



**ADAPT University Press** nasce con l'obiettivo di comunicare e diffondere oltre i confini della Università i risultati della ricerca e la progettualità di ADAPT, l'Associazione per gli studi sul lavoro fondata nel 2000 da Marco Biagi ([www.adapt.it](http://www.adapt.it)). In questo senso ADAPT University Press opera alla stregua di una piattaforma aperta e indipendente di confronto e progettazione sui temi del lavoro e delle relazioni industriali sia in chiave di raccolta di finanziamenti per borse di studio e contratti di ricerca sia per sviluppare e condividere nuove idee attraverso studi e analisi che contribuiscano a costruire il futuro del lavoro attraverso una migliore e più costante collaborazione tra Università, imprese, professionisti, operatori del mercato del lavoro e parti sociali.

*La copertina del volume rappresenta i portici della Università di Bologna. Vuole essere, in primo luogo, un omaggio a Marco Biagi, il professore bolognese che ha fondato la Scuola di ADAPT e rilanciato il metodo delle relazioni industriali in Italia. Vuole anche essere, in secondo luogo, un tentativo di rappresentare con una sola immagine l'affascinante architettura su cui si regge il sistema italiano di contrattazione collettiva, la cui chiave di volta sta diventando sempre di più la contrattazione aziendale. Quasi 900 contratti nazionali, centinaia di accordi territoriali e, soprattutto, migliaia di accordi aziendali di cui ancora poco si sa e che per questo abbiamo cercato di ricondurre a sistema evidenziando quei tratti caratterizzanti e distintivi su cui si regge il nostro sistema di relazioni industriali.*

ISBN 978-88-31940-56-6

Copyright © ADAPT University Press, 2021

*I Rapporti ADAPT sulla contrattazione collettiva sono il frutto della raccolta e analisi sistematica di oltre 4000 contratti collettivi (prevalentemente di secondo livello) da parte dei giovani ricercatori e dottorandi della Scuola di alta formazione di ADAPT in relazioni industriali e di lavoro. I contratti sono raccolti nel database di [www.farecontrattazione.it](http://www.farecontrattazione.it), piattaforma online di cooperazione per lo sviluppo della contrattazione di produttività. Per informazioni sulla banca dati scrivere a [info@adapt.it](mailto:info@adapt.it).*

I volumi ADAPT University Press che non sono diffusi in modalità openaccess sono acquistabili online sul sito di [www.amazon.it](http://www.amazon.it) o attraverso il sito [www.bollettinoadapt.it](http://www.bollettinoadapt.it).

Per maggiori informazioni potete scrivere al seguente indirizzo di posta elettronica: [aup@adapt.it](mailto:aup@adapt.it).

Per essere informato sulle ultime pubblicazioni di ADAPT University Press seguici su Twitter [@ADAPT\\_Press](https://twitter.com/ADAPT_Press).

**LA CONTRATTAZIONE  
COLLETTIVA IN ITALIA  
(2020)**

**VII RAPPORTO ADAPT**



## INDICE

<i>Executive summary</i> .....	XV
<i>Nota metodologica</i> .....	XXV

### Parte I.

## LA CONTRATTAZIONE NAZIONALE

### Capitolo I.

#### Tra due crisi: tendenze di un decennio

1. Dalla crisi del debito sovrano alla pandemia: le (buone) ragioni di un Rapporto sulla contrattazione collettiva in Italia	3
2. Dall'accordo interconfederale tra Confindustria e Cgil, Cisl, Uil del 28 giugno 2011 al c.d. "Patto della fabbrica": verso un reale decentramento del sistema contrattuale? .....	7
3. La questione salariale e il nodo della produttività: irrilevanza della contrattazione collettiva nazionale di categoria?.....	13
4. I rapporti tra contratti collettivi di diverso livello: fine del modello articolato? .....	20
5. I rapporti tra legge e contratto collettivo: un coordinamento impossibile? .....	24
6. Parte obbligatoria e sistemi di relazioni industriali: fine della spinta propulsiva della bilateralità? .....	26

7. Le tematiche emergenti: verso un superamento del mercato del tempo di lavoro? .....	28
8. I persistenti ritardi e le occasioni mancate: apprendistato e fondi interprofessionali per la formazione continua senza i necessari raccordi di sistema? .....	31
9. Il welfare aziendale e contrattuale tra trasformazioni del lavoro ed emersione di una nuova “questione sociale”: una strada praticabile? .....	34

## Capitolo II.

### **La contrattazione nazionale di categoria: i rinnovi del 2020**

(A) VALUTAZIONE D’INSIEME.....	39
1. Una ipotesi ricostruttiva .....	39
2. Principali risultanze della ricerca .....	41
2.1. I trattamenti economici nei rinnovi del 2020.....	41
2.2. Le previsioni di raccordo con il livello decentrato .....	45
2.3. Il difficile dialogo tra legge e contrattazione collettiva .	48
2.4. Le misure di welfare.....	50
(B) ANALISI E FOCUS DI SETTORE.....	56
3. Agricoltura, silvicoltura e pesca.....	56
3.1. CCNL cooperative e consorzi agricoli.....	57
3.2. CCNL legno e arredo .....	59
4. Manifattura .....	62
4.1. CCNL materiali da costruzione.....	65
4.2. CCNL occhialeria.....	67

