di una sentenza possa essere inquadrata in senso positivo o negativo è frequentemente oggetto di dispute comunicative. Spesso il sindacato si impegna per comunicare la riuscita di un'azione di contrattazione difensiva. Dalla prospettiva sindacale, se la condizione necessaria ad evitare la chiusura del sito produttivo o dell'azienda intera è l'interruzione di un alto numero di rapporti di lavoro, questa può comunque considerarsi conclusione positiva della vertenza.

Non è d'altronde possibile cercare una definizione oggettiva della bontà di un esito negoziale considerando i dati oggettivi relativi agli accordi e prescindendo dalle condizioni di contesto, settoriali e congiunturali.

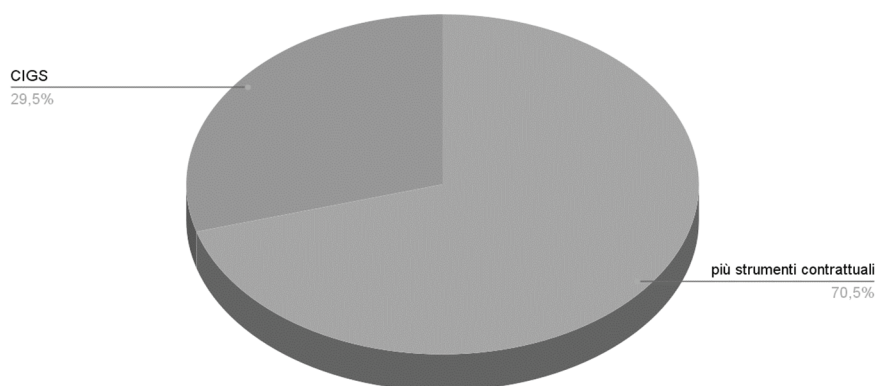
Guardando agli accordi di cui si è rinvenuta notizia nel presente studio, è però possibile effettuare una prima distinzione utile: quella tra vertenze in cui si registrino meri accordi gestionali, siglati allo scopo di attivare la cassa integrazione straordinaria, attivare contratti di solidarietà e contenere gli esuberi e le vertenze nelle quali invece gli accordi articolino una maggiore quantità di

⁽¹⁰⁾ Ancora ad agosto 2020 il ministero faceva sapere con una nota che circa 10 vertenze erano state risolte positivamente tra cui quelle che avevano riguardato Pernigotti, Cornelian, Treofan e Sider Alloys per circa 1.800 lavoratori coinvolti. Una distinzione qualitativa è comunque prevista dall'art. 5 della direttiva ministeriale del 14 ottobre 2021 relativamente al monitoraggio di prossima attivazione, il quale prevede che la chiusura dei tavoli dovrà essere chiaramente comunicata, sia nel caso di superamento della crisi, sia per l'acclarata impossibilità di arrivare a una soluzione.

strumenti contrattuali e negoziali allo scopo di definire in modo più dettagliato la gestione della crisi.

Nel campione di 217 vertenze con almeno un accordo sindacale, i casi per i quali siano state rinvenibili solo notizie di accordi del primo tipo rappresentano il 29,5% del totale ⁽¹¹⁾. I contratti di solidarietà sono citati nelle notizie che riguardano 19 casi (l'8,7% del totale del campione di vertenze con accordo).

Figura 3. Contenuto degli accordi sindacali



Analizzando invece i casi più complessi (70,5% del totale) emerge chiaramente come la soluzione più frequente sia la combinazione di incentivi volti ad alleggerire o riconfigurare la pianta organica: uscite volontarie e prepensionamenti incentivati e incentivi al trasferimento presso altra sede.

Così si sono chiuse alcune delle vertenze che hanno avuto ampia eco mediatica, da ultimo il caso del già citato stabilimento Whirlpool di Napoli.

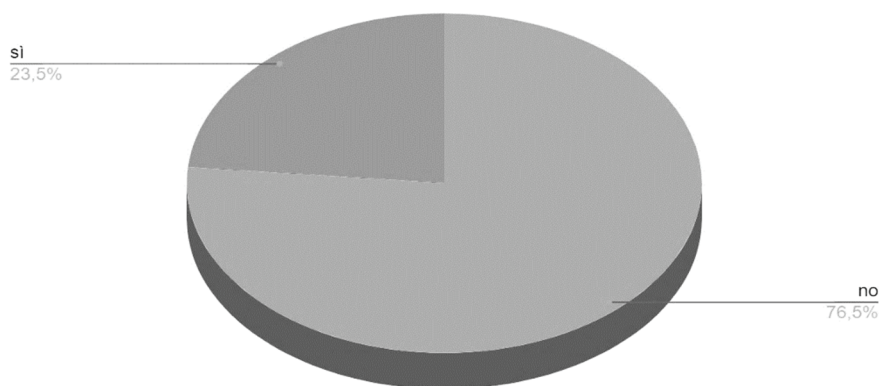
L'entità degli incentivi varia però molto in ampiezza e il campione di casi raccolti disegna una forchetta che va dai mille euro della

⁽¹¹⁾ Va notato che alcuni di questi accordi riguardano vertenze ancora aperte.

