Capitolo I

LA CONTRATTAZIONE AZIENDALE NEL 2021

Sommario: (A) *Valutazione di insieme.* – 1. Il campione analizzato. – 2. Modalità di indagine. – 3. Linee di tendenza. – (B) *Casi di studio e buone pratiche.* – 4. Sistemi di relazioni industriali a livello aziendale o di gruppo. – 4.1. *Accordo Gruppo Intesa Sanpaolo* (14 aprile 2021). – 4.2. *Accordo Leonardo* (21 maggio 2021). – 4.3. *Accordo Sicor* (8 giugno 2021). – 4.4. *Accordo ZF* (5 maggio 2021). – 4.5. *Accordo Air liquide Italia* (15 aprile 2021). – 4.6. *Accordo Gruppo Electrolux* (23 aprile 2021). – 4.7. *Accordo Irisacqua* (28 giugno 2021). – 5. Tipologie contrattuali. – 5.1. *Accordo Deutsche Bank* (1° ottobre 2021). – 5.2. *Accordo Titan* (4 maggio 2021). – 5.3. *Accordo Miti* (5 gennaio 2021). – 5.4. *Accordo Jesolo Turismo* (21 aprile 2021). – 6. Organizzazione del lavoro e tematiche di salute e sicurezza sul lavoro. – 6.1. *Accordo Toyota MHMI* (25 ottobre 2021). – 6.2. *Accordo Genertel* (27 maggio 2021). – 6.3. *Accordo Leonardo* (21 giugno 2021). – 6.4. *Accordo Cattolica Assicurazioni* (6 maggio 2021). – 6.5. *Accordo Parmalat* (16 giugno 2021). – 6.6. *Accordo Titan* (4 maggio 2021). – 6.7. *Accordo Sicor* (8 giugno 2021). – 6.8. *Accordo Pellegrini* (3 febbraio 2021). – 6.9. *Accordo Banca Carige* (10 novembre 2021). – 6.10. *Accordo ING Bank* (30 luglio 2021). – 7. Politiche attive, formazione, riqualificazione professionale. – 7.1. *Accordo Enel* (10 maggio 2021). – 7.2. *Accordo Parmalat* (16 giugno 2021). – 7.3. *Accordo Bayer* (8 luglio 2021). – 7.4. *Accordo Benetton* (9 settembre 2021). – 7.5. *Accordo Timken* (29 ottobre 2021). – 8. Welfare aziendale e misure di conciliazione. – 8.1. *Accordo Fincantieri* (26 marzo 2021). – 8.2. *Accordo Benetton* (9 settembre 2021). – 8.3. *Accordo Airliquide* (15 aprile 2021). – 8.4. *Accordo L'Oréal* (11 novembre 2021). – 8.5. *Accordo Loro Piana* (14 settembre 2021). – 8.6. *Accordo Marriott* (29 giugno 2021). – 8.7. *Accordo Somec* (23 giugno 2021). – 8.8. *Accordo ZF* (5 maggio 2021). – 8.9. *Accordo Gruppo Banco Desio* (26 novembre 2021). – 9. Trattamenti retributivi e salario di produttività. – 9.1. *Accordo ICAM* (10 maggio 2021). – 9.2. *Accordo Ansaldo Energia* (23 novembre 2021). – 9.3. *Accordo Crenal* (22 novembre 2021). – 9.4. *Accordo Albaleasing* (29 settembre 2021). – 9.5. *Accordo Fisher & Paykel Appliances* (23 giugno 2021). – 9.6. *Accordo Leonardo* (21 maggio 2021). – 9.7. *Accordo Bonfiglioli* (22 luglio 2021). – 9.8. *Accordo ASPI* (15 aprile 2021). – 9.9. *Accordo Butangas* (12 marzo 2021). – 9.10. *Accordo Luxottica* (27 aprile 2021).

(A) VALUTAZIONE DI INSIEME

1. Il campione analizzato. La presente indagine sulla contrattazione aziendale del 2021 è stata condotta utilizzando la banca dati *Fare Contrattazione* (www.farecontrattazione.it), un'iniziativa avviata nel 2012 dalla Scuola di alta formazione di ADAPT e che contiene oggi oltre 4.500 tra contratti collettivi nazionali e contratti decentrati prevalentemente di livello aziendale. Risultano raccolti, alla data del 31 dicembre 2021, 339 contratti collettivi aziendali sottoscritti nel 2021, ossia il periodo di riferimento del presente rapporto. Differentemente da quanto accaduto durante il 2020, anno durante il quale la maggioranza degli accordi aziendali era diretta a individuare misure di contrasto e di contenimento della pandemia nei luoghi di lavoro, nel corso del 2021, nonostante il perdurare dell'emergenza pandemica, è stata registrata una parziale ripresa della contrattazione su tematiche "tradizionali", quali i premi di produttività, le misure di welfare, l'organizzazione del lavoro e le politiche attive e di formazione.

Potrebbe essere addirittura affermato come la fase più critica della pandemia e la parziale sospensione di alcune attività produttive abbia rappresentato, per alcune aziende, un'occasione per ripensare e progettare la propria organizzazione, operazione che ha dato i propri frutti durante l'anno appena trascorso.

La tendenza menzionata è rilevabile, ad esempio, all'interno del campione di 38 accordi, stipulati durante il 2021, che regolano il lavoro agile o *smart working*: tale strumento, sempre più raramente considerato come un mero mezzo per salvaguardare i lavoratori dal contagio da Covid-19, appare invece spesso protagonista di processi di profonda riorganizzazione delle attività produttive, legate talvolta alla totale eliminazione di postazioni lavorative fisse o a processi di estrema flessibilizzazione degli orari lavorativi, nell'ottica dell'incremento della competitività aziendale e della valorizzazione della conciliazione della vita privata e professionale dei dipendenti. La volontà delle parti sociali di superare la

versione “emergenziale” del lavoro agile è altresì rilevabile dalle premesse del protocollo sul lavoro in modalità agile firmato dalle principali associazioni rappresentative e dal Ministero del lavoro il 7 dicembre del 2021, il quale mira a fornire, come vedremo nella parte III del Rapporto, linee di indirizzo per la contrattazione collettiva nazionale, territoriale e aziendale che in futuro regolerà lo strumento.

Sempre legato a processi di riorganizzazione aziendale, anche se di natura chiaramente molto differente, è l’approfondimento tematico, contenuto nella parte III del Rapporto, relativo ai contratti di espansione. Tema oggetto di approfondimento monografico all’interno della parte III del presente volume è poi quello relativo al nodo dello sviluppo delle competenze dei lavoratori rispetto ai processi di innovazione dei processi produttivi, legati altresì alle riforme previste dal Piano nazionale di ripresa e resilienza, quali la transizione ecologica e digitale. Proprio una delle riforme di accompagnamento al PNRR, ossia il programma GOL (garanzia di occupabilità dei lavoratori) enfatizza peraltro il forte collegamento sussistente tra politiche attive e formazione. Alla luce di tali rilevazioni, dunque, si propone un focus che metta in luce il ruolo della contrattazione collettiva sui temi menzionati, anche tramite l’analisi di recenti accordi legati al c.d. Fondo nuove competenze, siglati durante il corso del 2020 e del 2021.

Rinviando dunque alla parte III del Rapporto per gli approfondimenti sulla contrattazione decentrata relativa alle tematiche sopra richiamate, nel presente capitolo sono presi in considerazione i restanti 251 contratti aziendali reperiti e analizzati secondo le modalità indicate all’interno della *Nota metodologica*. Similmente alle altre analisi contenute all’interno delle edizioni precedenti del Rapporto ADAPT sulla contrattazione, la nostra ricerca non ha per oggetto un campione rappresentativo, a livello statistico, dell’universo degli accordi aziendali sottoscritti in Italia nel corso del 2021. Si tratta, in ogni caso, di un numero considerevole di testi contrattuali utile per cogliere le principali tendenze e anche per

verificare le più recenti linee di sviluppo della contrattazione collettiva a livello aziendale.

2. Modalità di indagine. Nonostante il successo della campagna vaccinale e il progressivo miglioramento della situazione emergenziale, è innegabile come il contesto nel quale si è sviluppata la contrattazione collettiva nel corso del 2021 sia ben lontano da quello del periodo pre-pandemico. Di conseguenza, per quanto concerne i 251 contratti oggetto della presente analisi, è stato ritenuto di replicare le modalità di indagine utilizzate per la precedente edizione del presente volume, le quali si sostanziano in un tentativo di individuare buone pratiche o comunque intercettare elementi di innovazione rispetto ai principali capitoli normalmente demandati dalla contrattazione collettiva nazionale (o dalle norme di legge) alla contrattazione decentrata. Le tematiche oggetto dell'analisi, dunque, sono:

- sistemi di relazioni industriali a livello aziendale o di gruppo;
- tipologie contrattuali;
- organizzazione del lavoro;
- politiche attive e misure di formazione;
- misure di welfare aziendale e politiche di conciliazione;
- trattamenti retributivi e salario di produttività.

3. Linee di tendenza. Nel presente paragrafo si tenteranno di sintetizzare, le linee di tendenza dei contratti analizzati più dettagliatamente nella sezione che segue. Similmente a quanto rilevato nella scorsa edizione del Rapporto, si conferma che, in linea generale, la contrattazione aziendale si sviluppa senza particolari punti di raccordo con la contrattazione nazionale: le rappresentanze sindacali a livello aziendale e il management, infatti, agiscono per lo più in autonomia, e prevalentemente sulla base delle contingenti esigenze aziendali. Talvolta, si rilevano addirittura

previsioni, stipulate al livello decentrato, in diretto contrasto con quelle previste dalla contrattazione collettiva di settore: la tecnica della delega non pare cioè avere svolto la sua tipica funzione di perimetrazione delle materie negoziabili al livello aziendale. Questa rilevazione, se da una parte dimostra un insufficiente coordinamento tra i diversi livelli contrattuali, nonché una certa difficoltà nella penetrazione delle regole contrattuali nazionali a livello decentrato, dall'altra tuttavia sembra talvolta avere dato origine a soluzioni contrattuali particolarmente innovative e/o di miglior favore per i lavoratori rispetto a quanto previsto dai diversi CCNL di settore.

Considerando in primo luogo la tematica relativa ai sistemi di relazioni industriali e ai relativi assetti operativi, la tendenza dei grandi gruppi a “centralizzare” la contrattazione collettiva aziendale, favorendo lo svolgimento di negoziazioni a livello centrale o di gruppo, è rilevabile all'interno di diversi accordi analizzati in questa sede. Come esempio si possono segnalare l'accordo Gruppo Intesa Sanpaolo (*infra*, § 4.1), il quale, in seguito alla sua integrazione all'interno del Gruppo UBI, conferma il ruolo della c.d. delegazione sindacale di Gruppo, oppure l'accordo Leonardo (*infra*, § 4.2), il quale crea un sistema di articolazione dell'attività negoziale basato sulla regolazione, al livello centrale, delle principali materie regolate dalla contrattazione aziendale e su un successivo adattamento di tali previsioni ai singoli contesti produttivi. Simili disposizioni sono peraltro contenute all'interno del nuovo Testo unico sul sistema di relazioni sindacali e partecipazione del Gruppo Electrolux (*infra*, § 4.6). In ultimo, si rinviene la medesima tendenza all'interno dell'accordo Airliquide (*infra*, § 4.5), il quale prevede che l'attività di negoziazione si svolga unicamente al livello centrale, relegando al livello locale unicamente attività di informazione e consultazione. Oltre alle rilevazioni appena indicate, è da segnalare come gli accordi in questa sede analizzati siano caratterizzati dalla presenza di numerosi organismi paritetici volti alla realizzazione di un sistema partecipato di relazioni industriali: i compiti di tali organismi spaziano dal generale approfondimento

di temi ritenuti importanti per l'azienda (si veda l'accordo Sicor, *infra*, § 4.3), ad una più precisa analisi dei fabbisogni della popolazione aziendale e alla discussione della tematica relativa alla salute e sicurezza sul lavoro (si veda l'accordo ZF, *infra*, § 4.4), ma anche materie quali il welfare, il premio di risultato, la formazione (si veda l'accordo Irisacqua, *infra*, § 4.7).