4.3. CCNL penne e spazzole.....	68
4.4. CCNL tessili PMI.....	70
4.5. CCNL ceramica.....	72
4.6. CCNL vetro, lampade e display.....	74
4.7. CCNL gomma-plastica.....	77
4.8. CCNL ortofrutta.....	79
4.9. CCNL aziende cooperative prodotti agricoli e zootecnici.....	80
4.10. CCNL per l'industria alimentare.....	84
5. Costruzioni.....	87
5.1. CCNL aziende artigiane del settore edilizia e affini.....	88
5.2. CCNL del personale delle fabbricerie.....	89
6. Trasporto e magazzinaggio.....	91
6.1. CCNL per il settore privato dell'industria armatoriale.....	92
6.2. CCNL per imprese esercenti servizi postali in appalto.....	95
7. Sanità e assistenza sociale.....	98
7.1. CCNL servizi socioassistenziali – Uneba.....	100
7.2. CCNL CRI-Terzo settore.....	103
7.3. CCNL Sanità privata.....	105
8. Lavoro domestico e familiare.....	109
8.1. CCNL Lavoro domestico.....	110
9. Servizi di informazione e comunicazione.....	113
9.1. CCNL cooperative ed imprese sociali dello spettacolo.....	114

9.2. CCNL telecomunicazioni.....	118
----------------------------------	-----

Parte II.

**LA CONTRATTAZIONE DECENTRATA**

Capitolo I.

**La contrattazione aziendale nel 2020**

(A) VALUTAZIONE D'INSIEME.....	126
1. Il campione analizzato .....	126
2. La contrattazione aziendale all'epoca della pandemia.....	127
3. Le tendenze .....	128
(B) CASI DI STUDIO E BUONE PRATICHE.....	134
4. Sistemi di relazioni industriali a livello aziendale o di gruppo .....	134
4.1. <i>Accordo Irideos</i> (11 febbraio 2020) .....	134
4.2. <i>Accordo Piaggio</i> (23 gennaio 2020) .....	135
4.3. <i>Accordo ACC</i> (10 giugno 2020).....	137
4.4. <i>Protocollo Autogrill</i> (29 settembre 2020).....	139
4.5. <i>Protocollo Rovagnati</i> (6 febbraio 2020).....	140
4.6. <i>Accordo Fater</i> (3 luglio 2020) .....	142
5. Tipologie contrattuali.....	143
5.1. <i>Accordo Fater</i> (3 luglio 2020) .....	143
5.2. <i>Accordo Hub Innovazione</i> (2020).....	144



5.3. <i>Accordo Piaggio</i> (23 gennaio 2020) .....	145
6. Organizzazione del lavoro e tematiche di salute e sicurezza sul lavoro .....	145
6.1. <i>Accordo Quixa</i> (10 febbraio 2020) .....	146
6.2. <i>Accordo Coop Alleanza</i> (24 gennaio 2020) .....	146
6.3. <i>Accordo Cofidis</i> (31 gennaio 2020).....	147
6.4. <i>Accordo Cassa di Risparmio di Bolzano</i> (24 dicembre 2020).	148
6.5. <i>Accordo Lavazza</i> (20 gennaio 2020).....	149
6.6. <i>Accordo Irideos</i> (09 gennaio 2020) .....	149
6.7. <i>Accordo Tim</i> (22 ottobre 2020).....	150
6.8. <i>Accordo Inwit</i> (11 febbraio 2020) .....	151
6.9. <i>Accordo Tenaris FAS</i> (5 giugno 2020) .....	152
6.10. <i>Accordo Philip Morris</i> (21 dicembre 2020).....	153
6.11. <i>Accordo Prénatal</i> (30 gennaio 2020) .....	154
6.12. <i>Accordo Car2Go</i> (14 dicembre 2020).....	154
6.13. <i>Accordo Fater</i> (3 luglio 2020) .....	155
6.14. <i>Accordo Italgas</i> (20 luglio 2020) .....	156
6.15. <i>Accordo Lombardini</i> (17 gennaio 2020) .....	156
6.16. <i>Protocollo Rovagnati</i> (6 febbraio 2020).....	157
7. Politiche attive, formazione, riqualificazione professionale..	157
7.1. <i>Accordo Laika Caravans</i> (22 dicembre 2020) .....	157
7.2. <i>Protocollo Autogrill</i> (29-09-2020) .....	159
7.3. <i>Accordo Lavazza</i> (20 gennaio 2020).....	160

7.4.	<i>Accordo Unicoop</i> (30 ottobre 2020).....	161
7.5.	<i>Accordo Sanlorenzo</i> (4 dicembre 2020) .....	162
7.6.	<i>Accordo Philip Morris</i> (21 dicembre 2020).....	163
7.7.	<i>Accordo Fater</i> (3 luglio 2020) .....	163
8.	Welfare aziendale e misure di conciliazione .....	164
8.1.	<i>Accordo Car2Go</i> (14 dicembre 2020).....	164
8.2.	<i>Accordo Markas</i> (19 ottobre 2020).....	166
8.3.	<i>Accordo Gruppo Aon</i> (23 gennaio 2020) .....	167
8.4.	<i>Accordo Perkin Elmer</i> (12 febbraio 2020) .....	169
8.5.	<i>Accordo Prénatal</i> (30 gennaio 2020) .....	171
8.6.	<i>Accordo Vodafone</i> (22 dicembre 2020) .....	172
9.	Trattamenti retributivi e salario di produttività.....	173
9.1.	<i>Accordo Lombardini</i> (17 gennaio 2020) .....	174
9.2.	<i>Accordo Illiria</i> (24 gennaio 2020).....	175
9.3.	<i>Accordo Hera</i> (5 giugno 2020) .....	175
9.4.	<i>Accordo Intesa Sanpaolo</i> (29 settembre 2020).....	177
9.5.	<i>Accordo Liquigas</i> (3 novembre 2020).....	178
9.6.	<i>Accordo Wind</i> (24 giugno 2020) .....	178
9.7.	<i>Accordo AARTEE</i> (1° luglio 2020) .....	179
9.8.	<i>Accordo ASA</i> (12 luglio 2020) .....	180
9.9.	<i>Accordo Ceme</i> (5 giugno 2020) .....	181
9.10.	<i>Accordo Verallia Italia</i> (11 dicembre 2020) .....	181
9.11.	<i>Accordo SDA DDS</i> (24 gennaio 2020) .....	182

