

## **Analisi della contrattazione**

Come noto, abbiamo collaborato con Adapt costituendo un gruppo di lavoro composto da Daniele Bailo, Grazia Mazzè e Livia Raffaglio, per la stesura di un capitolo del nuovo rapporto sulla contrattazione focalizzato sul settore chimico-farmaceutico che verrà pubblicato nei prossimi giorni e che è stato presentato questa settimana con un webinar sul loro canale Youtube.

Con la collaborazione delle strutture territoriali, abbiamo raccolto oltre 170 accordi aziendali che hanno permesso un quadro analitico sulle materie trattate e permesso una valutazione di sintesi sulla qualità della contrattazione in quest'ambito. Il rapporto, composto di oltre 300 pagine, osserva un contesto ben più vasto, ma per la prima volta i loro ricercatori e la nostra struttura, possono analizzare uno dei comparti più interessanti della nostra categoria per il suo livello di relazioni industriali sia a livello nazionale che territoriale.



*una delle riunioni dei mesi scorsi*

Il gruppo di lavoro, non ha completato la sua analisi collaborando alla stesura di questo capitolo ma prosegue l'attività, avvalendosi sempre della collaborazione dei ricercatori Adapt per produrre un'analisi più profonda, in particolare nella relazione con le linee guida del CCNL e nel confronto tra materie trattate nelle macro aree del centro-nord e del centro-sud.

Lo presenteremo nella prima occasione utile dopo l'estate, nel frattempo, vi proponiamo una sintesi dell'introduzione e delle conclusioni tratta dal VI rapporto ADAPT sulla contrattazione da leggersi anche come stimolo a migliorare sempre più la qualità delle materie negoziate a livello aziendale.

Buona lettura.

Roma, 22 maggio 2020

## **XII VI RAPPORTO ADAPT SULLA CONTRATTAZIONE (2019)**

*A Cura di Ilaria Armaroli*

Guardare alla contrattazione collettiva del 2019, nel pieno di una pandemia che sta determinando una brusca frenata ai normali cicli di produzione e lavoro, potrebbe apparire un esercizio del tutto anacronistico. Il salto in un passato cronologicamente recente, proteso verso i mercati internazionali, gli imperativi di crescita e la rincorsa alle nuove tecnologie, sembra condurci lontanissimo rispetto a un presente nel quale il mercato del lavoro e il sistema socio-economico capitalistico mostrano tutta la loro vulnerabilità dinnanzi alle forze della natura e ai rischi ad essa connaturati. Nei primi mesi del 2020, anche il volto della contrattazione collettiva appare diverso da come l'avevamo lasciato: è una contrattazione dei tempi di crisi, per lo più votata alla salvaguardia dell'occupazione, al sostegno al reddito e, per le attività economiche essenziali, al bilanciamento tra continuità produttiva e tutela della salute dei lavoratori e dei cittadini. Di fronte a questo complesso dilemma, la funzione delle relazioni industriali e della contrattazione collettiva affiora dalla apparente latenza, e acquista un significato nuovo e centrale.

Il protocollo firmato da imprese e sindacati per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro non è stato un semplice documento tecnico per addetti ai lavori. Come pure non lo sono i numerosi accordi attuativi e integrativi che in queste settimane stanno contribuendo a creare le condizioni affinché la ripresa delle attività produttive possa avvenire nel pieno della sicurezza per i lavoratori. La valenza politica e anche sociale di queste intese è davvero enorme. Il sindacato, senza retorica, sta dimostrando coraggio e maturità anche perché sarebbe stato molto più comodo scaricare la responsabilità (anche giuridica) della apertura delle aziende sugli imprenditori. Ma le criticità e i rischi per i lavoratori costretti a lavorare da direttive aziendali in luoghi di lavoro non sicuri sarebbero stati, nei fatti, maggiori. Il clima nelle fabbriche e nei luoghi di lavoro è stato pesantissimo. Tanti gli scioperi e le proteste, ma anche tantissimi gli accordi raggiunti da imprese e lavoratori per gestire al meglio questa straordinaria emergenza nel tentativo non solo di non contrapporre salute e lavoro, ma di non separare impresa e salute.

Di fronte a questo scenario, ricordarci dove eravamo non è mai stato tanto importante, anche considerato che la capacità di resilienza e il senso di responsabilità che le parti sociali stanno mostrando in questa fase di emergenza, sono in larga parte il risultato della maturità di sistemi di relazioni industriali che, nei diversi settori produttivi, hanno contribuito ad edificare nel recente passato. Il che equivale ad affermare che, nella società del rischio, sistemi di relazioni industriali maturi possono contribuire a ridurre la vulnerabilità dei lavoratori e dei contesti produttivi davanti a shock economico-sociali della portata di quello che stiamo vivendo. È alla luce di queste considerazioni che il VI Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva diventa uno strumento tanto più prezioso per gli studiosi e le stesse parti sociali affinché le linee di tensione tra il presente e il passato che si rintracciano nella lettura del diritto vivente contrattuale possano essere portate a sintesi in funzione di orientare, nel prossimo futuro, la ripresa del lavoro e della produzione verso percorsi di reciproca sostenibilità e responsabilità.

