Per uno studio della contrattazione collettiva / Accordi aziendali

Accordo Carlsberg: premialità e professionalità al centro del nuovo integrativo per i *blue collars*

Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia

Di Marco Menegotto

Parti firmatarie datoriali: Carlsberg Italia Spa, assistita da Confindustria Varese

Parti firmatarie sindacali: RSU aziendale assistita da Flai-Cgil e Fai-Cisl

Data di sottoscrizione: 8 ottobre 2026

CCNL applicato dall'azienda: CCNL per l'industria alimentare – codice CNEL E012

Macrosettore ATECO: Sezione "C – Attività manifatturiere"

Dimensione aziendale: 50-249 dipendenti

Ottobre 2026

Oggetto e tipologia di accordo

Quello che qui commentiamo è un accordo aziendale integrativo, avente ad oggetto il **trattamento economico variabile** per i lavoratori di Carlsberg Italia Spa, nonché misure di **welfare** e interventi inerenti la **formazione continua e** la **professionalità.**

L'accordo ha validità per il **quadriennio 2026-2029.**

Parti firmatarie e contesto

L'accordo, raggiunto l'8 ottobre 2026 a seguito di approvazione assembleare, è stato sottoscritto dalla società con l'assistenza di Confindustria Varese e dalla RSU aziendale, assistita dalle organizzazioni Flai-Cgil e Fai-Cisl.

L'accordo **si applica ai diretti di produzione** (c.d. *blue collars*) **ed agli impiegati tecnici di laboratorio,** mentre la restante popolazione aziendale è coperta da altro integrativo tutt'ora vigente.

Temi trattati / punti qualificanti / elementi originali o di novità

I temi trattati sono il tradizionale funzionamento delle relazioni industriali, il trattamento economico variabile e le misure di welfare – anche in ottica di conciliazione vita-lavoro – (v. oltre), formazione continua e professionalità.

Sul primo punto, oltre alla conferma dell'impianto di relazioni esistenti, è da notare l'introduzione di una particolare **clausola di raffreddamento,** con **funzione deterrente rispetto ad eventuali azioni unilaterali** laddove dovessero sorgere questioni in ordine all'interpretazione ed alla applicazione del contratto. In caso di controversia, è previsto cioè un confronto tra le parti da esaurirsi entro 5 giorni «*valutando con attenzione l'opportunità di assumere iniziative unilaterali che possano incidere sul positivo svolgimento del confronto stesso*».

È poi confermato il **confronto, in occasione di riunioni mensili tra azienda ed RSU,** circa l'andamento degli indicatori del premio di risultato, sulla base dell'aggiornamento dei relativi KPI, anche per l'analisi di problematiche o anche di possibili azioni migliorative da porre in essere.

Nel solco di una attenzione specifica alla contrattazione "di qualità" ed alla tutela dei trattamenti per i lavoratori impiegati in appalti di cui Carlsberg è committente, è previsto l'impegno alla **verifica dell'applicazione da parte degli appaltatori di contratti collettivi siglati da organizzazioni comparativamente più rappresentative sul piano nazionale** avendo riguardo al settore ed alla categoria produttiva di riferimento, nonché all'attività principale o prevalente esercitata dallo stesso.

L'intesa si occupa infine di due capitoli di importanza strategica anche nell'attuale contesto di mercato del lavoro. Ci riferiamo alla **formazione continua** ed alla **professionalità.**

Sotto il primo profilo, si confermano le modalità di **inserimento dei nuovi assunti mediante affiancamento** e formazione *on the job* prima della definitiva assegnazione ad una linea, con elementi di identificazione anche visiva (vestiario) che rendano immediatamente percepibile la fase di formazione in cui il singolo è coinvolto. Ulteriori soluzioni di non poco conto sono la progettazione di piani di formazione tecnica anche mediante Fondimpresa, la garanzia di un riconoscimento economico per i colleghi formatori, il non considerare come unità sulla linea il lavoratore in formazione, così da garantire il più possibile formazione di qualità e coerenti standard di sicurezza. Il tutto con la definizione di un **percorso formativo individuale (IDP)** connesso alla c.d. *skill matrix*, ovvero un sistema già adottato aziendalmente (con precedente accordo) per la **valorizzazione della professionalità dei singoli,** anche in considerazione di attitudini oltre che competenze specifiche/tecniche, **che può portare al riconoscimento di passaggi di livello d'inquadramento o di "subcategoria" (livelli intermedi previsti aziendalmente).**