9.12. <i>Accordo RWE</i> (3 dicembre 2020).....	183
---	-----

## Capitolo II.

### **I patti per il lavoro: il caso della Regione Emilia-Romagna**

1. Un patto per il lavoro .....	185
2. Contenuti e firmatari del patto emiliano-romagnolo .....	186
3. Un esempio di moderne relazioni industriali .....	188
4. Criticità e questioni aperte.....	191

## Parte III.

### **APPROFONDIMENTI TEMATICI**

#### SEZIONE I.

#### LA GESTIONE DELLA EMERGENZA EPIDEMIOLOGICA

#### Capitolo I.

#### **Gli accordi e i protocolli anti-contagio**

(A) LE AZIONI DI CONTRASTO E CONTENIMENTO DELLA PAN- DEMIA NEGLI AMBIENTI DI LAVORO.....	195
1. I protocolli condivisi di regolamentazione delle misure per il contra-sto e il contenimento della diffusione del Covid-19 negli ambienti di lavoro .....	195
2. Le fonti documentali della ricerca.....	196
3. Principali risultanze .....	211
(B) ANALISI E FOCUS TEMATICI .....	212

4.	Oggetto della ricerca .....	212
5.	Il ruolo dei comitati di garanzia.....	213
6.	La problematica dell'aggiornamento o integrazione del documento di valutazione dei rischi.....	215
7.	I test sierologici.....	223
8.	La sorveglianza sanitaria e il ruolo del medico competente..	230

## Capitolo II.

### **Il ruolo della contrattazione per l'accesso agli ammortizzatori sociali nella crisi pandemica**

A)	GLI AMMORTIZZATORI SOCIALI PER L'EMERGENZA COVID-19 NELLA CONTRATTAZIONE EMERGENZIALE .....	235
1.	Quadro legislativo e rinvio alla contrattazione.....	235
2.	Le fonti documentali della ricerca: elenco dei contratti collettivi analizzati.....	238
3.	Principali risultanze della ricerca .....	254
(B)	ANALISI E FOCUS DI SETTORE.....	257
4.	Oggetto della ricerca .....	257
5.	Il ruolo della contrattazione collettiva nell'erogazione delle prestazioni di sostegno al reddito dei Fondi di solidarietà bilaterali .....	258
5.1.	Il Fondo di solidarietà per il settore del credito.....	258
5.2.	Il Fondo di solidarietà per il settore del credito cooperativo .....	260
5.3.	Il Fondo di solidarietà del settore delle assicurazioni ...	262

5.4. Il Fondo bilaterale di solidarietà per il Gruppo Poste Italiane.....	264
5.5. Il Fondo bilaterale di solidarietà del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane.....	266
5.6. Il Fondo di solidarietà bilaterale del settore marittimo Solimare .....	268
5.7. Il Fondo bilaterale per la somministrazione.....	269
5.8. Il Fondo bilaterale dell'artigianato .....	273
5.9. Altri Fondi di solidarietà bilaterali .....	274
6. Il ruolo della contrattazione collettiva nell'erogazione delle prestazioni di Cassa Integrazione Guadagni in deroga.....	275
6.1. Gli accordi regionali.....	276
6.2. I beneficiari definiti dagli accordi regionali .....	281
6.3. La contrattazione aziendale per l'accesso agli ammortizzatori sociali in deroga.....	285

### Capitolo III.

#### **Il welfare aziendale**

(A) IL WELFARE AZIENDALE NELLA CONTRATTAZIONE EMERGENZIALE .....	287
1. Emergenza sanitaria e soluzioni contrattuali.....	287
2. Le fonti documentali della ricerca.....	287
3. Principali risultanze della ricerca .....	294
(B) ANALISI E FOCUS TEMATICI .....	296
4. Oggetto della ricerca .....	296

5. Assistenza sanitaria: prestazioni integrative nei piani sanitari.....	296
6. <i>Segue</i> : assistenza sanitaria: polizze di tutela dal rischio di contagio da Covid-19 .....	299
7. Il ruolo dei <i>flexible benefits</i> .....	301
8. Altre misure di welfare: pasti e trasporto collettivo .....	302
9. Le soluzioni organizzative di welfare aziendale: banca delle ore e istituti solidaristici.....	305
10. Il ruolo della formazione.....	310
11. Premio di risultato e welfarizzazione alla luce dell'emergenza Covid-19 .....	312

## SEZIONE II.

## OLTRE IL MERCATO DEL TEMPO DI LAVORO?

## Capitolo I.

**Dieci anni di lavoro agile**

(A) IL LAVORO AGILE NELLA CONTRATTAZIONE.....	315
1. Dalle prime esperienze aziendali alla legge 22 maggio 2017, n. 81 .....	315
2. Le fonti documentali della ricerca: elenco dei contratti contenuti nell'Osservatorio ADAPT sullo smart working .....	317
3. Principali risultanze della ricerca .....	336
(B) ANALISI E FOCUS DI SETTORE.....	340
4. Oggetto della ricerca .....	340
5. Settori credito e assicurazioni .....	340