Omba Impianti & Engineering (vertenza non minore se si considera che è stata gestita al Ministero dello Sviluppo Economico) fino ai centomila euro garantiti per le uscite volontarie da AM InvestCo (ex Ilva). Al centro di questo *range* troviamo il caso di Stelantis: 24 mensilità e comunque non meno di 55.000 euro con importi maggiorati di 20.000 euro per i dipendenti che accettino la fuoriuscita entro il 31 marzo 2022.

In totale si contano 51 casi di vertenze, sul totale di 217 per le quali sia stato possibile recuperare notizia di un accordo, nelle quali sia stato incentivato l'esodo, il trasferimento o il prepensionamento. Va notato inoltre che molti di questi casi coincidono con la conferma di cessazione attività o di sito, il che rende preferibile per il lavoratore il ricorso all'uscita volontaria incentivata, cui spesso si cumula l'accesso alla Naspi.

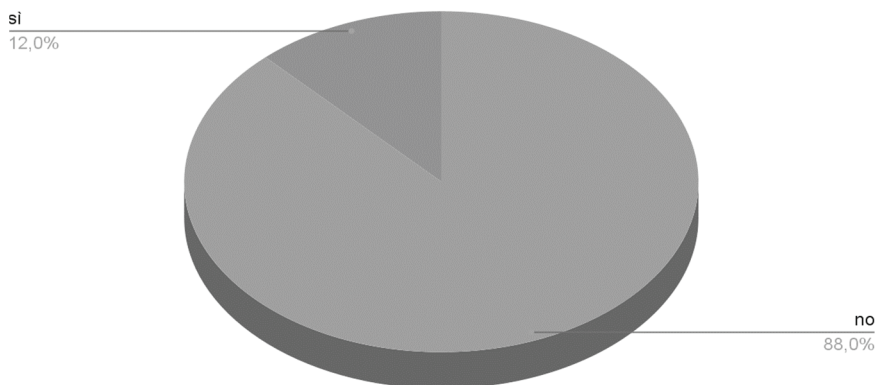
Figura 4. Vertenze gestite tramite strumenti di incentivazione volontaria delle uscite



In alcuni casi gli esuberanti sono gestiti anche con il ricorso alle politiche attive, descritte sui media con il ricorso a termini dai quali è spesso difficile riuscire a risalire agli strumenti di cui sia stata effettivamente concordata l'attivazione. Il riferimento è a percorsi di ricollocazione interna o esterna (*outplacement*), finanziati

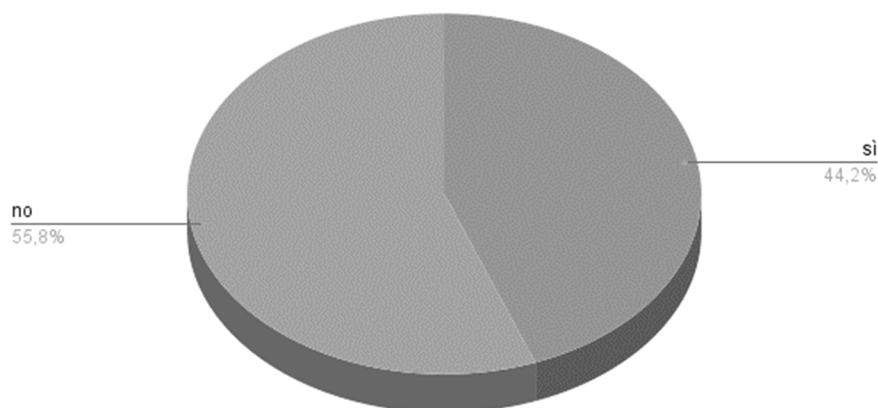
dall'azienda o avviati in sede regionale attraverso l'agenzia nazionale per le politiche attive Anpal. Talvolta è fatta specifica menzione di percorsi di formazione e riqualificazione professionale. Solo il 12% dei casi nel campione ha conosciuto misure di questo tipo.