Si rileva, poi, che la rimodulazione delle tipologie contrattuali a livello aziendale risulta particolarmente legata alla volontà di soddisfare le esigenze relative alla conciliazione vita-lavoro dei lavoratori con particolari esigenze di tipo assistenziale o legate alla salute: di conseguenza, i più importanti interventi in materia avvengono sulla disciplina del lavoro a tempo parziale, come per esempio all'interno dell'accordo Deutsche Bank (*infra*, § 5.1) o Titan (*infra*, § 5.2). Come segnalato in apertura del presente capitolo, l'esperienza pandemica sembra avere inoltre spinto numerose aziende a mettere in atto processi di riorganizzazione aziendale, spesso legati a una rimodulazione in senso flessibile dell'orario di lavoro e fortemente influenzati dalla digitalizzazione dei processi produttivi. È questo il caso, ad esempio, dell'integrativo del Gruppo Leonardo, il quale appunto disciplina diversi istituti legati alla flessibilità organizzativa, tra i quali spicca il lavoro agile o *smart working* (*infra*, § 6.3). Per quanto concerne invece la creazione di modelli orari innovativi non è possibile prescindere dal menzionare gli accordi Genertel (*infra*, § 6.2) e Toyota Material Handling Manufacturing Italy (MHMI) (*infra*, § 6.1), i quali puntano ad aumentare la produttività e le dimensioni aziendali attraverso la previsione di sistemi di turnistica variabile e di c.d. part-time ciclico. L'impatto della digitalizzazione sull'organizzazione del lavoro del recente accordo Banca Carige, il quale crea filiali totalmente virtuali "all'interno" delle quali i dipendenti assistono i clienti esclusivamente da remoto e tramite interazione video (*infra*, § 6.9). La progressiva diffusione di strumenti informatici all'interno dei luoghi di lavoro, tuttavia, ha altresì notevoli conseguenze per quanto concerne la necessità della tutela dei dati personali dei lavoratori: questo elemento appare essere tenuto in grande considerazione

dai sottoscrittori dell'accordo ING Bank, i quali, nel rispetto della procedura di cui all'articolo 4, comma 1, legge n. 300 del 1970, introducono un sistema volto a prevenire eventuali fenomeni di *data leakage* (*infra*, § 6.10). È da segnalare, inoltre, come la regolamentazione della materia della salute e sicurezza rappresenti un tema particolarmente rilevante all'interno degli accordi siglati nel corso 2021, che lo approcciano da diversi punti di vista. Si va, infatti, dalla regolamentazione delle modalità di fruizione delle visite mediche da parte dei dipendenti (si veda l'accordo Cattolica Assicurazioni, *infra*, § 6.4), alla diffusione della "cultura della sicurezza" attraverso specifici percorsi formativi aggiuntivi rispetto a quelli previsti dal decreto legislativo n. 81 del 2008 (si veda l'accordo Titan, *infra*, § 6.6) e riunioni periodiche in materia (c.d. *safety meeting*) direttamente all'interno dei reparti (si veda l'accordo ZF, *infra*, § 6.5). L'aspetto della partecipazione dei lavoratori alle attività di messa in sicurezza dei luoghi di lavoro e prevenzione degli infortuni appare ricoprire, inoltre, una particolare rilevanza: tale partecipazione, solitamente mediata da parte delle associazioni sindacali, viene talvolta realizzata attraverso momenti diretti di confronto tra i lavoratori e il management (si veda l'accordo Sicor, *infra*, § 6.7).

All'interno del campione degli accordi che trattano il tema delle politiche attive, formazione e riqualificazione professionale, si ritrovano misure di diverso genere. Alcuni accordi, infatti dimostrano una visione della formazione come mezzo per apportare significative trasformazioni, anche organizzative, all'interno delle realtà produttive: tale punto di vista appare evidente consultando gli accordi che investono in una delle tipologie contrattuali a contenuto formativo più importanti all'interno dell'ordinamento giuridico italiano, ossia l'apprendistato (si veda l'accordo Enel, *infra*, § 7.1), ma anche quelli che valorizzano, all'interno del proprio sistema di inquadramento, competenze e professionalità (si vedano l'accordo Benetton, *infra*, § 7.4, e Parmalat, *infra*, § 7.2). In altri casi, non meno significativamente, la formazione è al contrario considerata come uno strumento per garantire l'occupabilità dei

dipendenti in seguito a ridimensionamenti aziendali (si vedano l'accordo Bayer, *infra*, § 7.3, e Timken, *infra*, § 7.5). Come già segnalato per quanto concerne il tema delle tipologie contrattuali, gli accordi aziendali del 2021, similmente a quelli analizzati nella precedente edizione del presente volume, sembrano attribuire una spiccata importanza a tematiche attinenti al welfare aziendale e alla conciliazione vita-lavoro. L'interesse delle parti sottoscrittrici degli accordi al benessere dei lavoratori viene ad esempio dimostrato attraverso l'ampliamento della platea dei beneficiari delle ferie solidali rispetto a quanto previsto dalla legge n. 151 del 2015 (si veda l'accordo Fincantieri, *infra*, § 8.1) oppure all'introduzione della c.d. Banca del tempo (si veda l'accordo Gruppo Banco Desio, *infra*, § 8.9); medesimo fine, inoltre, sembra avere la previsione di orari di entrata ed uscita particolarmente flessibili, agevolati altresì dall'implementazione del lavoro agile a livello aziendale anche al termine del periodo emergenziale, come per esempio avviene all'interno dell'accordo Benetton (*infra*, § 8.2). Non mancano, inoltre, all'interno del campione analizzato, misure volte al sostegno della genitorialità, quali supporti economici per facilitare i lavoratori nell'utilizzo dei servizi per l'infanzia, nonché la previsione di specifici permessi e la gestione innovativa dei congedi (si vedano l'accordo Loro Piana, *infra*, § 8.5, e L'Oréal, *infra*, § 8.4): simili misure sono altresì previste per lavoratori diversamente abili o affetti da specifiche patologie (si veda l'accordo Somec, *infra*, § 8.7). All'interno del campione analizzato, infine, sono altresì presenti misure "classiche" di welfare aziendale come ad esempio i *flexible benefits*, i fondi di previdenza complementare o di assistenza sanitaria integrativa, nonché la sempre più frequente possibilità da parte dei lavoratori di convertire in welfare il proprio premio di risultato, scelta talvolta incentivata tramite la previsione di importi aggiuntivi.

In ultimo, è necessario segnalare come anche sul versante dei trattamenti retributivi si dia una forte importanza a elementi quali la professionalità, le competenze e la formazione: ne sono esempi l'accordo ICAM (*infra*, § 9.1), il quale inserisce un apposito

elemento retributivo volto a valorizzare tali elementi, ma anche l'accordo Bonfiglioli (*infra*, § 9.7), all'interno del quale la struttura del premio di risultato appare legata, oltre a indicatori "tradizionali", puramente gestionali, anche alla frequentazione, appunto, di specifici moduli formativi legati a tematiche quali la salute e la sicurezza sul lavoro e la formazione digitale. L'assegnazione di grande importanza ai temi della c.d. *just transition* è altresì rilevabile all'interno dell'accordo ASPI (*infra*, § 9.8), il quale individua, tra i parametri al cui raggiungimento è subordinato l'accesso al premio di risultato, quelli della digitalizzazione e della c.d. "sostenibilità".

Infine, è interessante notare, in continuità con quanto rilevato all'interno degli accordi del 2020, che la pandemia da Covid-19 ha influenzato alcuni aspetti della contrattazione aziendale legata alla retribuzione di produttività, che sia meramente legata alle modalità di raffronto dei dati aziendali (si veda l'accordo Creval, *infra*, § 9.3) o alla modifica di indicatori previsti da accordi precedenti (si veda l'accordo Luxottica, *infra*, § 9.10).

(B) CASI DI STUDIO E BUONE PRATICHE

4. Sistemi di relazioni industriali a livello aziendale o di gruppo. La prima materia di approfondimento attraverso l'analisi delle buone pratiche a livello aziendale raccolte nel corso dell'anno appena trascorso è quella dei sistemi di relazioni industriali aziendali, i quali appaiono avere una struttura sempre più composita, dovuta alla necessità di gestire e negoziare collettivamente un'elevata quantità di materie. Considerando che tale tendenza è maggiormente rilevabile all'interno delle aziende di grandi dimensioni, il campione di buone pratiche descritte a seguire è principalmente composto da contrattazione aziendale relativa a tali contesti produttivi.

4.1. Accordo Gruppo Intesa Sanpaolo (14 aprile 2021). Con validità dal 1° luglio 2021 al 31 dicembre 2025, è stato introdotto un protocollo sulle relazioni industriali volto a far proseguire il modello in vigore prima dell'integrazione in Intesa Sanpaolo del Gruppo UBI. È quindi confermato il ruolo della delegazione Sindacale di Gruppo. In linea con le previsioni del CCNL credito, è previsto che la delegazione svolga ogni funzione contrattuale attribuita al II livello di contrattazione. Nei casi poi in cui la legge o la contrattazione nazionale attribuiscano espressamente la competenza a negoziare al livello aziendale, è previsto che la delegazione definisca delle intese-quadro vincolanti per tutte le aziende del Gruppo. Alla delegazione è affidata anche la contrattazione degli accordi gestionali in tema di occupazione, riqualificazione professionale, sostenibilità economica e sociale. Nell'ambito della bilateralità è quindi confermato, a livello di Gruppo, il ruolo del Comitato di consultazione, il quale è preposto alla conduzione di momenti di informazione e consultazione riguardo: il piano industriale, le iniziative in tema di lavoro, la corretta interpretazione degli accordi collettivi. In proposito, è anzi previsto che in caso di controversie locali sull'applicazione degli accordi, il Comitato sia riunito entro 5 giorni per risolvere il caso; prima che il Comitato si esprima, le rappresentanze sindacali non potranno procedere ad azioni dirette. A comporre il sistema di relazioni industriali di Gruppo, è quindi la Commissione Politiche commerciali e clima aziendale, la quale è incaricata dell'analisi di segnalazioni che trattino di condotte contrastanti con i valori del Gruppo. Segue il Comitato Welfare, sicurezza e sviluppo sostenibile, che si preoccupa del monitoraggio delle tendenze e dell'individuazione e / o progettazione di soluzioni nell'ambito della conciliazione vita-lavoro, della previdenza complementare e della assistenza integrativa, della responsabilità sociale d'impresa, della sicurezza e della responsabilità verso l'ambiente. Non è un invece organismo bilaterale ma un organismo di supporto all'azione del sindacato, il Coordinamento territoriale delle RSA e degli iscritti. Esso consente l'informazione e consultazione a livello territoriale, nonché

il “presidio” degli iscritti presso le unità produttive sprovviste di rappresentanze sindacali. Accanto ai Coordinamenti territoriali, sono istituiti i Coordinamenti di area e di Direzione centrale, che pure possiedono diritti di informazione e consultazione su organici, formazione, orari di lavoro, sicurezza, andamento economico e produttivo. A loro volta, la Commissione Pari opportunità e la Commissione sulla formazione e riqualificazione professionale sono incaricate dell’analisi delle problematiche esistenti negli ambiti tematici di competenza. Se però le questioni da trattare hanno un rilievo trasversale a più aziende, interviene il Comitato Welfare (sia pure integrato da alcuni componenti delle predette commissioni). Il protocollo infine dedica alcune disposizioni ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, chiarendone il numero nel Gruppo e definendo regole per la loro equa distribuzione.

4.2. Accordo Leonardo (21 maggio 2021). In occasione del rinnovo del contratto integrativo aziendale, le parti sono intervenute sull’assetto delle relazioni industriali nel Gruppo. Innanzitutto, sono schematizzate tre dimensioni funzionali della partecipazione sindacale: informazione e consultazione, bilateralità e comitati paritetici, negoziazione. Il sistema di informazione e consultazione si articola fra il livello centrale o di Gruppo (che opera principalmente attraverso un Osservatorio Strategico) e il livello locale cioè aziendale/di sito/di *business unit*. La medesima articolazione è quindi riproposta riguardo l’attività negoziale. Al livello centrale, è riconosciuta la discussione di materie quali: relazioni sindacali, struttura generale del PDR, programmi di formazione, politiche di welfare, sviluppo del sistema di inquadramento. Presso le singole aziende o siti produttivi, è invece dato di declinare le norme “centrali” adattandole alle specificità del contesto. A sostegno di questo impianto, si posizionano organismi tematici come il Comitato paritetico di Gruppo per le pari opportunità e la Diversity, o il Comitato Safety. Una menzione a sé stante, poi, va

all'Organismo Nazionale di Coordinamento tra i livelli con compiti di armonizzazione delle regole e intervento nel caso di complessità negoziali. Il sistema di relazioni industriali Leonardo si caratterizza infine per la presenza di due coordinamenti RSU (uno nazionale e uno di divisione/azienda) e per la crucialità della procedura di raffreddamento del conflitto collettivo.

4.3. *Accordo Sicor (8 giugno 2021)*. Con il rinnovo del contratto integrativo aziendale (in vigore fino al 31 dicembre 2023), le parti sono intervenute a rimodulare il sistema di relazioni industriali di gruppo, e ciò coerentemente con le disposizioni del CCNL del settore chimico-farmaceutico. In aggiunta alle rappresentanze sindacali di sito, l'accordo istituisce così un Coordinamento nazionale con compiti di indirizzo delle attività contrattuali e titolare di diritti di informazione. È poi costituito un Osservatorio Nazionale di Gruppo, organismo convocato semestralmente e composto bilateralmente da rappresentanti datoriali e sindacali, il quale ha l'obiettivo di costruire un modello di relazioni industriali partecipative, e ha compiti di analisi e approfondimento nonché di proposta degli argomenti da attenzionare.