### **Consolidamento di un approccio partecipativo alle relazioni industriali**

In questa prospettiva, appare non poco confortante una delle prime evidenze che ci consegna l'osservazione dei contenuti della contrattazione collettiva del 2019. La tornata di rinnovi contrattuali del 2019 si è chiusa nel segno della progressiva diffusione, tanto nei contratti collettivi nazionali (sezione I, parte I) quanto nelle intese di secondo livello (sezione III, parte I), di una cultura della partecipazione



indirizzata a rispondere alle sfide imposte dai mega trend di cambiamento del mercato del lavoro, in primis quello tecnologico ed energetico. Emerge la consapevolezza delle parti di una maggiore condivisione del valore dello sviluppo sostenibile dei settori, della diffusione della innovazione, della strategicità della ricerca e dell'inclusione sociale.

...

Tra i molteplici ambiti di convergenza tra interesse collettivo e interesse generale alla tutela dell'ambiente, si segnala la attribuzione per via contrattuale ai rappresentanti dei lavoratori per la salute, sicurezza e ambiente (c.d. RLSA) di specifiche prerogative consultive, informative e formative in materia di politiche e investimenti ambientali, conversione sostenibile degli ambienti di lavoro, dei prodotti e dei processi produttivi, di rapporti con territorio, cittadinanza e autonomie locali (sezione I, parte II). Nel panorama contrattuale nazionale, i recenti rinnovi del **CCNL elettrici e del CCNL energia** e petrolio spiccano per la previsione di importanti seppur ancora non particolarmente incisive misure indirizzate ad anticipare e gestire gli effetti sociali e occupazionali della transizione energetica (sezione I, parte I).

Nell'ambito dei sistemi contrattuali dei settori dove il rischio ambientale è maggiore, la tutela dell'ambiente ha trovato piena cittadinanza nei contratti collettivi aziendali, in conseguenza del rilievo che le problematiche ambientali hanno assunto, di fatto, nelle strategie di azione delle rappresentanze dei lavoratori e nelle loro piattaforme rivendicative. Accanto alle clausole di rendicontazione delle politiche aziendali in materia di ambiente e alle clausole di stile in cui la direzione di azienda s'impegna a garantire elevati standard di tutela ambientale in senso lato, si riscontra la presenza di accordi integrativi contenenti previsioni riguardanti corsi di formazione sul tema ambientale dedicati alle rappresentanze sindacali e agli stessi lavoratori; programmi finalizzati alla sensibilizzazione delle risorse umane circa una produzione ecosostenibile, nonché alla riduzione di emissioni, sprechi e rifiuti; costituzione di gruppi di miglioramento continuo ordinati a migliorare le performance aziendali riducendo gli sprechi attraverso la partecipazione di lavoratori e delle rappresentanze sindacali; premi di risultato collegati ad obiettivi di risparmio e di efficienza energetica; piani di mobilità sostenibile nel tragitto casa-lavoro; clausole sociali e ambientali che impegnano l'azienda a selezionare esclusivamente partner commerciali che garantiscano il pieno rispetto delle normative in materia di lavoro e ambiente e che acconsentano ai controlli sul rispetto e adesione ai principi di sostenibilità.

Si tratta di esperienze ancora piuttosto isolate in Italia, ma che presto o tardi saranno destinate a diffondersi su ampia scala, come già avvenuto in altri ordinamenti e sistemi di relazioni industriali. Del resto, l'incantesimo di una crescita infinita su un pianeta finito, su cui si è fondato il patto sociale nell'era della contesa industriale, si è oramai dissipato. E con esso l'idea che le tre dimensioni della sostenibilità – quella sociale, quella economica e quella ambientale – potessero e dovessero essere regolate e gestite secondo la logica dei silos, destinata a generare reciproche esternalità negative nello spazio e nel tempo. La vera sfida, oggi, è quella di immaginare e attualizzare le modalità per gestire sul piano giuridico e delle relazioni industriali i tre pilastri della sostenibilità secondo una logica di sistema basata sulla consapevolezza che il tutto non è la mera somma delle singole parti.



## **Contrattazione Chimico Farmaceutico**

### Quadro di sintesi

Il contributo analizza 170 contratti integrativi sottoscritti tra il 2016 e il 2019 in aziende che applicano il CCNL Chimico-farmaceutico (Federchimica e Farmindustria).

Oltre a ripercorrere i principali pilastri tematici del CCNL, il capitolo verte sui contenuti obbligatori e normativi degli accordi aziendali, nonché sulla valutazione del grado/tipo di coordinamento delle previsioni negoziate in situazioni di prossimità con quanto stabilito dalla contrattazione collettiva nazionale. Alla luce dell'analisi svolta, emerge con chiarezza il ruolo giocato dal CCNL Chimico-farmaceutico nell'orientare l'azione delle parti sociali a livello aziendale non limitandosi ad indicare le materie oggetto di negoziazione ma anche proponendo precise linee guida per il loro sviluppo qualitativo.