Figura 5. Vertenze gestite tramite il ricorso a strumenti di politiche attive



Un'ultima considerazione riguarda le notizie di accordo che riportano l'esistenza di un piano industriale congiunto, volto per esempio ad impegnare la società acquirente o affittuaria ad assumere tutti o alcuni dei lavoratori. Come si può notare dal grafico sottostante, si tratta della maggioranza dei casi sul totale di vertenze con accordo sindacale, per una percentuale pari al 40,7%.

Figura 6. Vertenze gestite tramite accordo di acquisizione o cessione, assunzioni o altro accordo sindacale non vincolante



Attraverso l'analisi delle notizie pubblicate da media digitali online riguardanti gli accordi sindacali siglati nelle vertenze aziendali degli ultimi dieci anni, è stato possibile formulare una prima tipizzazione degli accordi. Solo nel 12% dei casi i media hanno comunicato la firma di un accordo sindacale che prevedesse il ricorso alle politiche attive. Nel 5% dei casi totali le politiche attive sono presenti insieme a misure di incentivazione delle uscite volontarie (incluso prepensionamento e trasferimento).

Nel complesso, le notizie che riportano accordi che prevedano misure di incentivazione economica riguardano il 23% circa dei casi. Le due quote principali sono quelle rappresentate dai casi per i quali si registrino solo accordi di cassa integrazione straordinaria (incluso contratti di solidarietà) con contenimento degli esuberi (28% dei 217 casi totali), e dai casi in cui si ha notizia della gestione della vertenza anche attraverso un piano industriale non necessariamente vincolante (ma che può includere contratti di solidarietà e cassa integrazione straordinaria).

Si tratta di una prima analisi che risente certamente dei meccanismi della semplificazione mediatica, ma restituisce al contempo la

difficoltà per le parti di addivenire ad una gestione dettagliata della crisi aziendale, che regoli il rapporto di lavoro garantendo al lavoratore l'accesso alle misure più vantaggiose, anche nel caso la conclusione del rapporto di lavoro non sia evitabile. Se da un lato si verifica quindi che la maggior parte delle vertenze vede la stipula di un qualche tipo di accordo, d'altro canto si osserva come la proiezione pubblica di una vertenza coincida con una certa limitatezza delle possibilità di manovra esperite da parte del sindacato.

In particolare è interessante osservare come sul totale di 217 casi di vertenza con notizie di accordo sindacale non si riscontri nemmeno una vertenza che sia stata gestita sperando tutte le tipologie di strumenti osservati (ammortizzatori sociali, incentivi all'esodo, politiche attive e piani industriali concordati).

7. Nota metodologica e quadro di sintesi della ricerca per settore economico ed esito della vertenza. La ricerca ha avuto ad oggetto le notizie pubblicate dal 2011 al 2021 reperibili sui media digitali online, nazionali o locali, riguardanti crisi aziendali di qualsiasi natura ed entità.

La raccolta è stata effettuata combinando dieci ricerche di tipo “notizia”, una per anno solare, per le parole chiave “crisi” e “azienda” attraverso il motore di ricerca Google. In particolare sono state passate in rassegna tutte le notizie restituite dal motore di ricerca (per tutte le pagine di risultato) considerando, ai fini della costituzione del campione, i nomi presenti nel titolo dell'articolo.

Tali ricerche sono poi state incrociate con altre ricerche effettuate verificando la presenza sui mezzi di comunicazione digitale di notizie relative alle crisi aziendali cui corrispondono i verbali d'incontro disponibili sul sito del MISE.

Una campione così costituito si espone inevitabilmente ad alcuni *bias*. Il più importante è rappresentato dal fatto che la ricerca

Google restituisce un maggior numero di risultati per anni più recenti. Effetto che non risulta solo dalle logiche interne dell'algoritmo di ricerca, ma risente anche del progressivo aumento delle fonti di informazione digitale nel corso del tempo. Inoltre questo metodo di raccolta favorisce i siti meglio posizionati dal punto di vista della SEO.

Per ogni nome di azienda così raccolto sono stati verificati gli attori sindacali nominati nelle relative notizie in modo da risalire al settore contrattuale d'appartenenza. Una classificazione più approfondita ha poi riguardato il settore della metalmeccanica e del commercio, per i quali è stato individuato il settore produttivo specifico delle aziende, facendo riferimento al codice Ateco nei casi più ambigui.