4.4. *Accordo ZF (5 maggio 2021)*. In occasione del rinnovo del contratto integrativo aziendale, le parti sono intervenute istituendo una disciplina articolata in tema di informazione e consultazione sindacali. Innanzitutto, è istituito un Gruppo di lavoro formato da 4 componenti per la RSU e 2 per l'azienda. Esso ha il compito di effettuare un monitoraggio periodico relativo alle variazioni della popolazione aziendale e all'andamento dei volumi e del fatturato. Tale disciplina di II livello pare recepire e attuare le previsioni sul Comitato consultivo di partecipazione del CCNL per l'industria metalmeccanica e dell'installazione d'impianti (articolo 5, Sezione Prima). È poi istituzionalizzata un'assemblea annuale di un'ora tra azienda, RSPP, RLS e RSU dedicata a

tematiche HSE di particolare interesse per l'azienda. Infine, è prevista l'istituzione di un secondo Gruppo di lavoro, composto da 2 componenti aziendali e 4 sindacali. Questo Gruppo è impegnato nell'ambito tematico del benessere in azienda, tramite l'analisi dei fabbisogni della popolazione aziendale oltre che il vaglio di eventuali proposte di miglioramento.

4.5. Accordo Airliquide (15 aprile 2021). In occasione del rinnovo del contratto integrativo aziendale per il triennio 2021-23, le parti sono intervenute sul modello di relazioni industriali del gruppo. In questo ambito, ha assunto rilievo cruciale l'organismo c.d. del Coordinamento Nazionale, al quale partecipano, sul lato della rappresentanza sindacale, le segreterie nazionali, le RSU e le segreterie territoriali delle 3 federazioni di categoria firmatarie. L'organismo va convocato di norma 2 volte all'anno e possiede funzione negoziale. Ha invece funzione consultiva l'Osservatorio aziendale di Airliquide, organismo bilaterale anch'esso insistente sul livello di gruppo. Peraltro, accanto alle relazioni industriali svolte al centro della composita realtà aziendale, è previsto lo svolgimento di attività di informazione e consultazione a livello locale.

4.6. Accordo Gruppo Electrolux (23 aprile 2021). L'ampio e organico intervento delle parti ha consentito la riforma dei rapporti obbligatori nel gruppo. È stato stipulato il *Nuovo Testa Unico sul Sistema di Relazioni Sindacali e di Partecipazione*. È dichiarato che detto sistema poggia su tre pilastri: la (condivisione delle) conoscenze; la consultazione e la contrattazione; il "controllo attivo". Assume poi importanza, per le relazioni sindacali e di partecipazione, la distinzione fra livello "centrale" o di gruppo e livello locale caratteristico delle singole unità produttive. In tema di organismi preposti alla negoziazione, presso ogni unità produttiva è istituita una struttura di coordinamento delle RSU: l'"Esecutivo". In parallelo, a livello di gruppo è istituita una Struttura di

Rappresentanza delle RSU: il “coordinamento”, i cui 35 componenti sono nominati dalle Segreterie nazionali di Fim-Cisl, Fiom-Cgil e Uilm-Uil. Il ruolo negoziale del coordinamento è critico: infatti, nel Nuovo Testo Unico è dichiarato che di norma la contrattazione aziendale è svolta a livello di gruppo. Sono peraltro fatte salve eventuali esperienze o aree di negoziazione caratteristiche delle singole unità produttive. A riguardo (con significato più consultivo che propriamente contrattuale) è stabilito che a livello di sito e con congrua tempistica siano condivise informazioni sulle sospensioni o diminuzioni del lavoro (da gestire tramite ferie collettive e istituti ordinari, oppure con gli strumenti di salvaguardia previsti dalla normativa) e sui periodi di intensificazione del lavoro (da gestire tramite strumenti quali il lavoro straordinario e nuovi contratti di lavoro a termine). È previsto poi, che qualora a livello di sito sorga una controversia di carattere negoziale, entro 15 giorni sia coinvolto il coordinamento di gruppo. Qualora a sua volta il coordinamento ravvisi una questione di rilievo trasversale, esso potrà assumere la contitolarità della negoziazione. È stabilita, quindi, una procedura di raffreddamento dei conflitti collettivi, efficace sia rispetto al livello di gruppo che al livello locale. In tema di diritti sindacali, sono dettate norme accurate sui permessi sindacali, le quali ne precisano l'ammontare differente a seconda delle soglie dimensionali delle unità produttive. Sono regolati aspetti di “dettaglio” come quello sull'utilizzabilità dei permessi per i Direttivi sindacali provinciali, o sulle modalità di rendicontazione. Infine, il Nuovo Testo Unico si conclude con l'istituzione di organismi congiunti per il “controllo attivo”. Si tratta di commissioni bilaterali, da un lato descritte in quanto a caratteristiche generali e termini di funzionamento, dall'altro individuate con specifico riferimento al livello di gruppo e al livello locale. Di questi organismi congiunti sono definite le possibili funzioni: funzione “referente” (cioè di conduzione di indagini e analisi); “redigente” (cioè di progettazione di proposte su tematiche sollevate dalle parti); “consultiva” (su argomenti tecnici e organizzativi);

“politica” (per lo svolgimento di riflessioni a contenuto strategico).

4.7. Accordo Irisacqua (28 giugno 2021). In occasione del rinnovo del contratto integrativo aziendale, le parti sono intervenute in tema di relazioni industriali. Innanzitutto, è chiarito che dette relazioni si articolano in due “modelli relazionali”: l’informazione e la consultazione. Sul lato dell’informazione, l’azienda si impegna a fornire completa documentazione prima di ogni incontro sindacale. La documentazione, utile a fissare le condizioni per un confronto significativo, dev’essere trasmessa con almeno tre giorni di anticipo. Sono quindi definiti degli incontri informativi fissi a livello aziendale: un incontro semestrale sui carichi di lavoro e sul ricorso al lavoro straordinario; un incontro annuale per la presentazione dei dati di bilancio. Sempre all’ambito della “informazione”, è ricondotta l’istituzione di tre organismi paritetici. Si tratta del Comitato Salute, sicurezza e ambiente; del Comitato Formazione, welfare e sostenibilità; del Comitato – Gruppo di lavoro sul premio di risultato. Per ciascuno di questi organismi paritetici sono definite le materie destinate all’analisi e all’approfondimento. Rispetto al tema “contrattazione”, il contratto integrativo contiene una dichiarazione di principio, rispetto all’adesione alle regole di governo degli assetti contrattuali definite a livello nazionale.

5. Tipologie contrattuali. Le tipologie contrattuali si confermano essere un argomento di privilegiata importanza per la contrattazione aziendale, la quale, essendo il livello maggiormente “prossimo” ai lavoratori, assume il compito di declinare le forme di lavoro temporaneo e flessibile alle loro effettive esigenze, sfruttando gli spazi di deroga offerti sia dalla contrattazione nazionale che dalla legge.

5.1. Accordo Deutsche Bank (1° ottobre 2021). L'accordo in esame rappresenta l'attuazione del percorso condiviso tra le parti sottoscrittrici del contratto integrativo aziendale siglato nel 2020, volto a modificare la regolamentazione collettiva in tema di accoglimento delle richieste di conversione del rapporto di lavoro da full-time a part-time con l'intento di valorizzare le condizioni soggettive alla base delle richieste di conversione, sostenendo in via prioritaria la tutela alla genitorialità, le necessità di cura e tutela dei dipendenti portatori di handicap e l'assistenza a congiunti disabili. Nel dettaglio, all'interno dell'accordo in esame, l'azienda si impegna a soddisfare tutte le richieste di conversione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale avanzate dal personale appartenente alle aree professionali o ai Quadri direttivi di 1° e 2° livello ponendo il limite del 9% per unità produttiva o del 10% per le unità produttive con più di 30 dipendenti, prevedendo diverse e molteplici articolazioni orarie che vanno da un minimo di 20 ore settimanali ad un massimo di 32 ore e 30 minuti settimanali. Viene altresì definito un limite temporale di durata della trasformazione dell'orario di lavoro da tempo pieno a parziale, che sarà quindi concessa a tempo determinato, di norma, per una durata massima di 3 anni. In linea con quanto previsto nel rinnovo del contratto integrativo aziendale, è prevista però una eccezione nei casi in cui la richiesta provenga da lavoratrici e lavoratori con figlio convivente portatore di handicap ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge n. 104 del 1992 non soggetto a revisione, nonché da lavoratrici e lavoratori affetti da gravi e documentate patologie cronico-degenerative, in questi casi infatti le domande potranno essere accolte a tempo indeterminato. Azienda e organizzazioni sindacali identificano poi, qualora le richieste presentate dovessero superare per unità produttiva i limiti di accoglibilità, tre criteri di priorità, che sono rappresentati dalla condizione di genitorialità del dipendente (inclusi i genitori affidatari), dalla sua condizione di handicap/disabilità e dalla necessità di assistenza a congiunto portatore di handicap riconosciuto ai sensi della legge n. 104 del 1992. Le Parti stabiliscono inoltre dei fattori

correttivi con relativo punteggio assegnato alle tre condizioni soggettive sopramenzionate, da utilizzare nel caso in cui il numero delle domande presentate risulti comunque superiore, per unità produttiva, al numero di domande accoglibili. Qualora l'azienda non riceva domande dotate delle causali di cui sopra, si potranno tenere in considerazione invece domande legate a esigenze di carattere familiare e di formazione. Viene inoltre garantita ai dipendenti con rapporto di lavoro a tempo parziale la retribuzione delle ore di effettiva presenza a corsi di formazione professionale rientranti nel "pacchetto formativo" di 24 ore annuali previste dal CCNL di riferimento che dovessero avvenire fuori dal normale orario di lavoro a tempo parziale. Ulteriore elemento da porre in evidenza, nell'ambito delle iniziative di supporto alla genitorialità, è rappresentato dall'impegno dell'azienda a valutare, anche oltre i limiti percentuali definiti e compatibilmente con le esigenze organizzative, le domande che dovessero essere avanzate da lavoratrici madri che rientrino in servizio dopo aver utilizzato per intero, senza soluzione di continuità, il congedo parentale facoltativo di cui all'articolo 32 del decreto legislativo n. 151 del 2001 al termine del periodo di congedo obbligatorio per maternità. Per queste tipologie di richieste sarà concessa la trasformazione a tempo determinato con termine entro il compimento del secondo anno di vita del bambino. Infine, l'azienda dichiara che, qualora ne ricorrano le condizioni, potranno essere prese in considerazione domande anche oltre i limiti percentuali stabiliti, per le quali si farà comunque riferimento ai criteri di priorità previsti dall'Accordo e chiaramente nel caso in cui risulti compatibile con le esigenze organizzative ed operative aziendali.

5.2. Accordo Titan (4 maggio 2021). L'accordo Titan contiene alcuni elementi di innovazione rispetto alla disciplina nazionale relativa alla materia dei contratti non standard, individuati nei contratti a tempo determinato e a tempo parziale. Innanzitutto, nell'articolo dedicato alle assunzioni a tempo determinato (ivi

incluse anche quelle con contratto di somministrazione), l'accordo prevede che, qualora il lavoratore abbia intrattenuto con l'azienda un rapporto di lavoro subordinato per almeno 18 mesi consecutivi, allora egli maturerà automaticamente il diritto all'assunzione a tempo indeterminato, che potrà essere fatto valere in ogni momento successivo alla maturazione dello stesso; parimenti, anche il limite di durata massima di 24 mesi non consecutivi viene abbassato a 18 mesi. Ciò significa che, per i soli dipendenti dell'impresa firmataria, il diritto all'assunzione a tempo indeterminato maturerà con 6 mesi di anticipo rispetto a quanto previsto dalla legge. Un ulteriore e importante intervento viene eseguito in materia di conversione del contratto a tempo pieno in contratto part-time. A riguardo, oltre alle canoniche causali già previste dalla legge (e interamente richiamate dall'accordo in esame), l'accordo in esame aggiunge la possibilità per i dipendenti dell'azienda di richiedere la predetta conversione in caso di comprovata necessità di accudire i figli fino al compimento dei 16 anni di età, così estendendo il limite previsto dal CCNL di settore, il quale si riferisce ai soli genitori di figli minori di 13 anni.

5.3. Accordo Miti (5 gennaio 2021). L'elemento di innovazione dell'accordo Miti in materia di tipologie contrattuali è rappresentato dalla sua deroga alle disposizioni sia legislative che contrattual-collettive in materia di somministrazione di lavoro. In primo luogo, se il CCNL terziario, distribuzione e servizi sancisce che le assunzioni effettuate con contratti a tempo determinato e con contratti di somministrazione a tempo determinato non possono complessivamente superare il 28% annuo dell'organico a tempo indeterminato in forza nell'unità produttiva, il contratto Miti innalza la soglia dei somministrati al 30%. Secondariamente, all'interno dell'accordo in esame si rileva un innalzamento della soglia legale dal 20 al 30% rispetto al numero dei lavoratori a tempo indeterminato per quanto concerne i lavoratori somministrati a tempo indeterminato.