Primo effetto di questo sforzo è l'immediata riconducibilità al settore chimico-farmaceutico della gran parte degli accordi aziendali analizzati, in virtù dell'indiscutibile influenza della contrattazione nazionale di categoria sui loro contenuti, in primis, in tema di relazioni industriali e welfare aziendale. Oltre alla retribuzione, sono queste peraltro le materie più trattate dalla contrattazione aziendale del settore.

Con riferimento alle relazioni industriali, la valorizzazione di un dialogo continuo tra le parti e della ricerca di soluzioni condivise espressa dal CCNL si riflette, a livello aziendale, in premesse agli accordi che elevano l'approccio collaborativo a elemento determinante per il conseguimento di obiettivi di produttività e in procedure di informazione e consultazione debitamente definite e cadenzate.

Sedi privilegiate per l'analisi congiunta di una molteplicità di materie sono, in linea con quanto disposto a livello nazionale, l'Osservatorio aziendale e il Comitato per lo scenario economico aziendale.

Relativamente al welfare, la sua concettualizzazione non è lasciata ai singoli datori di lavoro e alle loro diverse interpretazioni dei vantaggi offerti dalla legge di bilancio, ma è affrontata dalle parti sociali a livello nazionale, che la riconducono all'ambito della responsabilità sociale d'impresa.

Stando all'articolo 58 del CCNL, inoltre, le iniziative di welfare non devono semplicemente dare risposta alle esigenze dei lavoratori e dei loro famigliari ma essere riconducibili a questioni di rilevanza sociale e collettiva.

Da questo impianto, discende una contrattazione aziendale che prova a recepire le tante sollecitazioni delle parti nazionali, ma che non sempre riesce ad esplicitare quella dimensione collettiva e sociale sopra richiamata.

Al contrario, sono moltissime le intese che offrono opportunità di individualizzazione del welfare aziendale, non solo nella scelta degli importi da destinare, ma anche nella selezione delle prestazioni da utilizzare, all'interno della vasta gamma offerta dalle piattaforme disponibili.

Senza voler escludere una valenza relazionale e collettiva pur nell'ambito di una modalità personalizzata di fruizione del welfare, l'impressione è che l'offerta di somme e crediti in flexible benefits tenda a rispondere, nella maggior parte dei casi, a una logica redistributiva più che sociale od organizzativa.



A fare da contraltare a questa situazione, intervengono però le numerose disposizioni che riguardano l'adesione ai fondi mutualistici di sanità e previdenza complementare di settore, lo sviluppo di iniziative di formazione continua e le disposizioni relative alla conciliazione vita-lavoro.

Si tratta di misure che più si avvicinano alle dimensioni collettive e sociali enfatizzate dal CCNL.

Il legame virtuoso tra contrattazione nazionale e aziendale passa quindi da continui processi di scambio e influenza tra i due livelli, laddove il secondo riflette i profondi cambiamenti che stanno interessando le imprese del settore (diversi sono gli accordi analizzati che gestiscono importanti impatti occupazionali e organizzativi dati dalle spinte all'innovazione tecnologica e alla sostenibilità ambientale) e il primo elabora gli stimoli ricevuti per delineare una cornice normativa che lascia spazio e offre supporto alla creatività delle parti in sede aziendale.

Benché il processo sia tutt'altro che compiuto (soprattutto se si guardano alcune linee di indirizzo nazionali in tema di welfare, formazione e sicurezza ancora non pienamente colte dalla contrattazione aziendale), il settore chimico-farmaceutico sembra dare traccia di questa tendenza e dinamicità.

L'obiettivo di questo contributo è analizzare i contenuti e le tendenze della contrattazione collettiva aziendale nel settore chimico-farmaceutico.

Per farlo, abbiamo scelto di concentrarci sulla contrattazione collettiva delle aziende che applicano il contratto collettivo nazionale di lavoro sottoscritto da Federchimica e Farindustria da un lato, e da Filctem-Cgil, Femca-Cisl e Uiltec-Uil dall'altro, in quanto, stando ai dati forniti dall'archivio congiunto Cnel-Inps, è questo il sistema di relazioni industriali di settore comparativamente più rappresentativo rispetto ai numerosi altri pure presenti nel settore (il Cnel certifica la presenza di ben 35 CCNL vigenti alla data del 21 gennaio 2020 per il Chimicofarmaceutico).

Oltre a ripercorrere i principali pilastri tematici del CCNL, che forniscono la cornice normativa entro la quale si sviluppa la contrattazione nelle singole realtà produttive, analizzeremo un insieme di 170 accordi aziendali sottoscritti tra il 2016 e il 2019, che è stato possibile recuperare grazie alla preziosa collaborazione dell'organizzazione sindacale Uiltec-Uil.