Si è dunque proceduto ad individuare le notizie di accordi sindacali siglati nell'ambito dei casi di crisi aziendali collezionati. La ricerca delle notizie di accordo è stata effettuata, per ogni nome ottenuto dalla ricerca precedente, attraverso una ricerca libera sul motore di ricerca Google con *queries* così costruite "accordo NOME AZIENDA sindacati". In questo caso la ricerca news è stata utilizzata solo nel caso di particolare abbondanza di risultati, al fine di filtrare i risultati non relativi a notizie. In questo caso è stato verificato manualmente se fossero presenti notizie relative alla stessa azienda pubblicate in anni diversi, in modo da verificare la presenza di più accordi nella stessa realtà produttiva.

Questa procedura ha permesso anche di raffinare la ricerca precedente, accorpando casi di vertenze aziendali che è stato possibile considerare come unitarie. L'unità d'analisi non è dunque costituita da crisi aziendali intese dal punto di vista delle singole procedure formali, in quanto queste possono aprirsi e concludersi senza che la crisi possa dirsi terminata. È stata bensì considerata come crisi aziendale la condizione di difficoltà competitiva legata ad uno stesso nome di azienda, mantenuto spesso in maniera parziale nel caso di passaggio di proprietà e quindi di ragione sociale.

È proprio la rappresentazione mediatica a tenere traccia di tale continuità, segnalando le ragioni sociali precedenti o il nuovo proprietario, per esempio Am InvestCo (ex Ilva), Euralluminia (ex Alcoa), Ventures (ex Embraco), Sertubi (Jindal Saw), Baomarc (ex Garret Motion, ex Honeywell), Industria Italiana Autobus (ex Breda Menarinibus), Elexos (ex Schneider), QF spa (ex Gkn), Indelfab (ex Merloni, ex Jp Industries), Titagarh (ex Firema), Gruppo Maus (ex Fritz Hanseberg) ecc.

Si è dunque proceduto ad un'analisi del contenuto delle notizie relative a tutti gli accordi stipulati per una stessa crisi aziendale trascrivendo le tipologie di strumenti negoziali citati.

Si è dunque proceduto al *coding* delle locuzioni utilizzate negli articoli per raggruppare i casi di crisi nelle seguenti categorie:

- casi di crisi per i quali è stata reperita notizia di accordi relativi all'attivazione di cassa integrazione straordinaria, eventualmente con contratti di solidarietà e riduzione di esuberi;
- casi di crisi per i quali è stata reperita notizia dell'attivazione concordata di misura di politiche attive, variamente intese (percorsi di outplacement, formazione interna o esterna, ricollocazione interna o esterna);
- casi di crisi per i quali è stata reperita notizia di accordi contenenti schemi di incentivazione all'esodo (uscite volontarie incentivate, prepensionamenti incentivati) o trasferimenti incentivati;
- casi di crisi per i quali è stata reperita notizia di un piano aziendale concordato, eventualmente comprensivo di cassa integrazione straordinaria, con impegno non vincolante di assorbimento degli esuberi da parte dell'impresa subentrante.

A seguire si riproduce un quadro di estrema sintesi della mappatura realizzata dei 338 casi aziendali catalogati secondo le tipologie summenzionate. Come già precisato, le informazioni contenute nelle tabelle non sono necessariamente aderenti al dato di realtà,

ma rappresentano un campione di quanto emerso nello spazio della comunicazione pubblica sulle vertenze aziendali oggetto della ricerca.

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Tesi Group – Vivai Bruschi	agricoltura/allevamento	sì	no	no	no	sì
Balducci	calzaturiero	sì	sì	no	no	no
Ideal Standard Belluno	ceramica	sì	no	no	no	sì
Richard Ginori	ceramica	sì	no	no	no	sì
kelemata	chimico-farmaceutico	sì	sì	no	no	sì
Henkel	chimico-farmaceutico	sì	no	no	no	sì
Rottapharm Biotech	chimico-farmaceutico	sì	no	sì	sì	no
Teva Pharmaceuticals	chimico-farmaceutico	sì	sì	no	no	no
Viv Decoral	chimico-farmaceutico	sì	sì	no	no	no
Corden Pharma Latina	chimico-farmaceutico	sì	sì	no	no	no
Pharmagel	chimico-farmaceutico	sì	sì	no	no	no
Carrefour Auchan	commercio	sì	no	no	sì	sì
Distribuzione Cambria	commercio	sì	sì	no	no	sì
Mediamarket	commercio	sì	sì	no	no	sì
Fortè – Meridi	commercio	sì	no	no	no	sì
Mercatone Uno	commercio	sì	no	no	no	sì