5.4. Accordo Jesolo Turismo (21 aprile 2021). Considerata la particolare natura delle attività produttive che vengono regolamentate dall'accordo in esame, risulta naturale che la sezione dell'integrativo aziendale dedicata alle tipologie contrattuali si concentri specificamente sul lavoro stagionale. In particolare, viene previsto che i lavoratori stagionali maturino un diritto di precedenza con riferimento alle stesse mansioni effettuate nella stagione precedente, il quale può essere esercitato dal lavoratore tramite invio di una comunicazione scritta alla sede amministrativa aziendale entro tre mesi dalla data di cessazione del precedente rapporto di lavoro, a pena di decadenza. Si prevede che tale diritto di precedenza non si applichi ai lavoratori in possesso dei requisiti pensionistici di vecchiaia e ai lavoratori già licenziati dall'azienda per giusta causa. Infine, l'accordo segnala come la priorità si ricavi in base a una serie di specifici parametri, quali il maggior numero di stagioni lavorate continuamente presso l'azienda, il minor numero di sanzioni disciplinari nell'arco del periodo di validità della recidiva, la maggiore età anagrafica.

6. Organizzazione del lavoro e tematiche di salute e sicurezza sul lavoro. L'organizzazione del lavoro rappresenta come è noto un tema cruciale per quanto concerne la contrattazione aziendale, il quale ricomprende la disciplina di istituti quali l'orario di lavoro, gli strumenti di controllo della prestazione di lavoro (anche tramite strumentazioni informatiche) e la salute e sicurezza sul lavoro. Seguono le buone prassi raccolte durante il 2021, organizzate secondo l'ordine tematico appena descritto.

6.1. Accordo Toyota MHMI (25 ottobre 2021). Tema cruciale inerente all'organizzazione del lavoro è quello della gestione dell'orario di lavoro. In questo senso risulta particolarmente interessante l'accordo Toyota Material Handling Manufacturing Italy (MHMI), il quale, concordare un sistema orario, particolarmente

innovativo e flessibile, è finalizzato ad aiutare l'azienda a raggiungere obiettivi come l'aumento cospicuo della produzione e il raddoppio del numero di dipendenti. Al centro del sistema orario definito dall'accordo si pone il modello orario costituito da due turni di 7 ore (dalle 6.00 alle 13.00 e dalle 13.15 alle 20.15) retribuiti, senza assorbimento dei PAR e a totale carico dell'azienda, come turni di 8 ore. Nella pratica, il miglioramento rispetto a quanto previsto dal CCNL dell'industria metalmeccanica 3 (Federmeccanica-Assistal), che stabilisce la retribuzione di 7 ore e mezza come 8, è rappresentato da una mezz'ora, non lavorata, retribuita in più. All'interno di queste fasce orarie sono anche garantite due pause da 10 minuti. Le parti, inoltre, prevedono un aumento dell'indennità di turno, che passa da 6 euro a 8 euro lordi, e ribadiscono la disciplina contrattuale nazionale in merito al lavoro notturno. In particolare, viene precisato che per i turni prestati dopo le 18.00 verrà applicata una maggiorazione pari al 20%. Infine, dal punto di vista gestionale, è chiarito che potranno essere chiamati a coprire attività di turno anche lavoratori non turnisti, garantendo loro un preavviso di almeno 5 giorni. Oltre a questo modello orario, l'accordo ne definisce altri due: l'orario di lavoro sfalsato e il turno promiscuo. Il primo si sostanzia in un orario giornaliero sfalsato, appunto, rispetto all'orario di lavoro ordinario e collocato nella finestra oraria dalle 7.00 alle 18.00. Per questa tipologia oraria, retribuita come il modello di turni precedentemente descritto, viene prevista una indennità di 2,5 euro giornalieri. Il secondo invece si realizza in un orario a turni, anche non alternati con inizio e fine nelle fasce orarie comprese tra l'inizio/fine dell'orario sfalsato e l'inizio/fine del turno. Un elemento comune a tutti i sistemi orari che merita di essere descritto è sicuramente quello del servizio mensa che, indipendentemente dal turno svolto, viene garantito ai lavoratori.

6.2. Accordo Genertel (27 maggio 2021). L'accordo Genertel, in seguito alla volontà di operare un riassetto organizzativo al fine

di mantenere la propria competitività all'interno del mercato assicurativo, regola due c.d. strumenti di flessibilità, quali il part-time ciclico e la copertura del turno serale. Il part-time ciclico prevede l'alternanza periodica (mensile) di turni di 2, 4 o 6 ore giornaliere, oppure di turni di 4, 6, e 8 ore giornaliere, fermo restando il numero complessivo annuo di ore previste dal contratto. Il part-time ciclico potrà essere attuato soltanto in seguito alla sottoscrizione di un accordo individuale, e ai lavoratori che sceglieranno tale organizzazione dell'orario di lavoro sarà corrisposta un'indennità mensile pari a 150 euro lordi per i mesi in cui la prestazione lavorativa si svolge con un numero di ore diverso rispetto al normale orario teorico di lavoro svolto precedentemente all'avvio del part-time ciclico. In ultimo, si specifica che coloro che effettueranno il part-time ciclico dovranno richiedere le ferie "a ore", le quali corrisponderanno alle ore di effettiva attività lavorativa svolta. La necessità dell'azienda di potenziare le risorse adibite al turno serale porta, inoltre, le parti sottoscrittrici a individuare due opzioni alternative a tal fine, offrendo dunque ai lavoratori la possibilità di effettuare c.d. turni a rotazione (3 al mattino e 1 alla sera, o 2 al mattino e 2 alla sera) o di passare direttamente dal turno mattutino al turno serale. Al fine di incentivare l'esercizio di tali opzioni, si prevede che i lavoratori impegnati nei turni a rotazione ricevano un'indennità mensile lorda variabile dai 100 ai 200 euro lordi, mentre a coloro che decideranno di passare al turno serale sarà erogata un importo lordo una tantum pari a 4000 euro.

6.3. Accordo Leonardo (21 giugno 2021). Il dettagliato integrativo di Leonardo dedica diverse disposizioni alla regolamentazione di diversi istituti di tipo organizzativo come la reperibilità, gli orari flessibili e il lavoro agile (*smart working*). Rispetto al primo istituto, si prevede che la reperibilità sia attivabile per garantire una necessaria tempestività di intervento, previa definizione, con un anticipo di circa 10 giorni, dell'articolazione dei turni e delle unità interessate. Inoltre, facendo riferimento all'articolo 6,

Sezione IV, Titolo III del CCNL dell'industria metalmeccanica (Federmeccanica-Assistal), è definita anche la disciplina relativa al trattamento retributivo. In seguito, sempre nell'ambito organizzativo, è necessario citare la previsione in base alla quale si riconosce ad ogni realtà aziendale la possibilità di procedere alla definizione di meccanismi di flessibilità oraria in ingresso e in uscita. Inoltre, ai dipendenti inquadrati fino alla ex 6° categoria sono riconosciute 16 ore di permessi a recupero, su base mensile (24 per i lavoratori ex 7° e 8° categoria). Questa flessibilità a recupero, che può essere sviluppata nel limite di 2 ore, può cumularsi alla flessibilità riconosciuta a livello aziendale e di sito. Un'altra importante forma di flessibilità organizzativa, che è tuttavia peculiarmente annoverata dalle Parti anche tra le misure di welfare, è rappresentata dallo *smart working*. Rispetto a questa materia si nota un'azione sviluppata su un doppio binario: da un lato le Parti si impegnano a definire gli elementi essenziali di una disciplina definitiva (cioè comprensiva di pianificazione della giornata, definizione delle fasce di compresenza, diritto alla disconnessione e aree remotizzabili) entro settembre 2021, dall'altro ribadiscono una disciplina transitoria, la quale invece regola l'istituto nei mesi precedenti. Nello specifico è riaffermato il principio delle "attività remotizzabili" per l'identificazione dei destinatari, la necessità di svolgere la prestazione in un luogo privato o in un apposito hub aziendale, l'assoluto divieto di discriminazione degli smart worker, oltre che l'affermazione dei loro diritti in termini di formazione e durata massima della giornata lavorativa.

6.4. Accordo Cattolica Assicurazioni (6 maggio 2021). Oltre che essere lateralmente toccato dalle numerose disposizioni in materia di assistenza sanitaria, il tema della tutela della salute e sicurezza sul lavoro viene trattato anche all'interno dell'articolo 24 dell'accordo. Innanzitutto, si premette che non è solo dovere ma interesse precipuo delle Società adottare, nell'ambiente di lavoro, ogni misura necessaria, secondo le particolarità del lavoro,

l'esperienza e la tecnica, per la tutela della salute, dell'integrità fisica e della personalità morale dei dipendenti. Inoltre, l'articolo menzionato prevede che le visite mediche dei dipendenti debbano essere effettuate presso strutture sanitarie convenzionate o, qualora queste non fossero in prossimità alla sede di lavoro, che le stesse possano essere svolte presso altre strutture scelte in autonomia: in quest'ultimo caso, le Società garantiscono il rimborso della spesa sostenuta dal dipendente, qualora essa rientri nel limite fissato dall'accordo stesso. Nel quadro del comune interesse per la salute dei dipendenti, le Società si impegnano inoltre ad adibire a mansioni compatibili con l'eventuale diagnosi riscontrata nei dipendenti dal medico competente. Infine, l'accordo contiene una precisazione relativa alla polizza sanitaria integrativa Fata, sancendo che è previsto il rimborso delle spese di trasporto per ragioni sanitarie (ambulanza, automedica), anche in caso di utilizzo di mezzo privato.

6.5. Accordo Parmalat (16 giugno 2021). Uno dei temi più accuratamente dettagliati all'interno del corposo accordo integrativo Parmalat è quello dell'ambiente, salute e sicurezza, al quale viene dedicato un ampio spazio e nella gestione del quale si riconosce una particolare attenzione al coinvolgimento attivo dei lavoratori. L'accordo esplicita, infatti, che la diffusione di una cultura della prevenzione rientra tra gli obiettivi strategici del prossimo biennio e che per tale ragione vengono irrobustite le azioni di formazione, prevedendo misure ulteriori rispetto a quelle previste dal decreto legislativo n. 81 del 2008: viene infatti favorita la formazione dell'RLS, nonché predisposto un percorso formativo dedicato alla sicurezza del lavoro in *smart working*. Inoltre, si sancisce la volontà di continuare con l'esperienza dei c.d. *safety meeting* direttamente nei reparti, coinvolgendo in questi momenti formativi e di approfondimento tutti i lavoratori dell'area e i loro preposti. Particolare importanza viene riconosciuta alla figura del responsabile funzione ambiente, salute e sicurezza (REFAS) al quale viene

richiesta una collaborazione costante con tutti gli altri attori della salute e sicurezza sul lavoro. Si dà inoltre grande importanza, similmente al precedente accordo integrativo aziendale, alla valutazione e al tentativo di prevenzione del rischio psicosociale legato allo stress lavoro-correlato, portate avanti attraverso la somministrazione di un questionario che raccoglie le percezioni e il vissuto dei lavoratori nel corso dello svolgimento della prestazione lavorativa. Infine, all'interno dell'accordo viene raccomandato anche un monitoraggio degli ambienti di lavoro per garantire maggiore sicurezza e benessere ai lavoratori.

6.6. Accordo Titan (4 maggio 2021). L'articolato contrattuale qui preso in esame conferma l'interesse, già reso pubblico dall'azienda, di perseguire l'obiettivo "Zero Infortuni", che l'impresa intende raggiungere con l'adozione di azioni di potenziamento dei piani di formazione e addestramento e con la predisposizione di programmi elaborati con la partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza e del Comitato di sicurezza aziendale. L'idea di fondo delle disposizioni previste nel contratto integrativo è quella di coinvolgere attivamente nelle attività di messa in sicurezza dei luoghi di lavoro anche i singoli lavoratori e non solamente le già note figure preposte alla tutela della salute. È in primo luogo necessario notare che, date le dimensioni aziendali di Titan, operano automaticamente le disposizioni applicabili alle imprese che contano almeno 200 dipendenti, contenute nell'articolo 1 del titolo V del CCNL dell'industria metalmeccanica (Federmeccanica-Assistal), il quale prevede che ciascun lavoratore partecipi a un minimo di due incontri annuali in materia di salute e sicurezza, finalizzati a illustrare ed esaminare eventuali fattori di rischio e criticità di locali e strumenti aziendali e a prospettare le relative, possibili soluzioni. In aggiunta alle previsioni della contrattazione nazionale, tuttavia, l'azienda si impegna a organizzare un'azione formativa ulteriore a quella obbligatoria, i cui contenuti potranno anche essere suggeriti o proposti dagli RLS

e/o dal Comitato di sicurezza, costituito espressamente per la gestione della pandemia in atto. Sempre al fine di formare nella maniera più completa i lavoratori sui temi di salute e sicurezza, l'impresa autorizzerà infine lo svolgimento di un'ora aggiuntiva annuale di assemblea retribuita, nel corso della quale saranno approfondite le tematiche più sensibili grazie al potenziale intervento da parte di professionisti di comprovata competenza in materia. Il contratto, infine, richiede che le previsioni in materia di sicurezza e formazione professionale debbano essere applicate anche da eventuali aziende appaltatrici nei confronti dei propri dipendenti, pena la revoca dell'appalto.