L'analisi dei contratti aziendali verterà, in particolare, sui relativi contenuti obbligatori e normativi, nonché sulla valutazione del grado/tipo di coordinamento delle previsioni negoziate in situazioni di prossimità con quanto stabilito dalla contrattazione collettiva nazionale.

Il CCNL del settore chimico-farmaceutico, firmato dalle federazioni sindacali Filctem-Cgil, Femca-Cisl e Uiltec-Uil, e dalle associazioni datoriali affiliate a Confindustria, Federchimica e Farindustria, coinvolge oltre 176.000 lavoratori, impiegati in più di 2.700 imprese.

L'ultimo rinnovo è stato sottoscritto il 19 giugno 2018 ed è in vigore dal 1° gennaio 2019 con scadenza fissata al 30 giugno 2022.

Questo accordo copre, nello specifico, gli addetti all'industria chimica, chimico-farmaceutica, delle fibre chimiche e dei settori abrasivi, lubrificanti e GPL.

La contrattazione di secondo livello è promossa e in gran parte indirizzata dal CCNL, che all'articolo 47 individua sia temi su cui il contratto aziendale ha "necessità" di intervenire che ambiti su cui questo ha "opportunità" di agire.

Nel primo caso, si annoverano la costituzione di Osservatori aziendali, la realizzazione di accordi per la sicurezza dei lavoratori, la definizione di schemi retributivi variabili (il c.d. premio di partecipazione) e di alcune ipotesi di flessibilità oraria e organizzativa.

Nel secondo caso, si elencano la costituzione di Comitati congiunti sullo scenario economico aziendale, la realizzazione di iniziative di responsabilità sociale d'impresa, la predisposizione di strumenti di sostegno al reddito e

all'occupazione e l'individuazione di modalità di utilizzo del conto ore e di ulteriori ipotesi di attività stagionali.

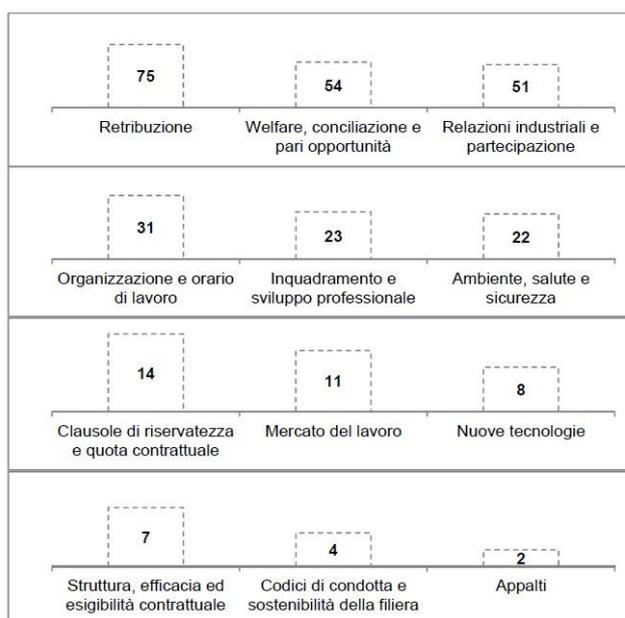
È altresì contemplata la possibilità che la contrattazione aziendale valorizzi e incentivi l'esperienza, la polivalenza e la polifunzionalità del personale.

Infine, in linea con gli ultimi accordi interconfederali, il CCNL consente alla contrattazione aziendale di realizzare intese modificative delle regolamentazioni stabilite a livello nazionale, allo scopo di migliorare la competitività dell'impresa e la sua occupazione in situazioni di congiuntura particolari.

Per agevolare una corretta applicazione della facoltà di deroga, le parti firmatarie si impegnano a definire specifiche linee guida sui temi della prestazione lavorativa, degli orari e dell'organizzazione del lavoro.