6. Settore metalmeccanico .....	350
7. Settore terziario, distribuzione e servizi .....	360
8. Settori poste e telecomunicazioni .....	369
9. Settori elettrico, chimico-farmaceutico, energia e petrolio, gas e acqua.....	379
10. Altri settori (alimentari, trasporti) .....	389

## Capitolo II.

### **L'impatto del Fondo nuove competenze e contrattazione collettiva**

(A) UNA INEDITA POLITICA ATTIVA DEL LAVORO .....	397
1. La novità del Fondo nuove competenze .....	397
2. Lo spazio per la contrattazione collettiva e le relazioni sin- dicali.....	398
3. Un primo bilancio .....	399
(B) LA PRASSI APPLICATIVA .....	401
4. Rassegna degli accordi aziendali.....	401
5. Rassegna degli accordi territoriali.....	408

## Capitolo III.

### **I casi che fanno discutere: il CCNL Assodelivery e Ugl sul lavoro dei rider**

1. Un contratto controverso .....	413
2. I contenuti del CCNL rider .....	415
3. Il nodo della determinazione del compenso .....	417

4. Le ragioni della contesa politico-sindacale e le distinte problematiche giuridiche .....	420
<i>Indice analitico</i> .....	423



## Executive summary

### *Oggetto della ricerca*

*Il presente rapporto ha per oggetto (1) la totalità dei rinnovi dei CCNL di categoria sottoscritti nel corso del 2020 dalle federazioni sindacali aderenti a Cgil, Cisl e Uil (pari a 22 testi contrattuali) e (2) l'analisi della contrattazione decentrata con particolare riferimento ai contenuti di 418 contratti territoriali e soprattutto aziendali di cui oltre la metà (pari a 236 testi contrattuali) relativi (3) alle misure di contrasto e contenimento della pandemia nei luoghi di lavoro (protocolli e accordi anti-contagio) e dei suoi effetti occupazionali che, inevitabilmente, sono stati oggetto di un apposito approfondimento tematico.*

*Tenuto conto della circostanza che ADAPT ha avviato i primi studi sistematici sulla contrattazione collettiva in Italia già nel corso del 2011, il rapporto coglie anche l'occasione per (4) delineare alcune tendenze dei sistemi di contrattazione collettiva nel corso dell'ultimo decennio mettendo a confronto le indicazioni contenute nei protocolli sugli assetti contrattuali (in particolare nel «patto della fabbrica») con il reale andamento della contrattazione collettiva a livello aziendale attingendo alla banca dati «Fare Contrattazione» della Scuola di alta formazione di ADAPT che oggi contiene oltre 4.000 contratti collettivi. In questa prospettiva una attenzione particolare è poi stata rivolta (5) alla contrattazione collettiva degli ultimi dieci anni sullo smart working o lavoro agile che, accanto a quello del lavoro su piattaforma dei rider e a quello del fondo nuove competenze, è certamente uno dei temi emergenti anche nella direzione di un progressivo superamento del mercato del tempo di lavoro.*

## **Organizzazione della ricerca**

*Rispetto ai rapporti degli anni passati, e grazie al lavoro compiuto dal 2012 a oggi in termini letteralmente pionieristici, da quest'anno sono stati adottati alcuni nuovi criteri ordinatori del materiale raccolto tenendo come parametro di riferimento, utile a fini illustrativi e di analisi, la classificazione dei settori economici contenuta nei codici Ateco e, in particolare, i macro-settori definiti dagli stessi. Nello specifico si tratta di una classificazione in linea con quanto realizzato dal Cnel per la riorganizzazione dell'archivio dei contratti collettivi nazionali di lavoro e che è stata recentemente utilizzata dalla legislazione emergenziale ai fini della determinazione dei servizi e dei lavori essenziali nella fase del lockdown. Non che i codici Ateco siano espressione di una moderna geografia del lavoro, che in affetti mette radicalmente in crisi la classificazione verticale delle attività produttive rispetto alle nuove interdipendenze e alla trasversalità tra settori merceologici, e tuttavia si è rivelata utile nella redazione del rapporto per meglio saldare, in attesa di nuove ipotesi interpretative, la razionalità giuridica espressa dal fenomeno contrattazione collettiva con la sua più ampia funzione economica e sociale.*

*A livello di impianto il rapporto è organizzato in tre parti. La prima parte è dedicata (1) alla **analisi della contrattazione nazionale**. Un primo capitolo ha per oggetto le tendenze della contrattazione collettiva nell'ultimo decennio e si occupa di analizzare la **centralità o meno del livello nazionale** nella regolazione dei rapporti individuali di lavoro rispetto alle spinte verso un maggiore decentramento contrattuale. Un secondo capitolo ha invece ad oggetto l'analisi dei **rinnovi dei CCNL avvenuti nel corso del 2020** con particolare attenzione ai trattamenti retributivi e al rispetto dei criteri contenuti nel «patto della fabbrica» del 2018.*

*La seconda parte ha per oggetto (2) la **contrattazione decentrata** che, nel 2020, è stata largamente (ma non completamente) assorbita dalla gestione della emergenza. Un capitolo è dedicato al **Patto per il lavoro della Regione Emilia-Romagna**, indicativo di un rilancio della contrattazione di territorio rispetto alla crescente importanza degli ecosistemi socio-*

economici territoriali e del lavoro. Un secondo capitolo si occupa invece in modo dettagliato delle **tendenze della contrattazione di livello aziendale non emergenziale** segnalando alcune buone pratiche con riferimento ai temi della organizzazione del lavoro, delle tipologie contrattuali, delle politiche attive e delle misure di formazione, delle misure di welfare aziendale e di conciliazione, dei trattamenti retributivi, del salario di produttività e delle relazioni industriali in azienda.