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Pizzabo	commercio	sì	no	no	no	sì
Dico	commercio	sì	no	no	no	sì
Gicap	commercio	sì	no	no	no	sì
Librerie Coop	commercio	sì	no	no	no	sì
Schleker	commercio	sì	no	no	no	sì
Distribuzione Lazio Umbria (Ipercoop)	commercio	sì	sì	no	no	no
GCA General Market (Superdi e Iperdi)	commercio	sì	sì	no	no	no
Gruppo DPS (Trony)	commercio	sì	sì	no	no	no
Pam Panorama	commercio	sì	sì	no	no	no
Termosanitari Corradini	commercio	sì	sì	no	no	no
Tecnis	costruzioni	sì	no	no	no	sì
Astaldi Condotte	costruzioni	sì	sì	no	no	no
Cmc Ravenna	costruzioni	sì	sì	no	no	no
Coop costruzioni	costruzioni	sì	sì	no	no	no
Officine Maccaferri (Seci)	costruzioni	sì	sì	no	no	no
Ottavio Cavalleri	costruzioni	sì	sì	no	no	no

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Pavimental	costruzioni	sì	sì	no	no	no
Basilichi (Gruppo Nexi)	credito/assicurativo	sì	no	no	no	sì
Unicredit	credito/assicurativo	sì	no	no	no	sì
Lukoil (ex Sies)	energia-petrolio	sì	sì	sì	no	sì
Paolil	energia-petrolio	sì	sì	no	no	no
Exo Italia (Crocs)	gomma plastica	sì	no	no	no	sì
Marangoni	gomma plastica	sì	sì	sì	sì	no
K-flex	gomma-plastica	sì	no	no	sì	sì
Campagnolo	gomma-plastica	sì	sì	no	no	sì
Yokohama Ortona	gomma-plastica	sì	no	no	no	sì
Treofan (Jindal)	gomma-plastica	sì	sì	no	sì	no
Vibac	gomma-plastica	sì	sì	no	no	no
Pansac International	gomma-plastica	sì	sì	no	no	no
Castelfrigo	industria alimentare	sì	no	sì	no	sì
Acque Minerali d' Italia (AMI)	industria alimentare	sì	sì	no	no	sì
GAM (Gestione Agroalimentare Molisana) Amadori Arena	industria alimentare	sì	sì	no	no	sì

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Pernigotti	industria alimentare	sì	sì	no	no	sì
Sammontana	industria alimentare	sì	sì	no	no	sì
Cutolo-Rionero	industria alimentare	sì	no	no	no	sì
Malgara	industria alimentare	sì	no	no	no	sì
Melegatti	industria alimentare	sì	no	no	no	sì
Nove Alpi	industria alimentare	sì	no	no	no	sì
Ortofrutticola del Mugello	industria alimentare	sì	no	no	no	sì
Plasmon-Heinz	industria alimentare	sì	no	no	no	sì
JDE (Hag)	industria alimentare	sì	no	sì	sì	no
Bindi	industria alimentare	sì	sì	no	sì	no
Kraft Heinz	industria alimentare	sì	sì	no	sì	no
Rigamonti	industria alimentare	sì	sì	no	sì	no
Perugina (Gruppo Nestlé)	industria alimentare	sì	no	no	sì	no
Paluani	industria alimentare	sì	sì	no	no	no
Burgo	industria carta	sì	no	sì	no	no
Fimar Carni	industria laimentare	sì	no	no	no	sì

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Almaviva center	informatica/telecomunicazioni	sì	sì	sì	no	sì
Marmi Pedrotti	lapidei	sì	sì	no	no	sì
Italcementi Bergamo	laterizzi e cemento	sì	no	no	no	sì
Italcementi Taranto	laterizzi e cemento	sì	no	no	no	sì
Terreal	laterizzi e cemento	sì	sì	no	no	no
Fogliense	legno-arredo	sì	sì	no	no	sì
Berloni	legno-arredo	sì	no	no	no	sì
Alessi	legno-arredo	sì	no	sì	sì	no
Laca cucine	legno-arredo	sì	sì	no	no	no
Valentini mobili	legno-arredo	sì	sì	no	no	no
Shelbox	legno-arredo	sì	sì	no	no	no
Berti Pavimenti	legno-arredo	sì	sì	no	no	no
Novolegno	legno-arredo	sì	sì	no	no	no
Stratex	legno-arredo	sì	sì	no	no	no
Natana, Seam, Gesc	logistica	sì	no	no	sì	sì
Logistic time (Logista)	logistica	sì	sì	sì	sì	no