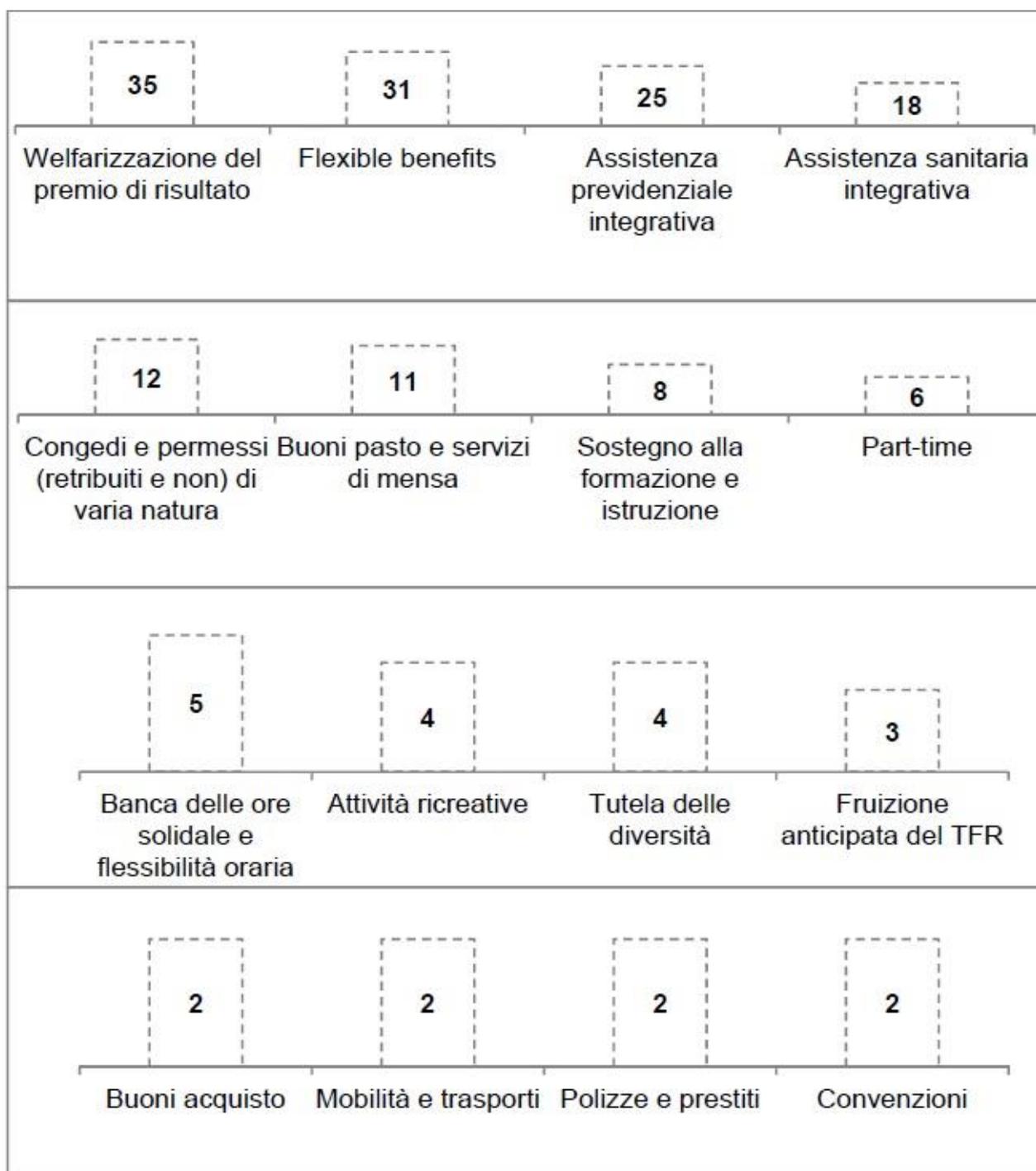
Non sono in ogni caso ammesse deroghe ai minimi contrattuali, salvo casi eccezionali per agevolare lo sviluppo dell'occupazione giovanile, e non possono essere concluse intese di durata non temporanea, se non relativamente agli istituti del conto ore e della trasferta.

Grafico 1 – Contratti collettivi per tipologia di materie trattate (%)



Fonte: database ADAPT [www.farecontrattazione.it](http://www.farecontrattazione.it)

**Grafico 2 – Incidenza di servizi e misure di welfare rispetto alla totalità degli accordi analizzati (%)**



Fonte: database ADAPT [www.farecontrattazione.it](http://www.farecontrattazione.it)



Alla luce dell'analisi svolta, emerge con chiarezza il ruolo giocato dal CCNL Chimico-farmaceutico nell'orientare l'azione delle parti sociali a livello aziendale, non limitandosi ad indicare le materie oggetto di negoziazione ma anche proponendo precise linee guida per il loro sviluppo qualitativo. La funzione di coordinamento tradizionalmente svolta dal CCNL di settore si smarca dalla semplice elencazione dei temi delegati alla contrattazione aziendale, introducendo una originale distinzione tra ambiti su cui il secondo livello ha "necessità" di agire e ambiti su cui vi è "opportunità" di farlo. Le materie demandate alla contrattazione aziendale vengono quindi classificate secondo un ordine di priorità e alcune di queste (come il premio di partecipazione e la responsabilità sociale d'impresa), lungi dall'essere esclusivamente lasciate alla discrezionalità di imprese e rappresentanze dei lavoratori, sono fatte oggetto di specifiche linee di indirizzo.

Così facendo, le organizzazioni sindacali e datoriali di settore provano a rafforzare il timbro della contrattazione nazionale sullo sviluppo delle relazioni industriali di livello aziendale. Contribuisce a questo processo anche la scelta, documentata dai siti internet delle parti sociali, di rendere itineranti gli incontri dell'Osservatorio nazionale di settore, così che sia possibile coinvolgere il maggior numero di sedi territoriali nella discussione e nello scambio di buone pratiche negoziali e conseguentemente ridurre le distanze tra strutture organizzative centrali e aree periferiche di rappresentanza e contrattazione.