La terza parte è infine dedicata ad alcuni (3) focus tematici. Il primo è dedicato **alla gestione e al contrasto della pandemia** e dei suoi effetti occupazionali con riferimento, in particolare, ai protocolli anti-contagio siglati dalle parti sociali nei primi mesi della pandemia, alla contrattazione per l'accesso agli **ammortizzatori sociali** e al ruolo del **welfare aziendale** nella contrattazione emergenziale. Il secondo focus tematico è dedicato ai tentativi della contrattazione collettiva di organizzare i **nuovi mercati del lavoro** non più incentrati sul paradigma della ora-lavoro: il **lavoro agile** in primis, ma anche il tema emergente del **lavoro su piattaforma** e dei relativi criteri di fissazione del compenso dei lavoratori. Il terzo focus tematico si fa carico di un primo bilancio della contrattazione che ruota attorno allo strumento del **Fondo nuove competenze**.

### **Principali risultanze della ricerca**

Il monitoraggio sistematico di dieci anni di contrattazione collettiva, con particolare riferimento ai contenuti della contrattazione decentrata, consente di delineare con un sufficiente grado di approssimazione alcune tendenze della contrattazione collettiva italiana dell'ultimo decennio. A partire innanzitutto da una certa **scarsità di contratti collettivi aziendali che sfruttino puntualmente le deleghe concesse dai rinnovi dei contratti collettivi nazionali in termini di integrazione ed effettivo coordinamento tra i due livelli**. Anche perché **la contrattazione nazionale lascia al livello aziendale perlopiù interventi di semplice modulazione di quanto già da definito dal primo livello** (per esempio in materia limiti quantitativi alla possibilità di richiedere il lavoro in giornate festive, di orari flessibili e della banca delle ore).

*D'altro canto, in materie come la **partecipazione**, lo **smart-working**, la **formazione**, la **produttività**, i **flexible benefits**, la **contrattazione di secondo livello** mostra la **tendenza a trovare autonomamente delle soluzioni negoziali**, prima ancora che la **contrattazione collettiva predisponga delle deleghe o rinvii**.*

*Alla luce di queste osservazioni è possibile **mettere quantomeno in dubbio sia la compiutezza di un sistema c.d. articolato su due livelli** (nazionale e aziendale), come definito dagli accordi interconfederali in vigore nei vari sistemi di relazioni industriali in Italia, sia **l'esistenza di un effettivo fenomeno di decentramento contrattuale**. Anzi, le esperienze sviluppate nel terziario descrivono piuttosto una **tendenza alla aziendalizzazione dei CCNL**. Una **terza via tra l'accentramento e il decentramento contrattuale** attraverso la quale i contratti collettivi rappresentativi crescono insieme al numero delle filiere e degli specifici ambiti merceologici rappresentati.*

***Gli stessi rinnovi contrattuali dell'ultimo decennio hanno recepito raramente le deleghe contenute nelle leggi o, quantomeno, non hanno inteso toccare equilibri consolidati e messi in discussione dalle più recenti riforme del mercato del lavoro** (per esempio in materia di licenziamenti, sanzioni disciplinari, controlli a distanza, mansioni, apprendistato). Si riscontra invece una discreta presenza di **accordi c.d. di prossimità** – per esempio per mantenere le tutele dell'articolo 18 ovvero per evitare gli effetti della legge (c.d. decreto dignità) sui limiti al lavoro temporaneo e in somministrazione – con ciò **dimostrando spazi di agilità dell'articolo 8 del decreto-legge n. 138 del 2011 non solo e non tanto in chiave di deroga in pejus quanto di adattamento del quadro legale alle esigenze aziendali di lavoratori e imprese**.*

*Nell'ultimo decennio la **questione salariale** italiana assume le vesti di un nuovo dualismo tra professionalità qualificate, per le quali si osserva l'emergere di una nuova rappresentanza del lavoro professionale, e le fasce più basse. Vista in questa prospettiva la regolazione dei minimi retributivi prevista dalla contrattazione collettiva fatica a produrre effetti reali sui salari, per entrambe le categorie. L'analisi della contrattazione collettiva conferma*

che i minimi contrattuali da un lato interessano raramente le professionalità elevate, dall'altro lato hanno attraversato una stagione di stallo in alcuni settori a forte rischio di produrre e diffondere **forme di c.d. «lavoro povero»**.

Parte del problema retributivo riguarda anche **la tendenza, rilevata anche a livello aziendale, a regolare i premi di risultato con standard collettivi**. Gli indicatori e i parametri che misurano cioè la performance di aziende, unità produttive, reparti o gruppi di lavoratori sono la regola generale. Con l'effetto che **il premio di risultato risulta svolgere le funzioni di uno strumento di redistribuzione del valore creato dall'azienda, ma non di incentivo alla responsabilizzazione e alla produttività**.