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Gruppo Fedex e Tnt in Italia	logistica	sì	no	sì	no	no
SGT	logistica	sì	sì	no	no	no
Franco Tosi	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	sì	sì
Am Investco (Ilva)	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	sì	sì
Euralluminia (ex Alcoa)	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì
Alcar	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì
Bosch	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì
Invatec Medtronic	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì
Ferrolli	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì
Siac Cavarìa	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì
Comal	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì
Elexos (ex Schneider)	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Arvedi	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Ast	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Sarinox	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Piaggio Aerospace	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Ex Grimeca (l'economeccanica Betto)	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Speedline	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Candy Hoover	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Keller	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
ABB	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Martini Lightn Concordia sas	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Lombardini Kohler	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Esaote	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Baomarc (ex Garret Motion, ex Honeywell)	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Tosoni ridotti	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Vestas	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Gruppo Maus	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Industria Italiana Autobus (ex Breda Menaribus)	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
QF spa (es Gkn)	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Jabil circuit	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	sì	sì	no
Goldoni Arbos	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	sì	sì	no
Cnh Ftp Industrial	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	sì	no
Riello	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	sì	no
Mivar	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	sì	no
Elica	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	sì	no

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Micron	metalmecchanica / installazione di impianti	sì	sì	no	sì	no
Sematic	metalmecchanica / installazione di impianti	sì	sì	no	sì	no
Sirti	metalmecchanica / installazione di impianti	sì	sì	no	sì	no
Predieri Metalli	metalmecchanica / installazione di impianti	sì	sì	no	sì	no
Solland Silicon	metalmecchanica / installazione di impianti	sì	sì	no	sì	no
Util	metalmecchanica / installazione di impianti	sì	no	no	sì	no
Perini	metalmecchanica / installazione di impianti	sì	no	no	sì	no
Whirlpool	metalmecchanica / installazione di impianti	sì	no	no	sì	no
Ball Beverages Packaging	metalmecchanica / installazione di impianti	sì	no	no	sì	no
Omba Impianti & Engineering	metalmecchanica / installazione di impianti	sì	no	no	sì	no
Kosme	metalmecchanica / installazione di impianti	sì	no	no	sì	no
Stellantis (ex FCA)	metalmecchanica / installazione di impianti	sì	no	no	sì	no

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Dynamic Technologies	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	sì	no	no
Ventures (ex Embraco)	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	sì	no	no
Bekaert	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	sì	no	no
Alenia Leonardo	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	sì	no	no
Electrolux Susegana	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	sì	no	no
Pibiviesse	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	sì	no	no
Lucchini	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Sacco /Saga Coffe	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Mahle GmbH	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Malaguti	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Shiloh Verres	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Acc Wanbao	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	no

Azienda	Settore	Accordo	Ammortiz- zatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Sertubi (Jindal Saw)	metalmeccanica /installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Brandt Italia (ex Ocean)	metalmeccanica /installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
CAF Italia	metalmeccanica /installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Ferrosud	metalmeccanica /installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Chimento Gioielli	metalmeccanica /installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
RE.NO. SRL	metalmeccanica /installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Selital (Selcom)	metalmeccanica /installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Tozzi	metalmeccanica /installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Atitech	metalmeccanica /installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Demm	metalmeccanica /installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Slim Fusina	metalmeccanica /installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Carlo Colombo	metalmeccanica /installazione di impianti	sì	sì	no	no	no

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Irsap	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Usag	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Sapa	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	no
Nardi	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	no
Ma-vib	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	no
Sisme	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	no
Betafence	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	no
Pensotti FCL	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì
Martinelli Ettore srl	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì
Titagarh (Ex Firema)	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì
JSW Steel Italym (Indal)	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì
Vesuvius	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Tenneco Marzocchi	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Fonderie Pilenga	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
OMC Cerutti	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Gruppo Maus (ex Fritz Hansberg)	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	no	sì
Colgar International	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	sì	sì	no
Voss	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	sì	no
Marcegaglia Buildtech di Taranto	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	sì	no
Sata Sud	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	no	sì	no
KME	metalmecanica / installazione di impianti	sì	no	sì	no	no
Alpicar	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Indefab (ex Merloni, ex Ip Industries)	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	no
Beltrame	metalmecanica / installazione di impianti	sì	sì	no	no	sì