Primo effetto di questo sforzo di orientamento e indirizzo del CCNL è l'immediata riconducibilità al settore chimico-farmaceutico della gran parte degli accordi aziendali qui analizzati, in virtù dell'indiscutibile influenza della contrattazione nazionale di categoria sui loro contenuti. Influisce su questa tendenza all'armonizzazione anche la prevalenza nel settore di imprese di media e grande dimensione e di PMI particolarmente produttive, accomunate da buone relazioni sindacali e simili caratteristiche strutturali (es. propensione all'internazionalizzazione e all'innovazione).

Non deve però escludersi, pur in questo contesto, la presenza di alcune disomogeneità a livello territoriale, con la contrattazione collettiva in alcune aree del Centro e del Sud Italia che, a differenza di quanto avviene nelle regioni settentrionali, più fatica ad integrare e a fare proprie alcune moderne soluzioni negoziali, ad esempio in tema di welfare.

#### *Un approccio partecipativo alle relazioni industriali*

Con riferimento alle relazioni industriali, la valorizzazione di un dialogo continuo tra le parti e della ricerca di soluzioni condivise espressa dal CCNL si riflette, a livello aziendale, in premesse agli accordi che elevano l'approccio collaborativo a chiave determinante per il conseguimento di obiettivi di produttività e in procedure di informazione e consultazione debitamente definite e cadenzate. Le relazioni industriali costituiscono così uno dei temi più ricorrenti nella contrattazione di secondo livello, ma l'incidenza della materia e il frequente richiamo a logiche partecipative non sono associati a una proliferazione delle sedi di confronto, cui spesso si assiste nell'ambito dei contratti decentrati. Al contrario, tale tendenza è calmierata nel settore dall'enfasi data dal CCNL all'Osservatorio aziendale, da costituirsi nelle realtà con almeno 50 dipendenti e a cui devolvere l'informazione e consultazione su moltissimi temi: dall'andamento economico e occupazionale dell'impresa, ai cambiamenti organizzativi, agli effetti sulla forza lavoro dell'introduzione di nuove tecnologie e ristrutturazioni, fino alla realizzazione di iniziative per favorire la conciliazione dei tempi vita-lavoro e programmi di flessibilità organizzativa e formazione. Può affiancare l'Osservatorio aziendale,



nelle imprese che già lo hanno previsto, un Comitato per lo scenario economico aziendale, deputato all'analisi e comprensione degli orientamenti strategici e delle relative implicazioni nonché all'informazione dei risultati emersi dalle riunioni del Comitato aziendale europeo.

La concentrazione su due soli organismi di una molteplicità di materie limita la moltiplicazione dei luoghi di confronto paritetico e riduce il numero di soggetti coinvolti, costringendo però i rappresentanti selezionati a potenziare ed espandere le loro competenze. La necessità di qualificazione degli attori della rappresentanza è, infatti, rimarcata dalle organizzazioni sindacali e datoriali firmatarie del CCNL, che organizzano, a livello locale, corsi di formazione sulle relazioni industriali diretti sia a manager che a rappresentanti dei lavoratori: un chiaro riferimento a questa attività è contenuto nell'accordo FIS.

Quasi a bilanciare l'enfasi posta sulla partecipazione di tipo rappresentativo, esercitata mediante gli intermediari sindacali e nell'ambito degli organismi paritetici, manca nel CCNL un richiamo alle forme di partecipazione diretta dei lavoratori, che pure sono promosse dalla normativa fiscale e contributiva (se negoziate con la rappresentanza sindacale contestualmente a schemi retributivi premiali) in virtù del loro potenziale sostegno al miglioramento organizzativo, e che registrano una crescente incidenza in altri settori dell'industria (*in primis*, quello metalmeccanico).

L'assenza della materia nella contrattazione nazionale può in parte spiegare anche la scarsità di accordi aziendali sul tema. Tuttavia, un interesse delle parti sociali e delle imprese chimico-farmaceutiche al coinvolgimento paritetico dei lavoratori potrebbe ben collocarsi all'interno di un sistema contrattuale che ha da sempre promosso dinamiche partecipative nelle relazioni industriali. Proprio il coinvolgimento dei lavoratori potrebbe, infatti, spingere gli attori della rappresentanza a rivedere e ampliare il concetto di partecipazione tradizionalmente espresso dalle relazioni industriali del settore, dando nuove forme e contenuti al contributo e alla responsabilizzazione dei lavoratori.

Da ultimo, occorre sottolineare l'assenza, nei contratti aziendali analizzati, di disposizioni concernenti le procedure di raffreddamento nelle eventualità di conflitto: segno forse del clima di collaborazione e fiducia già consolidatosi nel settore.