Una delle novità più facili da distinguere nell'ultimo decennio, interpretata anche proprio come chiave di incentivo alla produttività, è quella del **welfare aziendale e contrattuale**. Si tratta di un insieme variegato di misure che vanno dalle forme di assistenza sanitaria e previdenza integrativa ai modelli di flessibilità organizzativa, alle misure di conciliazione vita-lavoro e ai percorsi di formazione ed della persona. Una **tendenza che sembra essere destinata a durare**, soprattutto visto il ruolo giocato dal welfare tra le soluzioni elaborate dalle parti sociali per rispondere alle problematiche acuite dalla pandemia.

Tra le risposte elaborate in questo senso, la contrattazione collettiva è stata contrassegnata in particolare dalla regolazione della **banca delle ore**, della **flessibilità oraria**, e soprattutto dello **smart working**. Con l'emergenza sanitaria, l'Osservatorio ADAPT sullo smart working, che oggi conta 193 contratti collettivi di lavoro agile per il periodo 2012-2020, ha infatti registrato un **significativo incremento di accordi e intese collettive sul lavoro agile** che pure non sono previste a livello legislativo per l'agilità di un istituto contrattuale che si regge sull'accordo individuale. In molti casi non solo in ottica emergenziale, ma anche in funzione di una **modificazione strutturale della organizzazione del lavoro**.

D'altro canto, anche guardando all'intero decennio, si osserva come **la contrattazione collettiva tenda a regolare il lavoro agile secondo**

**gli schemi del lavoro subordinato**, incentrato quindi sul controllo del lavoratore e su precisi vincoli di orario. Spesso gli accordi e le intese fanno riferimento all'obiettivo della diffusione di una cultura aziendale basata sull'autonomia e sulla responsabilità individuale, **senza** però sviluppare poi **criteri di misurazione e valutazione dei risultati nella logica del lavoro per obiettivi**. Spesso gli accordi e le intese non specificano nemmeno come intendano misurare la maggiore efficienza o la migliore conciliazione vita-lavoro.

Sempre guardando al decennio **la maggioranza degli accordi collettivi aziendali riconosce il diritto alla disconnessione solo formalmente**. Infine, pochi restano i contratti riconoscono tra degli oneri e delle responsabilità in capo al datore di lavoro in materia di salute e sicurezza quelli disposti dal c.d. Testo Unico di salute e sicurezza.

Continuando l'exkursus sulle misure di welfare contrattate in ottica emergenziale, troviamo anche quelle connesse alla **formazione** (introduzione della figura del delegato alla formazione, impegno a garantire la partecipazione a corsi, fondi per l'aggiornamento e la riqualificazione, permessi retribuiti per la formazione) che risultano però essere **le meno presenti ed incisive**, sia guardando ai rinnovi dei CCNL sia guardando alla contrattazione aziendale.

In materia di formazione un discorso a parte riguarda una delle novità più recenti che hanno interessato la contrattazione collettiva, ossia l'istituzione da parte del c.d. decreto rilancio del **fondo nuove competenze**. Il fondo rimborsa i costi sostenuti dai datori di lavoro per le ore di formazione frequentate da lavoratori inseriti in panni di rimodulazione dell'orario di lavoro patuiti in contratti collettivi sottoscritti a livello aziendale o territoriale a seguito di cambiamenti delle esigenze organizzative. Le parti devono definire in maniera condivisa anche il progetto formativo in tutti i suoi dettagli. **Al termine del 2020 si contavano centinaia di accordi collettivi depositati** e al 15 gennaio 2021, data dell'ultimo comunicato ufficiale da parte di Anpal e Inps, il numero di istanze approvate era di 125 aziende, per un totale di 53 mila lavoratori coinvolti. Considerati gli stretti limiti temporali per la sottoscrizione delle intese, si osserva la **reattività e l'interesse dalle parti sociali e dalle aziende nel cogliere questa**

**opportunità.** Una criticità riguarda il fatto che negli accordi i sistemi di monitoraggio prevedano solo raramente la partecipazione di rappresentanti dei lavoratori nelle cabine di pilotaggio, monitoraggio e attestazione degli apprendimenti. Ciò lascia intuire come, forse sempre a causa del poco tempo a disposizione, i **piani formativi non siano stati costruiti in maniera condivisa**, ma siano piuttosto stati predisposti dalle aziende e sottoposti poi alle rappresentanze dei lavoratori.

Da questa analisi delle misure di welfare aziendale, latamente intese, appare chiaro come **le aziende che già avevano sperimentato misure e soluzioni di questo tipo siano risultate avvantaggiate nel momento in cui si è palesata la necessità di adottare soluzioni per la fase emergenziale.** Ciò è evidente in particolare con riferimento allo strumento del lavoro agile a sostegno dei lavoratori fragili o con esigenze di cura familiare.

Una ulteriore tendenza che interessa le misure di welfare è quella al **rafforzamento della contrattazione di territorio**, spesso realizzata attraverso dei “patti” che coinvolgono una larga platea di attori locali (scuola e università, ricerca, innovazione, attori del mercato del lavoro) con l’obiettivo di rilanciare il mercato del lavoro e contribuire così a garantire la coesione sociale. Emblematico in questo senso è il **Patto per il lavoro della Regione Emilia-Romagna** (chiamato ora Patto per il lavoro e il clima) sottoscritto per la prima volta nel luglio del 2015 e rinnovato a dicembre 2020.