6.7. Accordo Sicor (8 giugno 2021). Sul versante HSE (*Health, Safety and Environment*), il testo sottoscritto conferma la tradizionale cura delle aziende del settore chimico nei confronti dei temi di salute e sicurezza, mediante l'istituzione di una riunione periodica di sito su questi argomenti e la costituzione di un Coordinamento degli RLSSA, finalizzato alla valutazione della performance HSE a livello di gruppo, focalizzata in particolare sulla valutazione dei sistemi di prevenzione e protezione dei rischi e di analisi dei quasi incidenti. Accanto a questi momenti di confronto, l'accordo prevede anche l'istituzione di una Giornata nazionale della sicurezza: si tratta di un evento dedicato alla trattazione di specifiche tematiche di salute, sicurezza e ambiente, organizzata nell'ambito della c.d. *Safety Week* pianificata su base annuale dall'azienda in collaborazione con le segreterie nazionali e le OO.SS. territoriali. Durante tale settimana, sono organizzati momenti di confronto tra RLSSA, gli RSPP e i manager aziendali, con l'eventuale coinvolgimento di professionisti dedicati, relativamente alle tematiche richiamate, al fine di raccogliere suggerimenti e spunti di miglioramento.

6.8. Accordo Pellegrini (3 febbraio 2021). Visto il perdurare della pandemia da Covid-19, il tema principale dell'accordo Pellegrini è la creazione di un nuovo organo di natura temporanea, il c.d. Comitato nazionale, finalizzato alla verifica del protocollo aziendale per la gestione del rischio da Covid-19, tramite la proposta di eventuali aggiornamenti e/o implementazioni in funzione delle specifiche ordinanze regionali oppure in funzione delle richieste provenienti dalle singole unità operative dislocate su tutto il territorio nazionale. Il comitato nazionale vede la partecipazione sia di una componente sindacale, ossia tre membri individuati tra gli RLS e tra le RSA/RSU per ognuna delle aree geografiche previste dall'organizzazione aziendale (Milano, Nord, Centro e Sud) nonché di una componente datoriale (direttore del personale, responsabile del personale, RSPP, ASPP). Al fine di garantire la conformità con le diverse normative regionali in materia di Covid-19, e al contempo il coordinamento con le disposizioni prevenzionistiche delle unità produttive aziendali situate su tutto il territorio nazionale, l'accordo prevede altresì la costituzione di appositi Comitati di area, composti per la parte sindacale da 3 componenti per ciascuna area (prioritariamente 3 RLS o, in mancanza RSA/RSU designati dalle stesse OO.SS.) e per parte aziendale dai referenti di area. Oltre alla menzionata verifica del protocollo aziendale, il Comitato nazionale e i Comitati di area hanno il compito di valutare l'andamento generale delle situazioni sanitarie legate all'emergenza pandemica, sia a livello individuale che collettivo.

6.9. Accordo Banca Carige (10 novembre 2021). Un accordo che appare particolarmente interessante in termini di organizzazione del lavoro è l'accordo sottoscritto da Banca Carige alla fine del 2021, attraverso il quale si dispone la creazione di ben 3 filiali c.d. "smart" presso le quali è prevista la presenza "virtuale" di personale adibito ad attività di assistenza nello svolgimento delle operazioni transazionali, nonché attività di consulenza e vendita,

svolte tuttavia esclusivamente da remoto tramite interazione video. Le suddette filiali fanno a loro volta riferimento a una c.d. “filiale madre” configurata con la medesima strutturazione organizzativa delle filiali retail tradizionali, presso le quali sono presenti fisicamente i lavoratori che forniscono assistenza a chi entra presso le filiali *smart*. La peculiarità delle modalità di svolgimento della prestazione dei dipendenti operanti presso la “filiale madre” fa sì che gli stessi siano destinatari di specifici interventi formativi, i quali, ai sensi dell’accordo, saranno oggetto di specifici momenti di approfondimento nell’ambito della Commissione tecnica di Gruppo sulla formazione. In generale, tuttavia, si dispone che nei confronti dei dipendenti operanti presso la “filiale madre” trovino applicazione le previsioni recate dalle disposizioni contrattuali collettive tempo per tempo vigenti con riferimento al restante personale del Gruppo Carige, salvi i necessari adeguamenti in termine di esercizio del potere di controllo e disciplinare da parte del datore di lavoro.

6.10. Accordo ING Bank (30 luglio 2021). La disciplina dell’esercizio del potere di controllo da parte del datore di lavoro rappresenta come è noto un ambito centrale nel contesto dell’organizzazione del lavoro. Grazie al processo di digitalizzazione in atto, una delle cui conseguenze è la sempre maggiore diffusione di software che possono essere potenzialmente adibiti a tale scopo, questa si intreccia sempre più spesso con la necessità di tutela dei dati personali dei lavoratori: non è un caso, infatti, che la più recente riforma dell’articolo 4 dello Statuto dei lavoratori sancisca la necessità del rispetto della normativa in materia di privacy. Un evidente esempio di tale commistione è rappresentato dall’accordo ING Bank qui in esame, il quale costituisce l’esito della procedura di cui all’articolo 4, comma 1, legge n. 300 del 1970. Esso, infatti, informa le parti sindacali dell’introduzione di un sistema di controllo c.d. *Data Leakage Prevention* (DLP), volto a prevenire, monitorare e bloccare l’eventuale perdita e

l'esfiltrazione non autorizzata di dati aziendali, ivi inclusi i dati personali dei propri clienti, dipendenti e terze parti tramite i diversi canali di comunicazione impiegati dalla Banca, tra cui browser web, servizi di posta elettronica, dispositivi di archiviazione e dispositivi di stampa. Il sistema opera un *monitoraggio* dei documenti condivisi tramite i canali sopra menzionati tramite appositi meccanismi di settaggio e algoritmi, al fine di controllare qualora siano presenti informazioni di natura confidenziale e/o segreta: qualora rilevi la presenza di simili dati, esso potrà, in base alla natura dei dati rilevati, generare appositi *alert, pop-up* preventivi che richiedono all'utente di indicare la ragione per cui si intende procedere al trattamento dei dati in questione, o addirittura bloccare il trattamento dei dati stessi. L'accordo, tuttavia, sottolinea come il sistema DLP in nessun caso monitora e conserva i contenuti delle informazioni condivise (per es. il contenuto dell'e-mail inviata all'esterno), ma memorizza solo la traccia della presenza di informazioni di natura confidenziale o segreta e i riferimenti della comunicazione attraverso la quale avviene la sospetta perdita di dati.

7. Politiche attive, formazione, riqualificazione professionale. Come segnalato in apertura di capitolo, il tema delle politiche attive, della formazione e della riqualificazione professionale sarà principalmente indagato attraverso l'approfondimento inserito all'interno della terza parte del presente volume. Tuttavia, per obiettivi di chiarezza, si è ritenuto comunque necessario descrivere in questa sede alcune pratiche contrattuali inerenti a tali temi.

7.1. Accordo Enel (10 maggio 2021). L'accordo in esame prende il nome di *Accordo quadro di regolamentazione nel gruppo Enel dell'apprendistato di alta formazione per il ciclo di studi universitari e per gli ITS sui percorsi di apprendistato professionalizzante per le lauree triennali*. All'interno dello stesso, infatti, le parti intervengono ad

integrazione dell'articolo 15 del CCNL elettrici che ammette la possibilità di individuare a livello aziendale ulteriori percorsi di inserimento in apprendistato, oltre quelli già previsti a livello nazionale. In particolare, l'accordo definisce alcune qualificazioni professionali e i correlati livelli di inquadramento da conseguire attraverso percorsi di apprendistato professionalizzante per i giovani in possesso di diploma ITS e di laurea triennale. Per ciascun profilo (assistente *data development and engineering* con compiti di maggior rilievo, assistente di reti di distribuzione con compiti di maggior rilievo, assistente tecnico di generazione con compiti di maggior rilievo, ecc.) è allegato uno schema di progetto formativo, con l'indicazione degli obiettivi formativi, delle competenze da acquisire e delle metodologie di erogazione della formazione. È inoltre disciplinato anche l'apprendistato di alta formazione e ricerca, con la definizione dei livelli retributivi secondo la regola della percentualizzazione e con la previsione di una condizione di maggior favore: le ore di formazione interna sono retribuite al 30% anziché al 10% come previsto dalla normativa nazionale. Sono infine disposte alcune regole in materia di licenziamento dell'apprendista, recesso al termine del percorso formativo e oneri in capo ai tutor aziendali.

7.2. Accordo Parmalat (16 luglio 2021). All'interno dell'ampio accordo integrativo aziendale Parmalat, viene riaffermato il valore strategico della formazione, individuato come una leva per costruire un "modello partecipativo". In questa direzione, al fine di valorizzare le relazioni con il territorio, supportando le economie locali e incentivando l'occupabilità giovanile, l'azienda si impegna a sviluppare, in partnership con le associazioni datoriali, la programmazione, implementazione e realizzazione di percorsi formativi post diploma, con particolare riguardo agli istituti tecnici superiori (ITS). Inoltre, le parti convengono sull'opportunità di sviluppare e rafforzare le competenze comportamentali (percorsi di sviluppo della leadership, *mentorship*, coordinamento e gestione

di risorse e di team). La gestione del sistema formativo è assegnata, oltre che alla direzione delle risorse umane dell'azienda, alla Commissione tecnica paritetica aziendale per la formazione professionale alla quale è demandato il compito di verificare la congruità dei percorsi formativi e la loro congruenza rispetto al piano di sviluppo delle professionalità definito dallo stesso accordo aziendale (alla sezione *Professionalità*) che prevede la sperimentazione di un sistema di valutazione e riconoscimento delle professionalità di ciascun lavoratore (innanzitutto in termini di polivalenza e polifunzione).

7.3. Accordo Bayer (8 luglio 2021). A fronte della scelta dell'azienda di razionalizzare la produzione e di chiudere uno stabilimento, l'accordo in esame individua specifici interventi al fine di garantire continuità occupazionale e reddituale ai 46 lavoratori coinvolti. Si tratta di misure eterogenee: mobilità interna al Gruppo Bayer, ricollocamento presso aziende terze operanti nel territorio limitrofo, prepensionamento. In particolare, le parti concordano un piano per la qualificazione e riqualificazione professionale per lo sviluppo di competenze professionali da spendere presso aziende terze o presso altri stabilimenti del gruppo. Il costo dell'intervento formativo è interamente a carico dell'azienda e, qualora il monte orario della formazione fosse superiore a 40 ore, il tempo impiegato sarà per il 50% a carico dell'azienda e per il 50% a carico del dipendente. L'azienda si assume anche la responsabilità di supportare la ricerca di una nuova occupazione, mettendo a disposizione il proprio personale qualificato per la redazione del curriculum vitae e, soprattutto, di svolgere un'attività di intermediazione, attivando un network di aziende terze nel territorio limitrofo allo stabilimento in chiusura, con l'individuazione di oltre 20 posizioni lavorative aperte e con l'impegno di ulteriori ricerche, anche con il supporto di Confindustria.

7.4. Accordo Benetton (9 settembre 2021). Nell'ambito del contratto integrativo aziendale Benetton, le parti sperimentano alcune soluzioni contrattuali particolarmente innovative in materia di formazione. Innanzitutto, sono individuati alcuni «mestieri del futuro» (manutentore tecnico e elettronico; carrellista; *digital specialist*) per il quale saranno approntati appositi interventi formativi attraverso l'Academy interna o attraverso soggetti terzi. Sono anche concordati alcuni contenuti formativi accessibili attraverso la piattaforma digitale dell'azienda, finalizzati allo sviluppo di alcune competenze chiave (analisi economica, strategia e tattica, esecuzione progettuale, competenze relazionali). Sono inoltre riconosciute e valorizzate le competenze di alcune particolari categorie di lavoratori (in particolare gli addetti agli imballi), inquadrati a un livello più alto, seppur a condizione di determinati requisiti di anzianità. In vista del ricambio generazionale sono altresì concordate, seppure in termini generali, alcune azioni come la pianificazione e la gestione del passaggio di competenze, la formazione in affiancamento con feedback continui momenti di incontri individuali e formazione «sulla gestione del trasferimento di conoscenze» per il mentore. Sempre nella direzione di valorizzare e intensificare la formazione, la novità più originale è quella del premio annuale welfare riconosciuto sulla base del numero di ore di formazione svolta: ogni anno è erogato un premio crescente (180 euro nel 2021, 210 nel 2022 e 250 nel 2023) se il numero di ore medie pro capite di formazione fruite tramite la piattaforma Colors Academy incrementano rispetto all'anno precedente.

7.5. Accordo Timken (29 ottobre 2021). In pendenza di una procedura di licenziamento collettivo per cessazione di attività, la società Timken Italia S.r.l. e le OO.SS. hanno sottoscritto un accordo contenente un piano di gestione occupazionale. Il programma, realizzato anche con il coinvolgimento di Regione Lombardia, prevede, oltre il ricorso all'intervento della CIGS e un piano di incentivazione all'esodo, lo stanziamento da parte della

società di quattromila euro (fino a) per la formazione e riqualificazione del personale in caso di nuova assunzione del lavoratore con contratto a tempo indeterminato, con l'impegno della datoriale territoriale a ricercare una nuova collocazione.