### *Il welfare aziendale come opportunità individuale e strumento di gestione di questioni*

#### *sociali e collettive*

Relativamente al welfare aziendale, la sua concettualizzazione non è lasciata ai singoli datori di lavoro e alle loro diverse interpretazioni dei vantaggi offerti dalla legge di bilancio. Al contrario, la tematica è affrontata dalle parti sociali a livello nazionale, che la riconducono all'ambito della responsabilità sociale così definita: «l'impegno di tutti i soggetti coinvolti nell'impresa, ciascuno in relazione al proprio ruolo, ad integrare i temi sociali, etici ed ambientali nelle proprie attività e nei rapporti interni ed esterni, operando responsabilmente, con la consapevolezza dei propri diritti e doveri». Nel sollecitare gli attori di livello decentrato a sottoscrivere un vero e proprio *Patto di responsabilità sociale* che formalizzi gli impegni presi, il CCNL individua tra le finalità non solo la promozione di comportamenti etici e una maggiore sensibilità al tema, ma anche lo sviluppo tra i lavoratori di un senso di partecipazione e appartenenza all'impresa, l'instaurazione di rapporti tra l'impresa e la comunità locale e le istituzioni del territorio e la promozione di una maggiore visibilità e certezza degli oneri assunti. La responsabilità sociale diviene quindi il contenitore di iniziative che, tendendo alla sostenibilità sociale, economica e ambientale dell'impresa, si espandono



anche al di là delle prestazioni enunciate agli articoli 51 e 100 TUIR e chiamano in causa anche soggetti esterni all'impresa (le autorità locali, gli attori della società civile, ecc.).

Ulteriore punto di riferimento per indirizzare le parti nella giungla del welfare aziendale, è l'enfasi posta dall'articolo 58 del CCNL sui bisogni della collettività: le iniziative di welfare non devono semplicemente dare risposta alle esigenze dei lavoratori e dei loro famigliari ma essere riconducibili a questioni di rilevanza sociale e collettiva. Anche questo spiega il richiamo, all'interno delle linee guida per la contrattazione di secondo livello, ai temi della conciliazione vita-lavoro, dell'inclusione e gestione delle diversità al lavoro, dei rapporti intergenerazionali, dell'occupabilità delle persone e della loro permanenza nel mercato del lavoro, delle pari opportunità, della migliore integrazione tra welfare pubblico e privato e dello sviluppo sostenibile delle imprese. È solo ed esclusivamente nel perimetro di questi obiettivi e direttrici che acquisiscono significato e opportunità di concretizzazione le tante misure sociali e organizzative che sono nella disponibilità della contrattazione aziendale e che non si esauriscono nelle prestazioni oggetto di benefici fiscali e contributivi ai sensi del TUIR, ma ricomprendono soluzioni di flessibilità oraria, interventi formativi e organizzativi, politiche occupazionali e percorsi di mobilità interna ed esterna, procedure di informazione e analisi congiunta.

Da questo impianto, discende una contrattazione aziendale che prova a recepire le tante sollecitazioni delle parti nazionali, ma che non sempre riesce ad esplicitare quella dimensione collettiva e sociale sopra richiamata.

Al contrario, sono moltissime le intese che offrono opportunità di individualizzazione del welfare aziendale, non solo nella scelta degli importi da destinare (in virtù delle clausole relative alla "welfarizzazione" volontaria del premio di partecipazione), ma anche nella selezione delle prestazioni da utilizzare, all'interno della vasta gamma offerta dalle piattaforme disponibili. Senza voler escludere una valenza relazionale e collettiva pur nell'ambito di una modalità personalizzata di fruizione del welfare (si veda l'opportunità, nell'accordo Carl Zeiss Vision Italia, di destinare una percentuale del premio di partecipazione al finanziamento di iniziative di carattere sociale), l'impressione è che l'offerta di somme e crediti in *flexible benefits* tenda a rispondere, nella maggior parte dei casi, a una logica redistributiva più che sociale od organizzativa. A fare da contraltare a questa situazione, intervengono però le numerose disposizioni che riguardano l'adesione ai fondi mutualistici di sanità e previdenza complementare di settore, lo sviluppo di iniziative di formazione continua e le disposizioni relative alla conciliazione vita-lavoro. Si tratta di misure che più si avvicinano alle dimensioni collettive e sociali enfatizzate dal CCNL: le prime costituendo forme di assistenza specificatamente destinate ai lavoratori in quanto tali (nei casi più virtuosi, integrate da ulteriori servizi e prestazioni erogati direttamente dall'azienda); le altre rappresentando strumenti per soddisfare specifiche esigenze organizzative e allo stesso tempo tutelare i bisogni dei lavoratori impiegati nell'unità produttiva.