La più evidente peculiarità del 2020 è rappresentata dai **protocolli anti-contagio** siglati dalle parti sociali per i vari settori produttivi a seguire il primo protocollo condiviso con il Governo, firmato nel marzo 2020. Il Rapporto ha analizzato un campione di oltre 200 tra protocolli condivisi (inter-settoriali, settoriali, territoriali) e soprattutto accordi aziendali. Da questi documenti **emerge complessivamente la capacità delle relazioni industriali di gestire efficacemente problematiche complesse attraverso l’adozione di misure condivise e realmente applicabili** negli specifici contesti, come il coinvolgimento delle rappresentanze sindacali nei comitati di garanzia, l’aggiornamento dei documenti di valutazione dei rischi (DVR) e la somministrazione dei test sierologici rapidi,

*l'assegnazione al medico competente di valutazioni in merito alla possibilità di differire le visite periodiche, programmare i rientri al lavoro, fino alla consulenza al datore di lavoro circa misure di sicurezza.*

*L'altro grande capitolo che contraddistingue la contrattazione collettiva del 2020 è quello degli **accordi per l'accesso agli ammortizzatori sociali nella crisi pandemica**, non obbligatori per tutte le tipologie di sostegno al reddito, ma comunque conclusi nella stragrande maggioranza dei casi. Anche in questa materia hanno agito **due livelli di contrattazione**, con l'accordo nazionale o regionale a svolgere la funzione di "normativa-quadro" per la contrattazione aziendale.*

*Dall'analisi delle buone pratiche contenute nei 182 contratti collettivi aziendali sottoscritti nel 2020 che non hanno per oggetto diretto il contrasto della pandemia emerge come **molte tendenze già segnalate nei precedenti rapporti siano state ampiamente accelerate dal bisogno di rispondere alla crisi sanitaria**. In alcuni casi si registra per esempio una aumentata **enfasi sulle relazioni industriali per la collaborazione costruttiva** nella gestione dell'epidemia. In altri casi si registra uno spostamento verso una **organizzazione aziendale più flessibile**, con la definizione di sistemi di orario "aperto". In materia di premi di risultato, numerosi accordi-ponte istituiscono infine specifiche **indennità ad hoc per premiare l'impegno dei lavoratori** nelle fasi più delicate dell'andamento pandemico.*

*Detto di tutti questi aspetti peculiari della contrattazione collettiva italiana nello scorso anno, **sul piano delle materie meno direttamente sollecitate dalla pandemia il 2020 non mostra particolari segnali in controtendenza rispetto a quanto osservato nella contrattazione del decennio trascorso**. In materia di politiche salariali, per esempio, **il c.d. «patto della fabbrica» pare avere al più fatto da mero punto di riferimento per la contrattazione collettiva nazionale di categoria**. In tutti i 9 CCNL del sistema confindustriale infatti, **l'aumento delle retribuzioni concordato è stato sempre superiore, e nemmeno proporzionale, all'andamento dell'inflazione programmata (IPCA)**. Parametro assunto dunque come un punto di partenza per la negoziazione di minimi adeguati*



*alle dinamiche economiche del settore, funzionale a non trainare verso il basso i rinnovi successivi in altri settori.*

*Anche nei rinnovi siglati nel 2020 gli spazi della contrattazione nazionale effettivamente riservati al livello aziendale si sono limitati a semplici specificazioni di quanto definito a livello nazionale in varie materie. Mentre sul piano del raccordo con la legge si conferma la strategia della **estensione del concetto di «stagionalità»** per evitare gli effetti del c.d. decreto dignità in lavoro a termine e in somministrazione.*

*Per il resto, si osserva il **persistente ritardo della contrattazione collettiva nazionale di categoria nel regolare l'apprendistato c.d. duale** e, più in generale, la tornata dei rinnovi del 2020 conferma **la rarità dei contratti che agganciano i percorsi formativi al sistema di classificazione e in-quadramento del personale.***

*Dal quadro così delineato, nel Rapporto emergono le **difficoltà complessive della contrattazione collettiva ad occuparsi delle tematiche emergenti prodotte dalle trasformazioni del lavoro**: l'innovazione e ricerca privata nei settori di applicazione dei CCNL, la formazione, la valorizzazione delle competenze e delle professionalità, lo sviluppo a livello di sistema dell'apprendistato e dell'alternanza formativa, nonché la globalizzazione delle catene del valore, le nuove tecnologie, i cambiamenti demografici, la tutela della salute e sicurezza dai rischi da ignoto tecnologico.*



## Nota metodologica

*Come avvertito anche nelle note metodologiche di analoghe iniziative di studio della contrattazione collettiva (rapporto OCSEL-Cisl e rapporto Cgil-Fondazione Di Vittorio), la presente indagine è condotta utilizzando la banca dati «Fare Contrattazione» della Scuola di alta formazione di ADAPT avviata nel 2012 e che contiene oggi oltre 4.000 tra contratti collettivi nazionali e contratti decentrati prevalentemente di livello aziendale. Non si tratta ovviamente, almeno per quanto riguarda gli accordi territoriali e i contratti aziendali, di un campione rappresentativo (a livello statistico) degli accordi sottoscritti nel periodo indicato considerata anche l'impossibilità, in Italia, di conoscere il numero esatto di contratti collettivi in assenza di un preciso obbligo di legge di deposito e pubblicazione del contratto collettivo ai fini della sua validità giuridica come era previsto dall'articolo 2072 del codice civile del 1942.*