8. *Welfare aziendale e misure di conciliazione.* Quello del welfare aziendale e della conciliazione vita-lavoro rappresenta un tema che, come più volte segnalato, ha visto un'enorme crescita in termini di presenza all'interno della contrattazione decentrata negli ultimi anni. Negli accordi raccolti durante il 2021, le misure legate a tale tema si contraddistinguono per varietà e quantità. A seguire le buone pratiche da noi selezionate.

8.1. *Accordo Fincantieri (26 marzo 2021).* L'accordo Fincantieri in esame amplia il ricorso alle ferie solidali, già adottato in precedenza dall'azienda in alcuni casi specifici a livello di sito, al fine di promuovere un clima aziendale solidale e di supporto reciproco tra colleghi anche nell'ottica di un miglior equilibrio vita-lavoro. Nel dettaglio, all'interno dell'accordo, azienda e organizzazioni sindacali individuano la tipologia di dipendenti che possono richiedere la fruizione dell'Istituto, ovvero i dipendenti a tempo indeterminato compresi gli apprendisti e i lavoratori part-time. Le parti, inoltre, ampliano la fattispecie legale di cui all'articolo 24, decreto legislativo n. 151 del 2015 consentendo la fruizione delle ferie solidali anche ai lavoratori con figli maggiorenni conviventi che necessitano cure costanti, nonché agli stessi dipendenti che abbiano esaurito il periodo di assenza per malattia. Inoltre, rendendo l'accordo coerente con le previsioni introdotte dal rinnovo del CCNL dell'industria metalmeccanica del 5 febbraio 2021, le ferie solidali possono essere chieste dalle donne vittime di violenza domestica. Le ferie solidali, inoltre, possono essere concesse in presenza di alcune patologie specifiche, quali patologie acute o croniche che determinano temporanea o permanente

riduzione o perdita dell'autonomia personale, assistenza continuativa o frequenti monitoraggi clinici, ematochimici e strumentali o la partecipazione attiva del familiare nel trattamento sanitario. La cessione è effettuata esclusivamente su base volontaria ed a titolo gratuito e riguarda le quote di ferie maturate negli anni precedenti e non ancora usufruite – comunque eccedenti la misura di 160 ore minime annuali di cui il lavoratore deve irrinunciabilmente fruire – fino ad un massimo di 16 ore complessive. Potrà essere ceduta volontariamente anche una quota di PAR maturata negli anni precedenti e non ancora fruite e accantonate in Conto Ore, sempre fino ad un massimo di 16 ore complessive. La fruizione da parte del dipendente richiedente, previa presentazione della certificazione comprovante lo stato di necessità, è vincolata al preventivo esaurimento di tutte le proprie ferie, recuperi e permessi retribuiti previsti dalla normativa vigente e dalla contrattazione nazionale ed aziendale. Il dipendente dovrà presentare all'Ufficio del personale del proprio stabilimento, anche per il tramite della RSU, un apposito modulo che dovrà essere accompagnato da documentazione rilasciata da idonea struttura sanitaria che certifichi la gravità dello stato di malattia. La richiesta potrà essere presentata per non più di due volte l'anno e per un periodo massimo complessivo pari a 30 giorni lavorativi e le ore di ferie/PAR cedute dovranno essere utilizzate entro i successivi tre mesi dalla messa a disposizione. Ove ciò non avvenisse, esse ritorneranno proporzionalmente nella disponibilità di tutti gli offerenti. Il riconoscimento di tale diritto avverrà a seguito della verifica della sussistenza dei requisiti da parte della Direzione del Personale di Sito e del medico competente, previo esame con la RSU.

8.2. Accordo Benetton (9 settembre 2021). All'interno del corposo integrativo Benetton, grande attenzione viene dedicata alle misure di conciliazione vita-lavoro, con ad esempio la riduzione dell'orario di lavoro di un'ora al venerdì fruendo di permessi retribuiti, la flessibilità degli orari di entrata e di uscita e quelli della

pausa pranzo, infine, la possibilità per i lavoratori con figli in età scolare di svolgere i colloqui da remoto con gli insegnanti durante l'orario di lavoro (per un massimo di 15 minuti).

Inoltre, con l'esplicita finalità di favorire la conciliazione tra le esigenze personali e l'orario di lavoro è disciplinato il lavoro agile, già introdotto nel gruppo Benetton dal 2016, con un regolamento che permarrà anche alla conclusione del periodo emergenziale. L'accordo regola soprattutto i tempi di lavoro, il diritto alla disconnessione, i luoghi di lavoro, la facoltà di recesso (sia del lavoratore che dell'azienda) ma non prevede un numero minimo/massimo di giorni di lavoro da remoto, lasciando quindi ampio margine alla contrattazione individuale. Per quanto riguarda i luoghi, si presume che la prestazione da remoto venga svolta nella residenza, qualora ciò non fosse è onere del lavoratore comunicarlo. Significativamente, le parti riconoscono che lo svolgimento dell'attività di lavoro con modalità di lavoro agile favorisca maggiore flessibilità nella gestione dei tempi di lavoro e che esigenze personali e familiari contingenti di breve durata possano essere gestite d'intesa con il responsabile diretto senza ricorrere alla fruizione di permessi (prevedendo ad esempio equivalenti periodi di recupero della prestazione lavorativa persa).

Un'altra novità originale è quella del premio annuale welfare riconosciuto sulla base del numero di ore di formazione svolta: ogni anno è erogato un premio crescente (180 euro nel 2021, 210 nel 2022 e 250 nel 2023) se il numero di ore medie pro capite di formazione fruite tramite la piattaforma Colors Academy incrementano rispetto all'anno precedente.

8.3. *Accordo Airliquide (15 aprile 2021).* Tra i tanti istituti regolati dall'integrativo Airliquide particolarmente importanti appaiono gli interventi legati al welfare aziendale. Oltre alla possibilità per i lavoratori di convertire in welfare il premio di risultato (alla quale consegue un premio aggiuntivo del 10%), l'accordo

include una quota fissa annua da destinare ai c.d. *flexible benefits*, assegnata dall'azienda ai singoli lavoratori e che consisterà in 510 euro per l'anno 2021, che diventeranno 520 con riferimento al 2022 e al 2023. È interessante notare, su questo punto, come l'accordo regoli la fattispecie in cui entro il 31 dicembre di ogni anno il lavoratore non utilizzi parte della propria quota. In tal caso, gli eventuali residui saranno versati al fondo di previdenza complementare di settore Fonchim oppure, in caso di non iscrizione al fondo, ad un ente Onlus che si occupa di malattie oncologiche o degenerative. Il fondo Fonchim, insieme al fondo di assistenza sanitaria integrativa di settore Faschim, è inoltre al centro di un'ulteriore previsione, dato che l'accordo fissa un contributo aziendale di 300 euro per ogni dipendente da destinare a uno dei due fondi, in alternativa. In merito al fondo di previdenza, la quota servirà per integrare quanto già versato dall'azienda sulla propria posizione individuale, mentre per quanto riguarda il fondo di assistenza sanitaria l'importo servirà per coprire il contributo a carico del dipendente per l'iscrizione del nucleo familiare. In materia di assistenza sanitaria le previsioni non si limitano alla quota aggiuntiva da destinare (eventualmente) al fondo Faschim, bensì si estendono anche alla conferma di alcuni servizi, quali quello di consulenza ed assistenza personale e psicologico previsto per l'area Industria, nonché le iniziative di promozione della prevenzione della salute e le coperture assicurative per il caso di premorienza e per l'infezione da Covid-19. Da monitorare con attenzione anche l'impegno delle parti a ricercare soluzioni per il ricambio generazionale, che possano sfruttare appieno il potenziale del Fondo di solidarietà bilaterale TRIS (tutele, riqualificazione, innovazione e sostegno). Quest'ultimo, istituito ufficialmente a inizio 2021 e attualmente in attesa di regole operative per avviarne il funzionamento, potrà supportare sul piano economici percorsi aziendali di rimodulazione dell'orario e delle attività nella fase conclusiva del percorso professionale dei dipendenti.

In ultimo, sono presenti elementi di rilievo riguardanti la conciliazione vita-lavoro, con l'impegno aziendale a riconoscere ai

dipendenti, in caso di esaurimento di ferie, ROL e monte ore, permessi orari retribuiti per l'assistenza ai figli in caso di malattia, nonché a valutare l'introduzione, come avviene già in numerosi altri contesti aziendali, di uno strumento per il godimento delle ferie in modalità solidale.

8.4. Accordo L'Oréal (11 novembre 2021). Il cuore del recente accordo integrativo di L'Oréal è rappresentato dallo strutturato sistema di welfare aziendale introdotto dalle parti, e inserito, come già previsto dal CCNL di settore, nel più vasto ambito della responsabilità sociale d'impresa. Si segnala una prima area di intervento relativa al sostegno alla genitorialità, con misure che vanno a migliorare la disciplina stabilita a livello nazionale dalla legge e dal CCNL. In questa direzione, è introdotta in primo luogo un'integrazione pari al 30% della retribuzione lorda percepita dal lavoratore, che l'azienda erogherà in aggiunta all'indennità Inps, nel caso in cui i dipendenti usufruiscano del congedo parentale. Inoltre, a partire dal 1° gennaio 2022, saranno concesse fino a 3 giornate di permesso retribuito all'anno, per motivi di assistenza ai figli di età inferiore ai 3 anni, nonché 6 settimane di permesso retribuito alla nascita del figlio per il secondo genitore. Nella medesima ottica, è stabilita l'erogazione di un contributo di 160 euro mensili, quale supporto economico per i dipendenti per l'iscrizione all'asilo nido o l'utilizzo di servizi di baby-sitting per i figli di età inferiore ai 3 anni.

Sul tema della flessibilità oraria invece si rileva un regime di flessibilità in entrata, dalle ore 8 alle ore 10.30, con conseguente recupero al termine della giornata lavorativa, concesso sia ai dipendenti con figli fino ai 3 anni di età, che a coloro che abbiano particolari esigenze di assistenza nei confronti di familiari con più di 75 anni di età o non autosufficienti.

Analogamente all'accordo Airliquide (*supra*, § 8.3), una parte è dedicata al raccordo tra il livello aziendale ed il livello categoriale di

welfare che ha il suo perno nel fondo contrattuale di assistenza sanitaria Faschim e nel fondo negoziale di previdenza complementare Fonchim. Con riferimento al primo, l'azienda si impegna a sostenere il contributo annuo di iscrizione a carico dei dipendenti nella misura di 48 euro sia per l'anno 2022 che per l'anno 2023. Uno specifico meccanismo è previsto anche per favorire le adesioni al fondo di previdenza complementare, dato che il contratto integrativo aumenta dello 0,2% la quota di contribuzione aziendale prevista a livello nazionale per il fondo Fonchim, che diviene quindi complessivamente pari al 2,3% della retribuzione del lavoratore utile per il calcolo del TFR. Un ultimo tassello sul fronte delle politiche di welfare aziendale è infine rappresentato dalla conferma di un conto welfare individuale, finanziato da una quota base annuale di 250 euro, che consentirà a ciascun lavoratore destinatario di scegliere pacchetti personalizzati di beni, prestazioni e servizi di welfare nell'ambito delle aree di intervento elencate dall'attuale normativa di riferimento sul punto, ossia gli articoli 51 e 100 del TUIR.

8.5. *Accordo Loro Piana (14 settembre 2021).* Uno spazio centrale all'interno dei due contratti integrativi aziendali della famosa azienda del settore del tessile è costituito dalle misure di welfare aziendale, con un importante tentativo di conciliare vita e lavoro dei dipendenti. A fianco di misure ordinarie come la programmazione delle ferie annuali e delle ore di riduzione dell'orario di lavoro, si nota un impegno considerevole nel riconoscimento di istituti volti a sostenere il lavoratore in alcune delicate fasi della propria vita. In particolare, si prevede l'estensione della disciplina del congedo matrimoniale anche alle coppie conviventi more uxorio, il riconoscimento di una aspettativa retribuita di 6 mesi per percorsi di protezione relativi alla violenza di genere e, infine, l'estensione del periodo di aspettativa non retribuita per gravi e comprovate esigenze personali di ulteriori 3 mesi rispetto a quanto previsto dal CCNL di settore.