Incidenza sul trattamento retributivo e sulle misure di welfare

L'intesa introduce un **premio di risultato di natura variabile** (c.d. PPO, premio per obiettivi) per il periodo 2026/2029, costruito su **obiettivi di efficienza, qualità e innovazione,** declinati in diversi indicatori quali: efficienza delle linee, costo di non conformità di qualità, perdite di birra, GPAL/hl, segnalazioni comportamentali in ambito salute e sicurezza, miglioramento continuo e smaltimento ferie.

Il premio, di natura collettiva, è poi riconosciuto a livello *pro-capite* sulla base di un particolare meccanismo di **misurazione dell'assenza per malattia o ingiustificata** (con esclusione di particolari condizioni) che porta la fetta distribuibile rispetto al valore teoricamente spettante tra il 110%

(0 assenze) ed il 90% (oltre 11 gg lavorativi di assenza nell'anno di riferimento).

È poi prevista la **facoltà di conversione** del premio di risultato in beni e servizi welfare, con riconoscimento di una ulteriore quota "*on top*" pari al 12% per il primo biennio e del 15% per il secondo biennio, rispetto al valore convertito dal singolo.

Valutazione di aspetti di innovazione rispetto al nazionale

L'integrativo raggiunto da Carlsberg si connota anche per l'introduzione di alcuni strumenti di tutela ulteriori rispetto a quanto previsto dalla legge o dal CCNL applicato (per una panoramica sui contenuti dell'ultimo rinnovo vedi M. Migliorino, *Per una storia della contrattazione collettiva in Italia/198 – Il rinnovo del CCNL dell'Industria alimentare: tra aumenti retributivi e novità normative*).

Da questo punto di vista, oltre a specifici permessi per visita medica, sono riconosciuti: quattro giorni all'anno di **permessi in caso di malattia del figlio entro i 14 anni di età;** è **estesa, per due messe giornate l'anno, la tutela assicurata dall'articolo-*ter*, lett. F), CCNL (congedo per l'assistenza a genitori anziani)** per dipendenti che non utilizzino già i permessi *ex* legge n. 104/1991; è sottoscritto un **impegno a valutare modalità operative per l'applicazione della banca ore solidale** (articolo 46-*bis* CCNL) mediante cessione di ROL e ferie.

Di non poco conto è infine, quale **politica organizzativa di *age management* e di attenzione ai profili di salute e sicurezza, il riconoscimento di una riduzione oraria aggiuntiva** pari a 3 ore per ogni settimana di turno notturno per almeno 5 turni o di mezz'ora per almeno 3 turni maturati settimanalmente, **a favore di lavoratori over 60.**

Valutazione di insieme

L'accordo raggiunto in Carlsberg si muove su una serie di interventi che abbracciano i tradizionali capitoli affidati alla contrattazione di secondo livello. Ma ciò per cui si qualifica maggiormente è senza dubbio **l'attenzione alla formazione continua ed alla professionalità, anche in ottica premiale.** Si tratta infatti di temi sui quali lo studio sistematico della contrattazione collettiva ci restituisce un quadro di scarsa implementazione a livello decentrato, salvo alcune buone pratiche (per una fotografia di dettaglio ed un focus sul settore alimentare, vedi G. Comi, M. Menegotto, M. Tiraboschi, *Inquadramento contrattuale e tutela della professionalità. Il contributo della contrattazione aziendale*, WP ADAPT n. 11/2024).