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Safilo	occhiali	sì	sì	no	no	sì
Elcograf	poligrafici	sì	no	no	no	sì
Srs Fiorano	poligrafici	sì	no	no	sì	no
Edizioni dehoniane	poligrafici	sì	sì	no	no	no
Abramo Costumers	servizi imprese	sì	no	no	no	sì
Comdata	servizi imprese	sì	no	no	no	sì
Selta	servizi imprese	sì	no	no	no	sì
Brsi	servizi imprese	sì	sì	no	sì	no
Cipi Catania	servizi imprese	sì	sì	no	sì	no
Italiaonline	servizi imprese	sì	sì	no	sì	no
DXC technologies	servizi imprese	sì	no	no	sì	no
Vetrya	servizi imprese	sì	no	no	sì	no
Semitec	servizi imprese	sì	sì	no	no	no
Corneliani	TAM	sì	sì	no	sì	sì
Canepa	TAM	sì	sì	no	no	sì
Omsa	TAM	sì	sì	no	no	sì

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Kidilizgroup	TAM	sì	no	no	no	sì
Miroglio	TAM	sì	sì	sì	sì	no
Canali Monza	TAM	sì	no	sì	sì	no
Riese Carpi	TAM	sì	sì	no	sì	no
Sinv spa	TAM	sì	sì	no	sì	no
Roberto Cavalli	TAM	sì	no	no	sì	no
Roman Style Brioni	TAM	sì	no	no	sì	no
La Perla	TAM	sì	sì	sì	no	no
Zucchi (ex Kidilizgroup)	TAM	sì	no	sì	no	no
Rifle	TAM	sì	sì	no	no	no
Stefanel	TAM	sì	sì	no	no	no
Progetto Ericsson	telecomunicazioni	sì	no	no	no	sì
Tim	telecomunicazioni	sì	no	no	no	sì
Sky Italia	telecomunicazioni	sì	no	sì	sì	no
Wind Tre	telecomunicazioni	sì	no	no	sì	no
Italtel	telecomunicazioni	sì	sì	no	no	no

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Air Italy Maridiana Fly	trasporti	sì	sì	no	no	sì
Atac	trasporti	sì	no	no	no	sì
Atam	trasporti	sì	no	no	no	sì
Marozzi	trasporti	sì	no	sì	sì	no
Cip	trasporti	sì	sì	no	no	no
Alitalia	trasporti	sì	sì	no	no	no
Porto Industriale Cagliari	trasporti/logistica	sì	sì	no	no	sì
Rcr Cristalleria Italiana	vetro	sì	sì	no	no	no
Securpol	vigilanza privata	sì	no	no	no	sì
Don Camillo	agricoltura/allevamento	no	/	/	/	/
Gruppo Novelli	agricoltura/allevamento	no	/	/	/	/
Previmedical s.p.a	credito/assicurativo	no	/	/	/	/
Alexandria calzaturificio	calzaturiero	no	/	/	/	/
Brùè	calzaturiero	no	/	/	/	/
Nuova Centauro ‘ Alberto Guardiani’	calzaturiero	no	/	/	/	/
Paciotti	calzaturiero	no	/	/	/	/

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Sa Ba Shoes	calzaturiero	no	/	/	/	/
Celi di Terni	laterizi e cemento	no	/	/	/	/
Sannini	ceramica	no	/	/	/	/
Sanac	ceramica	no	/	/	/	/
Massano	chimico-farmaceutico	no	/	/	/	/
Solvay, Porto Marghera	chimico-farmaceutico	no	/	/	/	/
Geymonat	chimico-farmaceutico	no	/	/	/	/
Hydrochem	chimico-farmaceutico	no	/	/	/	/
Isagro	chimico-farmaceutico	no	/	/	/	/
Myrmex S.r.l.	chimico-farmaceutico	no	/	/	/	/
Arcadia	commercio (Top shop)	no	/	/	/	/
Carnevali	commercio	no	/	/	/	/
Società delle terme (Caramanico)	commercio	no	/	/	/	/
Scarpe&Scarpe	commercio	no	/	/	/	/
Galimberti Euronics	commercio	no	/	/	/	/
Phenix Pharma	commercio	no	/	/	/	/

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Metro Lecce	commercio	no	/	/	/	/
Brevi	commercio	no	/	/	/	/
Scavino srl	commercio	no	/	/	/	/
Distribuzione Centro Sud (per-coop Avelino, Coop Alleanza)	commercio	no	/	/	/	/
Calamante Sielpa	costruzioni	no	/	/	/	/
CdC costruzioni	costruzioni	no	/	/	/	/
Dottor Group spa	costruzioni	no	/	/	/	/
Edilbasso	costruzioni	no	/	/	/	/
Grandi Lavori Fincosit	costruzioni	no	/	/	/	/
Italgasbeton	costruzioni	no	/	/	/	/
Scot (Società Costruzioni Ofelio Torri)	costruzioni	no	/	/	/	/
Tecnochem	costruzioni	no	/	/	/	/
Trevi	costruzioni	no	/	/	/	/
ABC Napoli	distribuzione acqua	no	/	/	/	/
Coveme	gomma-plastica	no	/	/	/	/
Mangimi Sila	industria alimentare	no	/	/	/	/