Per quanto riguarda la genitorialità, si registrano quattro misure aventi la finalità di sostenere i lavoratori-neogenitori: l'estensione del congedo per il padre (o partner) lavoratore definito dalla legge di bilancio 2021 di ulteriori 5 giorni, il riconoscimento di congedi per l'inserimento del figlio all'asilo nido (5 giorni non frazionabili) e alla scuola dell'infanzia (2 giorni non frazionabili), l'agevolazione nei confronti delle richieste di trasformazione del rapporto a tempo parziale e, infine, il riconoscimento della possibilità di frazionare ad ore il congedo parentale. Infine, nell'ambito del sostegno alla genitorialità, si nota il riconoscimento di un pacchetto di permessi retribuiti pari a 20 ore annue, richiedibili per l'accompagnamento del figlio di età inferiore ai 14 o del genitore di età superiore a 70 per lo svolgimento di accertamenti medici. I permessi non sono cumulabili e risultano incompatibili con i permessi previsti dalla legge n. 104 del 1992. Attraverso il programma di welfare *Noi di Loro Piana*, l'azienda si impegna ad attivare una serie di forme di sostegno come, ad esempio, un *wallet* nascita del valore di 250 euro in occasione della nascita di un figlio. Infine, è utile richiamare l'istituto della banca ore etica, la quale viene dettagliatamente disciplinata all'interno dell'intesa con lo scopo di prevedere uno strumento che valorizzi lo spirito di solidarietà dei lavoratori nel sostenere (fino ad un massimo di 200 ore a richiesta) i colleghi che abbiano particolare necessità per la cura della propria salute o di quella dei familiari. È da sottolineare che per ogni ora donata l'azienda si impegnerà a integrare la banca ore etica con una quantità pari a quella donata e valorizzata in base al livello retributivo del donante.

8.6. Accordo Marriott (29 giugno 2021). Il welfare aziendale rappresenta indubbiamente uno dei punti cruciali dell'accordo Marriott, introdotto in via sperimentale per il triennio 2022-2024. Le parti, oltre alla possibilità di conversione del premio di risultato in welfare, hanno infatti concordato l'introduzione di un piano di welfare c.d. puro (*on top*), per il periodo di vigenza del presente

contratto integrativo aziendale, il quale rappresenta un elemento di supporto e integrazione delle prestazioni sociali che potrà essere usufruito direttamente dai lavoratori o dai propri familiari, anche fiscalmente non a carico, ove previsto dalla normativa vigente. L'erogazione del conto welfare appena menzionato dipende tuttavia da obiettivi aziendali collettivi, posti come delle condizioni minime necessarie di accesso. Tali condizioni sono: (i) il raggiungimento del 65% del MOL degli alberghi di cui in premessa, rispetto all'anno precedente, (ii) il raggiungimento del 65% del Costo Lavoro/Fatturato di gruppo, rispetto all'anno precedente, (iii) il raggiungimento del 65% di RevPAR di Gruppo, rispetto all'anno precedente. L'importo annuo di credito welfare sarà pari a 400 euro. Il piano di welfare è rivolto ai (i) lavoratori in forza a tempo indeterminato full time e pro-quota per i part-time e per i lavoratori stagionali beneficianti della quota CIA 1994 che abbiano totalizzato nell'arco dell'anno solare non meno di 90 giorni di contratti a termine, (ii) nuovi assunti a tempo indeterminato, (iii) lavoratori assunti a tempo determinato ai sensi del decreto legislativo n. 81 del 2015, articolo 19 e ss. Sempre con riferimento al piano di welfare, nel presente integrativo viene valorizzato il requisito dell'anzianità aziendale, in quanto si prevede che le categorie di lavoratori specificate potranno beneficiarne solo al superamento del 540° giorno di contratto, o nel caso degli stagionali, di plurimi contratti stagionali consecutivi.

8.7. Accordo Somec (23 giugno 2021). L'accordo Somec è esplicitamente rivolto a privilegiare la dimensione sociale dell'azienda, utilizzando a tal fine numerose misure di welfare. Sono state infatti inserite misure a sostegno della salute, come ad esempio un importo pari al 30% della retribuzione per i lavoratori affetti da gravi patologie che abbiano fatto ricorso all'aspettativa, accompagnato dall'impegno da parte dell'azienda nella ricerca di soluzioni compatibili per l'inserimento di lavoratori diversamente abili. Non mancano inoltre misure a sostegno della genitorialità,

come ad esempio un aumento del 10% della retribuzione erogata dall'Inps per i primi sei mesi di congedo parentale, a condizione che anche l'altro genitore abbia goduto dell'istituto per almeno 15 giorni, un bonus da 400 euro per i genitori con figli all'asilo nido e l'istituzione di due borse di studio per i figli dei dipendenti capaci di raggiungere ottimi risultati scolastici.

Viene inoltre istituita la banca ore solidale, che prevede la possibilità di cedere ore di ferie accantonate a colleghi che si trovino in stato di bisogno. Infine, di particolare rilievo è l'introduzione di uno specifico contributo aziendale aggiuntivo da assegnare ai lavoratori in caso di iscrizione ai fondi pensione complementari negoziali, al fine di incentivare le adesioni alla previdenza complementare.

8.8. Accordo ZF (5 maggio 2021). Per quanto concerne le previsioni in materia di welfare all'interno dell'accordo ZF, non è possibile non menzionare l'istituto della banca ore solidale, disciplinato in osservanza delle Linee guida per l'applicazione della Banca delle ore solidale, sottoscritte da Federmeccanica, Fiom, Fim e Uilm. I beneficiari dell'istituto sono i lavoratori che si trovano in una situazione di grave necessità e i dipendenti che devono assistere il coniuge, unito civilmente o convivente, affetto da gravi patologie. L'accordo ZF interessa anche i lavoratori prossimi alla pensione. Infatti, i lavoratori aventi diritto, entro 5 anni, al trattamento di quiescenza hanno la possibilità di richiedere l'accantonamento delle ferie che eccedono la quota irrinunciabile e dei PAR non suscettibili di programmazione aziendale. Questo accantonamento permette al lavoratore di fruire di periodi di riposo, anche continuativi, nei 12 mesi che precedono il pensionamento. A condizione del rispetto delle necessità aziendali, l'accordo apre alla possibilità di fruizione di queste quote accantonate di ferie/PAR anche mediante la riduzione dell'orario di lavoro.

8.9. *Accordo Gruppo Banco Desio (26 novembre 2021).* Con l'obiettivo di migliorare l'equilibrio vita-lavoro dei dipendenti, le parti sottoscrittrici del presente accordo hanno recepito quanto previsto nel rinnovo del CCNL di settore (articolo 23) definendo le linee guida per l'istituzione della "banca del tempo" ovvero, un bacino annuale di ore di assenza retribuita a favore dei lavoratori/lavoratrici che, per far fronte a gravi e accertate situazioni personali e/o familiari, abbiano necessità di un'ulteriore dotazione di permessi. Nello specifico, le dotazioni della banca del tempo saranno rese disponibili ai lavoratori/lavoratrici che siano destinatari di permessi *ex* articolo 3, comma 3, legge n. 104 del 1992 per se stessi o per genitori, figli o coniugi, abbiano necessità di assentarsi per esigenze legate a disagi comportamentali dei figli minorenni (es. tossicodipendenza, bulimia/anoressia, bullismo, bisogni educativi speciali o disturbi specifici dell'apprendimento), previo esaurimento dei permessi retribuiti, oppure che abbiano indifferibile necessità di assentarsi a fronte di gravi eventi di carattere personale e/o familiare, urgenti ed eccezionali verificati dall'azienda, esaurita ogni altra causale di assenza a disposizione. I giorni attinti dalla banca del tempo si intendono come aggiuntivi previo esaurimento delle assenze per ferie. Il monte ore sarà alimentato in via prevalente dai dipendenti che decideranno volontariamente di donare giornate di ferie eccedenti la misura minima di legge da godere individualmente, nonché di giornate di ex festività e banca delle ore.

9. *Trattamenti retributivi e salario di produttività.* Le determinazioni della contrattazione aziendale in tema di salario di produttività rappresentano come è noto la sintesi degli interessi del management aziendale relativi all'aumento della produttività del lavoro e quello delle rappresentanze sindacali, finalizzato al miglioramento del trattamento retributivo dei lavoratori. Non ci si può stupire, di conseguenza, che gli accordi aziendali relativi ai premi di risultato rappresentino la maggioranza degli accordi

raccolti durante il 2021. Tuttavia, all'interno della selezione che segue, abbiamo ritenuto di includere anche pratiche innovative relative ai sistemi di classificazione e inquadramento o all'introduzione di nuovi elementi retributivi.

9.1. *Accordo ICAM (10 maggio 2021)*. Il peculiare accordo ICAM è composto da due parti, la prima è la stesura di un “mansionario” finalizzato alla creazione di una mappatura dettagliata delle mansioni e degli inquadramenti presenti negli stabilimenti, incrociandola con i livelli del CCNL. Uno degli obiettivi del mansionario ICAM è la trasparenza: ogni dipendente, infatti, può individuare al suo interno i criteri che occorrono per effettuare un passaggio di categoria all'interno del reparto. La seconda parte dell'accordo consiste nella realizzazione di un unico sistema di retribuzione della professionalità e delle competenze acquisite dai lavoratori, valido per tutte le mansioni e per tutti i dipendenti dei due stabilimenti. Tale sistema è costituito da un importo fisso – denominato “professionalità” in senso stretto – il quale è legato al tipo di mansione svolto dal lavoratore e da un importo variabile, il quale viene invece definito attraverso un sistema chiamato “pagella”. Tale pagella è costituita dalla valutazione annuale complessiva delle competenze tecniche e delle competenze comportamentali del lavoratore. Per quanto riguarda le competenze tecniche, l'accordo le divide in competenza produttiva (ad esempio la capacità di seguire il cambio produzione), in competenza manutentiva (ad esempio la capacità di collaborare con i manutentori) e la competenza tecnologica-qualitativa (ad esempio la conformità del prodotto). Per quanto riguarda le competenze comportamentali, si tratta della valutazione del comportamento, della responsabilità e della collaborazione che il lavoratore ha nei confronti dei colleghi e dei superiori. Alla valutazione complessiva delle competenze del lavoratore viene attribuito un punteggio, attraverso il quale viene stabilita l'entità dell'importo variabile, il quale viene poi pagato mensilmente al lavoratore. Il capo-reparto tiene un

registro – che viene aggiornato quotidianamente – in cui vengono segnati eventuali errori fatti dal lavoratore: ogni tre mesi, in un incontro apposito, il capo-reparto e il lavoratore hanno la possibilità di confrontarsi su di essi, in modo da correggere in tempo l'attività quotidiana, prima del successivo appuntamento annuale della pagella.

9.2. *Accordo Ansaldo Energia (23 novembre 2021).* L'accordo Ansaldo Energia aggiorna il Sistema di inquadramento unico aziendale del personale dipendente introdotto nel 1972, armonizzandolo al nuovo sistema di classificazione previsto dal CCNL dell'industria metalmeccanica.

Nello specifico, il nuovo sistema di inquadramento introdotto dall'ultimo rinnovo del CCNL dell'industria metalmeccanica viene calato nel contesto di Ansaldo Energia tenendo conto delle specificità della realtà aziendale. Il risultato è quello di un sistema di classificazione e inquadramento nel quale al livello più basso (D1) saranno inquadrati i dipendenti appartenenti alla ex 2° categoria mentre al livello più alto (A1) troveremo i quadri, precedentemente ricondotti al livello 8S. Al successivo livello B3 sono stati ricondotti i livelli più alti della precedente categoria impiegatizia (ex livelli 8 e 8S), al livello B2 quelli del livello 7, al livello B1 quelli del precedente livello 6° e così via fino ad arrivare alla base della scala di classificazione. È da segnalare come l'accordo preveda che il nuovo sistema di inquadramento sia monitorato all'interno di una commissione paritetica specifica e, inoltre, il chiarimento secondo il quale nell'ambito della nuova articolazione di livelli, verrà garantito al personale in forza alla data della stipulazione la medesima dinamica professionale prevista nel precedente inquadramento. In ultimo, si nota come l'accordo coglie anche l'opportunità di "semplificare" il cedolino, assorbendo in un'unica voce retributiva tutte le precedenti introdotte nel corso di anni di contrattazione collettiva aziendale.

9.3. Accordo Creval (22 novembre 2021). L'accordo in esame è stato firmato all'indomani dell'acquisizione del gruppo da parte di Crédit Agricole Italia. Tale circostanza, insieme alle ridotte prospettive di crescita dovute alla pandemia, ha avuto come conseguenza quella per cui gli indicatori individuati dall'accordo per la costruzione del premio di risultato si basano sul raffronto dei dati registrati nel quarto trimestre 2021 rispetto alla medesima voce del quarto trimestre 2020, in ragione degli eventi straordinari sopradescritti. Nello specifico, i parametri presi in esame sono: la variazione quarto trimestre degli impieghi netti sul numero dei dipendenti medi (indicatore di produttività); l'incidenza delle commissioni del quarto trimestre sul numero dei dipendenti medi (indicatore di redditività); l'incidenza del numero totale di reclami con esito "accolto" o "parzialmente accolto" del quarto trimestre sul numero di clienti medi (indicatore di qualità); la variazione *rating* operativo di rete a livello di filiale effettuato su tutta la rete commerciale del quarto trimestre (indicatore di qualità); la variazione dell'indice di qualità operativa nell'ambito del *rating* operativo di rete misurato a livello di filiale effettuato su tutta la rete commerciale del quarto trimestre (indicatore di qualità). Infine, si prevede che il premio verrà erogato nella mensilità di giugno 2022 e, per i soli dipendenti con redditi da lavoro superiori a 80.000 euro, esso possa essere convertito in welfare.