*Le metodologie di analisi dei testi raccolti si pongono dunque a medio raggio tra le metodologie della content analysis e quelle del text mining su un campione comunque considerevole di testi contrattuali. Quest'anno il Rapporto contiene anche una analisi che copre dieci anni di contrattazione collettiva svolta con specifico riferimento alla implementazione a livello nazionale e aziendale di quanto definito nelle intese interconfederali sugli assetti contrattuali a partire da quella del 28 giugno 2011 tra Confindustria e Cgil, Cisl, Uil. Un focus tematico di analogo ampiezza temporale (dieci anni) è poi stato dedicato alla contrattazione collettiva in materia di lavoro agile/ smart working a partire dall'accordo Nestlé Italia del 2012.*

*La raccolta dei testi contrattuali sottoscritti nel corso del 2020, oggetto centrale del presente Rapporto, si è conclusa nei primi giorni di febbraio 2021 ed è avvenuta nelle seguenti modalità: contatti personali, analisi di siti sindacali, ricerca sui social network, monitoraggio della rassegna stampa locale al fine di identificare i nomi delle aziende firmatarie dei contratti, segnalazioni da parte dei lettori del Bollettino ADAPT, ecc. Per i contratti collettivi di categoria è stata raccolta la totalità dei rinnovi sottoscritti nell'anno 2020 dalle federazioni sindacali aderenti a Cgil, Cisl e Uil pari a 22 testi contrattuali. Fuoriescono dalla portata della nostra analisi i CCNL sottoscritti solo da altre organizzazioni sindacali rispetto alle federazioni aderenti ai tre principali sindacati confederali. Una eccezione è stata però fatta per*

*il contratto collettivo dei rider, sottoscritto da Ugl-Rider che, allo stato, risulta essere l'unico contratto collettivo di categoria espressamente ritagliato sulle aziende del settore.*

*Fatta eccezione per gli approfondimenti tematici, la selezione dei contratti aziendali è avvenuta sulla base dell'anno di sottoscrizione (il 2020) e avendo riguardo al loro oggetto. L'ambito settoriale e territoriale dell'insieme di contratti è del tutto irrilevante ai fini della selezione, se non in termini escludenti rispetto alla contrattazione integrativa del pubblico impiego. Per il 2020 sono così stati raccolti, alla data di consegna della ricerca in tipografia (28 febbraio 2021), 418 contratti collettivi aziendali. Tra questi ben 236 hanno ad oggetto la gestione degli effetti della pandemia da Covid-19 e sono stati analizzati con specifico riferimento a tre tematiche: misure di contrasto e contenimento della pandemia nei luoghi di lavoro, misure di sostegno al reddito, misure di welfare aziendale e applicazione del lavoro agile. Gli ulteriori 182 contratti aziendali raccolti hanno invece ad oggetto la definizione di una disciplina collettiva dei rapporti di lavoro non funzionale alla gestione della pandemia.*

*Rispetto ai rapporti degli anni passati, e grazie al lavoro compiuto dal 2012 a oggi in termini letteralmente pionieristici, da quest'anno sono stati adottati alcuni nuovi criteri ordinatori del materiale raccolto tenendo come parametro di riferimento, utile a fini illustrativi e di analisi, la classificazione dei settori economici contenuta nei codici Ateco e, in particolare, i macro-settori definiti dagli stessi. Nello specifico si tratta di una classificazione in linea con quanto realizzato per la riorganizzazione dell'archivio dei contratti collettivi nazionali di lavoro del Cnel. Al fine di una chiara definizione dei criteri classificatori, i macro-settori definiti in base alla classificazione Ateco sono:*

- Settore A: agricoltura, silvicoltura e pesca*
- Settore B: estrazioni di minerali da cave e miniere*
- Settore C: attività manifatturiere*
- Settore D: fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata*
- Settore E: fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento*
- Settore F: costruzioni*

- *Settore G: commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli*
- *Settore H: trasporto e magazzinaggio*
- *Settore I: attività dei servizi di alloggio e di ristorazione*
- *Settore J: servizi di informazione e comunicazione*
- *Settore K: attività finanziarie e assicurative*
- *Settore L: attività immobiliari*
- *Settore M: attività professionali, scientifiche e tecniche*
- *Settore N: noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese*
- *Settore O: amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale obbligatoria*
- *Settore P: istruzione*
- *Settore Q: sanità e assistenza sociale*
- *Settore R: attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento*
- *Settore S: altre attività di servizi*
- *Settore T: attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro per personale domestico; produzione di beni e servizi indifferenziati per uso proprio da parte di famiglie e convivenze*
- *Settore U: organizzazioni ed organismi extraterritoriali*

*All'interno del Rapporto, l'analisi condotta si è sviluppata prendendo a riferimento questa classificazione, ad eccezione dei casi nei quali questa non potesse essere utilizzata in maniera efficace (per esempio intese non connesse ad uno specifico settore) oppure si ponesse in contrasto con delle forma di classificazioni alternative e necessarie nel contesto specifico (per esempio analisi condotte su un periodo pluriennale che obbligano il commentatore ad utilizzare un criterio cronologico). La suddivisione dei contratti collettivi analizzati tra i macro-settori definiti in base alla classificazione Ateco è avvenuta sulla base delle indicazioni contenute nel documento redatto dal Cnel attraverso il quale lo stesso compie un abbinamento tra CCNL depositati presso lo stesso e la suddetta classificazione.*

*Altra novità del Rapporto per il 2020 è l'introduzione di un articolato indice analitico che facilita non poco il lettore nel reperimenti dei singoli testi contrattati utilizzati in sé e con riferimento a specifiche tematiche o istituti oggetto della ricerca.*