In altre parole, diversamente dalla predisposizione di buoni acquisto e crediti di spesa, le iniziative di formazione e qualificazione professionale e le soluzioni di flessibilità e conciliazione vita-lavoro costituiscono forme di welfare non meramente concessive e a discrezione individuale, ma al contrario, frutto di un calibrato bilanciamento con le esigenze organizzative e produttive aziendali e quindi con evidenti ripercussioni dal punto di vista collettivo. Effetti ancor più evidenti si riscontrano nel caso di istituti come la banca ore solidale, che chiama in causa non solo i lavoratori destinatari ma anche l'intero personale in forza, che può devolvere per i propri colleghi ferie e permessi non utilizzati. Ma la valenza



collettiva di queste disposizioni di welfare può estendersi anche alle relazioni esterne all'impresa, come peraltro auspicato dallo stesso CCNL.

Ne costituisce un chiaro esempio l'accordo di partenariato territoriale firmato da Merck Serono con l'Associazione italiana sclerosi multipla (AISM) e la Fondazione ASPHI Onlus per la promozione di politiche di inclusione e gestione delle disabilità al lavoro.

Infine, la tendenziale assenza, nei testi contrattuali, delle misure relative all'educazione e istruzione dei figli, alle attività ricreative e alla assistenza a famigliari malati non deve indurci a pensare che queste soluzioni

di welfare non siano nelle disponibilità dei lavoratori del settore. Al contrario, stando ai piani di welfare talvolta allegati ai contratti collettivi, queste misure rientrano in quel complesso e variegato paniere di beni e servizi reso accessibile tramite piattaforme online, ma come tali sono sostanzialmente trattate in veste di *flexible benefits*: sintomo questo, della difficoltà per tali iniziative di ritagliarsi una propria ragion d'essere nella contrattazione collettiva aziendale, nonostante gli incentivi offerti dalla normativa e le direttrici diffuse dalle parti sociali nazionali.

#### *Il potenziale della contrattazione aziendale*

Come si è visto per certe misure di welfare, anche in altri ambiti, la contrattazione aziendale non sembra cogliere sufficientemente gli inviti e le deleghe del CCNL. A titolo esemplificativo, data l'inclusione della realizzazione di intese per la sicurezza dei lavoratori tra le deleghe "necessarie" alla contrattazione di secondo livello, stupisce la poca attenzione al tema da parte degli accordi analizzati. Allo stesso modo, l'enfasi posta dal CCNL sulla formazione professionale e sul ricambio generazionale non si è tradotta in un incremento di intese sull'apprendistato e sull'alternanza scuola-lavoro, che continuano a registrare una scarsa frequenza. E anche l'opportunità, espressa dall'ultimo rinnovo, di convertire il premio di partecipazione in permessi o riduzioni orarie appare quasi del tutto trascurata dalla contrattazione aziendale.

Pur non sentendoci di escludere la possibilità di una gestione unilaterale di alcune materie (come l'inserimento e la gestione di studenti in alternanza), la loro limitata trattazione per via negoziale contribuisce a far luce su quanta strada organizzazioni sindacali e datoriali di categoria devono ancora percorrere per dare piena attuazione ai propositi e indirizzi sanciti nel CCNL. Ciò è ancor più evidente se si guarda alla contrattazione collettiva nelle regioni centro-meridionali.

Queste considerazioni, tuttavia, non devono mettere in ombra la necessità che la contrattazione aziendale, trovandosi a gestire situazioni specifiche di prossimità, sfrutti tutto il suo potenziale di innovatività e sperimentazione, anche oltrepassando i margini tracciati dal CCNL.

Del resto, è proprio questa la direzione espressa da tutte quelle intese di secondo livello che, pur nell'assenza di un chiaro riferimento nella contrattazione nazionale, hanno introdotto misure volte alla promozione della mobilità sostenibile dei lavoratori, hanno sviluppato progetti di partecipazione diretta del personale, hanno sperimentato indicatori del premio di partecipazione legati alla formazione continua e all'innovazione organizzativa, e hanno concesso soluzioni di flessibilità e conciliazione a persone affette da difficoltà motorie o patologie e per ragioni di aggiornamento professionale.



Proprio queste sperimentazioni, che muovono dai principi sanciti dal CCNL ma si spingono anche oltre le deleghe ivi definite, possono costituire la vera leva di innovazione della contrattazione collettiva del settore. E chissà che in virtù di questi processi *bottom-up*, il prossimo rinnovo del CCNL non contempli anche alcune di queste soluzioni contrattuali.

Il legame virtuoso tra contrattazione nazionale e aziendale passa, quindi, da continui processi di scambio e influenza tra i due livelli, laddove il secondo riflette i profondi cambiamenti che stanno interessando le imprese del settore (diversi sono gli accordi analizzati che gestiscono importanti impatti occupazionali e organizzativi dati dalle spinte alla innovazione tecnologica e alla sostenibilità ambientale) e il primo elabora gli stimoli ricevuti per delineare una cornice normativa che lascia spazio e offre supporto alla creatività delle parti in sede aziendale. Benché il processo sia tutt'altro che compiuto, dall'analisi appena svolta, il settore chimico-farmaceutico sembra dare traccia di questa tendenza e dinamicità.