Azienda	Settore	Accordo	Ammortiz- zatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Biscottificio Rossi	industria alimentare	no	/	/	/	/
Acqua Paradiso	industria alimentare	no	/	/	/	/
Carra	industria alimentare	no	/	/	/	/
Columbus	industria alimentare	no	/	/	/	/
Ferrarini	industria alimentare	no	/	/	/	/
Frisia	industria alimentare	no	/	/	/	/
Fun Food	industria alimentare	no	/	/	/	/
Gallotti Salumi	industria alimentare	no	/	/	/	/
Molino Rossi	industria alimentare	no	/	/	/	/
Valdostana Carni	industria alimentare	no	/	/	/	/
Alpitel	informatica/telecomunica- zioni	no	/	/	/	/
Cassina	legno-arredo	no	/	/	/	/
Meritalia	legno-arredo	no	/	/	/	/
Natuzzi	legno-arredo	no	/	/	/	/
Albertani Corporates	legno-arredo	no	/	/	/	/
Taietti	legno-arredo	no	/	/	/	/

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Barsanti	logistica	no	/	/	/	/
Tbf	logistica	no	/	/	/	/
SGL Carbon	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Sicamb	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Dema Spa	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Sideralloy	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Arescosmo	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Bluetec group (ora Ingegneria Italia)	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Giannetti Ruote	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Marelli	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
MSA – Mediterr Shock Absorbers	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Sevel	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Ettore Zanon spa	metalmecchanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Stf magenta	metalmecchanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Pertini Navi	metalmecchanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Ats microcast	metalmecchanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Fiac	metalmecchanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Caterpillar	metalmecchanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Videocon Technologies	metalmecchanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Fujitsu	metalmecchanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Faiveley (ex Westinghouse)	metalmecchanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Zonca Lighting	metalmecchanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Carini	metalmecchanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Flex manufacturing	metalmecchanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Next-era Prime	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Bigagli	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Portovesme srl	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Maflow Brs	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Sandvik	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Carlo Giannini	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Fratelli Raimondi	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
L. Foundry	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Mc.Mo (Meccanica Montagna)	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Merid bulloni	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Ronconi e liverani	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/
Steab	metalmecanica / installazione di impianti	no	/	/	/	/

Azienda	Settore	Accordo	Ammortiz- zatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Sig Group	metalmecanica /installazione di impianti	no	/	/	/	/
Tmm	metalmecanica /installazione di impianti	no	/	/	/	/
Ledvance (Baritech)	metalmecanica /installazione di impianti	no	/	/	/	/
Conceria Gilberti Nunziante e Figli SNC	pelli	no	/	/	/	/
Amilcare Pizzi	poligrafici	no	/	/	/	/
Modiano	poligrafici	no	/	/	/	/
Fermet Servizi	servizi ambientali	no	/	/	/	/
La Vetri	servizi ambientali	no	/	/	/	/
Gruppo Qui!	servizi imprese	no	/	/	/	/
Softlab tech	servizi imprese	no	/	/	/	/
ADS Solutions	servizi imprese	no	/	/	/	/
CSC	servizi imprese	no	/	/	/	/
Finix Technology Solutions	servizi imprese	no	/	/	/	/
Icot spa	servizi imprese	no	/	/	/	/
Technolabs	servizi imprese	no	/	/	/	/
Abercrombie & Fitch	TAM	no	/	/	/	/

Azienda	Settore	Accordo	Ammortizzatore	Politica attiva	Incentivo esodo o trasferimento	Acquisizione, cessione, o altro
Boglioli spa	TAM	no	/	/	/	/
Cagi	TAM	no	/	/	/	/
Cruciani (Gruppo Maglital)	TAM	no	/	/	/	/
Gas Jeans (Grotto SPA)	TAM	no	/	/	/	/
Italdenim	TAM	no	/	/	/	/
MCS Cavaliere	TAM	no	/	/	/	/
Migor camicie	TAM	no	/	/	/	/
Pal Zileri (Forall Confezioni)	TAM	no	/	/	/	/
Valstar Milano	TAM	no	/	/	/	/
Skyfuelling	trasporti	no	/	/	/	/
Actv	trasporti	no	/	/	/	/
Amat	trasporti	no	/	/	/	/
Amc Catanzaro	trasporti	no	/	/	/	/