9.4. Accordo Albaleasing (29 settembre 2021). L'oggetto dell'accordo è rappresentato dai criteri e degli indicatori di redditività per l'erogazione del premio di risultato relativo ai quadri direttivi e al personale appartenente alle aree professionali dalla 1° alla 3°. A tal fine, sono due gli indicatori individuati dalle Parti: il primo è costituito dall'utile di esercizio ante imposte così come risultante dalle scritture contabili entro il 31 dicembre 2021, mentre il secondo consiste nel c.d. *cost income* (rapporto costi/ricavi) derivante dalle rilevazioni della funzione "Controllo di gestione" entro la medesima data. Sono anche definite le percentuali per il

raggiungimento totale o parziale degli obiettivi. Rispetto ai criteri di applicazione, il premio verrà riconosciuto al personale dipendente che abbia prestato servizio nell'anno di riferimento e che sia ancora tale al momento dell'erogazione del premio, prevista per il mese di giugno 2022, dettando una disciplina specifica per i lavoratori a tempo parziale e per i lavoratori a tempo determinato: mentre per i primi l'importo sarà riproporzionato in relazione alla durata dell'orario di lavoro, per i secondi verrà riconosciuto pro quota esclusivamente in forma monetaria. Inoltre, viene affermato che l'erogazione del premio è esclusa per tutti i lavoratori che abbiano conseguito una valutazione di "non adeguato" o che siano stati destinatari di provvedimenti disciplinari nell'anno di riferimento. In secondo luogo, le parti disciplinano le modalità di erogazione del premio per coloro che abbiano percepito redditi da lavoro dipendente superiori a 80.000 euro nell'anno 2021. In questa ipotesi, l'erogazione avverrà attraverso una sola modalità: il 50% del premio sarà attribuito in forma monetaria, mentre il restante 50% in forma di servizi di welfare.

9.5. Accordo Fisher&Paykel (23 giugno 2021). Il premio di risultato contenuto all'interno dell'accordo Fisher&Paykel ha una struttura "classica", definita da indicatori di redditività, rilevato dall'indice EBIT (20%) efficienza globale, dato dal rapporto tra ore assegnate e ore lavorate (40%) e qualità, il quale riflette gli obiettivi dell'azienda relativi alla diminuzione del c.d. indice di difettosità primaria (40%). Al raggiungimento del 100% di tutti gli obiettivi elencati, i quali concorrono alternativamente alla formazione del premio, il valore dello stesso assume diversi valori nominali durante gli anni 2021, 2022, 2023. È opportuno specificare, inoltre, tuttavia, come oltre che con il PDR, la retribuzione premiale dei dipendenti di Fisher&Paykel sia altresì integrata dal c.d. premio di assiduità, conferito individualmente ai lavoratori sulla base di un calcolo fondato sulle ore dagli stessi effettivamente lavorate. Entrambi gli istituti, si nota, sono indirizzati anche ai

lavoratori a tempo determinato, ai lavoratori somministrati e ai lavoratori in pensionamento nel corso dell'anno 2021; è previsto altresì un “riproporzionamento” dei premi per i lavoratori a tempo parziale, nonché un accesso graduale agli stessi per i neoassunti.

9.6. Accordo Leonardo (21 maggio 2021). Ai fini della determinazione del premio di risultato dei dipendenti Leonardo, la popolazione aziendale è divisa in tre macro-gruppi: dipendenti delle Funzioni Corporate, dipendenti delle divisioni che operano trasversalmente all'intera divisione e in altre funzioni di business diverse da quelle produttive, dipendenti delle divisioni operanti nel sito. Per ogni componente sono previsti tre indicatori, composti a loro volta da altri sotto-indicatori di tipo generalmente economico-finanziario ma anche relativi ai costi, alla qualità e al miglioramento continuo, ognuno con un proprio peso percentuale rispetto all'importo base del premio. Inoltre, ogni indicatore concorre ad una erogazione direttamente proporzionale al raggiungimento di soglie di completamento degli indicatori (es. con raggiungimento del risultato in misura superiore all'85%, ma inferiore al 100%, si otterrà l'erogazione del 100% della quota di premio abbinata a quell'indicatore). Definita questa struttura di base, le Parti completano il sistema individuando in ogni divisione dei cluster specifici di dipendenti, classificando ciascuno di essi nei tre macro-gruppi, lasciando anche un margine alla contrattazione di sito per individuare indicatori aggiuntivi. Infine, come ultimo tassello della disciplina collettiva del premio, si stabilisce la possibilità di convertire, in tutto o in parte, il valore del premio in servizi di welfare, maggiorandolo del 10% nel caso in cui i lavoratori scelgano tale opzione. A completamento dell'esposizione della disciplina relativa al trattamento economico all'interno dell'accordo integrativo Leonardo, è necessario citare la presenza di un sistema premiale specifico per i lavoratori inquadrati nell'ex 7^a categoria e per i quadri e il riconoscimento di un superminimo collettivo.

9.7. Accordo Bonfiglioli (22 luglio 2021). Il sistema premiante oggetto dell'accordo è stato profondamente rimodulato e rinnovato, mettendo al centro il premio di risultato, nella convinzione che esso costituisca uno strumento finalizzato a promuovere la partecipazione dei lavoratori alla vita organizzativa e un fattore capace di incidere in profondità sull'ambiente lavorativo. La struttura del premio di risultato è suddivisa in due parti: indicatori gestionali (efficienza produttiva, qualità e puntualità delle consegne) da un lato e valorizzazione della formazione tecnica, digitale e sulla cultura della sicurezza dall'altro. Per quanto concerne l'elemento da ultimo menzionato, l'accordo lega una significativa percentuale del *payout* complessivo alla frequentazione di due ore di formazione tecnica e digitale e di un'ora di formazione sulla cultura della sicurezza offerti sulla piattaforma. L'intesa prevede che la formazione tecnica e digitale sia svolta individualmente e al di fuori dell'orario di lavoro. I contenuti formativi sono offerti dal vasto patrimonio di corsi presenti nell'Academy, tra cui il Bonfiglioli Digital Re-Training, l'intero repertorio di LinkedIn Learning e molte altre pillole formative di natura prettamente tecnica. La formazione sulla cultura della sicurezza, invece, è svolta collettivamente all'interno di break formativi pianificati e organizzati dall'azienda all'interno dell'orario di lavoro. I lavoratori hanno modo di effettuare su base volontaria la prenotazione per la partecipazione ai break, fino al raggiungimento dell'ora di formazione prevista. Le tematiche trattate in questo contesto non ripercorrono gli argomenti inclusi nella formazione obbligatoria, ma sono maggiormente legate a tematiche culturali, come la Bradley Curve, la Piramide di Heinrich oppure alcuni eventi d'attualità capaci di attivare e sviluppare una riflessione sulla sicurezza.

9.8. Accordo ASPI (15 aprile 2021). L'accordo si inserisce nel più generale panorama tracciato dall'articolo 46, lettera *b*, del CCNL per il personale dipendente da società e consorzi

concessionari di autostrade e trafori, il quale traccia le linee guida e rimanda alla contrattazione di secondo livello per le erogazioni in materia di premio di risultato. L'accordo vincola l'erogazione del premio al raggiungimento di una soglia di accesso per ciascuno dei seguenti quattro parametri: redditività, eccellenza operativa e digitalizzazione, sicurezza e qualità, sostenibilità. La redditività viene valutata sulla base del solo indicatore dell'EBIDTA, ossia il margine di profitto dell'impresa prima del pagamento di interessi finanziari, imposte, ammortamenti e delle svalutazioni. La sostenibilità, invece, dipende dal solo indicatore della riduzione delle emissioni di CO₂: l'azienda intende perseguire tale obiettivo ricorrendo all'installazione di nuovi impianti fotovoltaici, di dispositivi LED agli imbocchi delle gallerie e programmando una serie di operazioni di rimboschimento per 150 ettari complessivi. I restanti parametri, invece, sono suddivisi in ulteriori indicatori, per ciascuno dei quali si prevede uno specifico target di risultato. Tra i vari indicatori spicca la voce "strumenti di *digital transformation*", appartenente al parametro di eccellenza operativa e digitalizzazione. Quest'ultima, infatti, manifesta l'intenzione dell'azienda di voler premiare il ricorso a strumenti informatici e innovativi per lo svolgimento delle mansioni, nell'ottica di un recupero dell'efficienza da conseguire con la predisposizione di un piano di informatizzazione delle procedure. A seconda dei risultati raggiunti, il premio può essere corrisposto in tre diversi importi. Il primo corrisponde al c.d. livello di accesso, ossia quella soglia di rendimento minimo al di sotto della quale il premio non può essere erogato. Qualora invece tale soglia sia raggiunta, il premio verrà corrisposto nella misura minore. L'importo del premio aumenterà nel caso in cui si consegua il target di risultato, ossia quella soglia intermedia che l'impresa e le parti firmatarie hanno individuato come obiettivo per l'anno corrente. Infine, se la produttività aziendale risulta particolarmente elevata e si raggiunge il livello di c.d. *over-performance*, l'ammontare del premio risulterà massimo. Il premio verrà erogato in un'unica soluzione, ad aprile di ogni anno, subito dopo l'approvazione del bilancio da parte dell'azienda. La sua

corresponsione è subordinata al raggiungimento del singolo risultato di accesso per ciascun indicatore, in modo che il mancato conseguimento di uno o più obiettivi non pregiudichi la possibilità di premiare con incentivi economici il raggiungimento di altri.

9.9. Accordo Butangas (12 marzo 2021). L'obiettivo dell'accordo Butangas è il miglioramento effettivo della performance aziendale da raggiungere attraverso il coinvolgimento di tutti i dipendenti, restando la grande attenzione all'aspetto partecipativo presente all'interno del CCNL dell'industria chimica, che, proprio in quest'ottica, declina il premio di risultato come premio di partecipazione. L'accordo individua quattro indicatori per la definizione del premio di partecipazione: l'EBITDA, due parametri di natura commerciale relativi al numero di tonnellate di piccoli serbatoi e bombole vendute, e un indice che prende ad oggetto la dilazione nella produzione. La definizione degli obiettivi di questi indicatori è basata sulla media dei tre anni precedenti. Questa scelta comporta un grande guadagno in termini di chiarezza. In seconda istanza, come spesso avviene nella contrattazione di secondo livello, i firmatari condividono che il *payout* sia riparametrato sulla base dei giorni di presenza effettiva con l'esclusione dei giorni di assenza non retribuiti. In terza istanza, l'accordo include l'impegno alla convocazione di un incontro annuale in cui monitorare l'andamento degli indicatori individuati, determinarne il target e il posizionamento, con la possibilità di modificare l'intensità e la frequenza del monitoraggio. Per quanto riguarda la welfareizzazione del *payout*, tema sempre più frequente all'interno della contrattazione di secondo livello, il testo siglato rende possibile destinare al welfare aziendale il 50% o il 100% della somma, con un rispettivo incremento del 15% o del 20% della cifra convertita.

9.10. Accordo Luxottica (27 aprile 2021). L'accordo in esame può definirsi come un accordo modificativo del contratto

integrativo aziendale stipulato il 21 giugno del 2019, nei confronti del quale si pone come disciplina speciale e transitoria. Tenendo conto dell'eccezionalità della situazione pandemica, l'intesa va a modificare innanzitutto il premio di presenza definito dall'articolo 10.3 dell'integrativo, escludendo dal conteggio delle assenze quelle causate direttamente o indirettamente dal Covid. Lo stesso è previsto per le assenze dovute a congedi parentali. Inoltre, sempre rimanendo nella disciplina del premio di presenza, si prevede una ridefinizione del periodo entro il quale calcolare le assenze facendo sì di isolare il più possibile il periodo eccezionale della pandemia e, di conseguenza, ridefinendo i periodi di riferimento degli anni successivi. Per il calcolo dei valori del 2020, è infatti indicato l'arco temporale maggio-dicembre 2020, che causalmente definisce per il 2021 il periodo gennaio-dicembre 2021. La medesima operazione viene compiuta per alcune componenti del premio (assenteismo e maggiorazione per assenze per malattia *ex* articolo 10.3, lett. *b* e *c*) e per la misurazione dei 100 euro, riservati ai lavoratori somministrati come misura premiante per la riduzione del tasso di assenteismo per malattia. Passando ad un livello più sostanziale della disciplina premiante, le parti indicano, eccezionalmente per l'anno 2020, proprio come dovuto riconoscimento per il supporto dimostrato da parte dei lavoratori alla produzione aziendale, 200 euro come valore per l'indice di sito. Inoltre, non potendo ancora con accuratezza delineare degli obiettivi e delle scale di miglioramento affidabili per l'anno 2021, si prevede la diminuzione del numero degli indicatori e la loro semplificazione, rinviando la loro effettiva definizione. Come ultima disciplina relativa al sistema premiale è possibile citare la modifica dei c.d. indicatori cancello, previsti dall'articolo 10.1 dell'integrativo (*Condizione per l'erogazione del premio*). Le parti prevedono l'eliminazione di un indicatore, ormai superato poiché facente riferimento al progetto completato del cedolino digitale, e l'introduzione di due nuovi indicatori relativi ai costi fissi indiretti.