

## Storie di azione e contrattazione collettiva - L'integrativo Marzotto tra produttività, partecipazione e corporate social responsibility

*ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro*  
*Per iscriverti al Bollettino ADAPT [clicca qui](#)*  
*Per entrare nella Scuola di ADAPT e nel progetto [Fabbrica dei talenti](#)*  
*scrivi a: [selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)*

**Il Gruppo Marzotto è protagonista di rilevanza mondiale nell'industria tessile**, attivo nel settore dei tessuti di lana e cotone per abbigliamento, nel velluto, nei filati di lana per maglieria, nei filati di lino e nella seta. Uno degli aspetti peculiari del Gruppo è l'articolazione della sua struttura societaria, tale per cui la Marzotto S.p.A. mantiene funzioni di holding delle diverse società, suddivise in base alle diverse linee di business in cui operano: Marzotto Wool Manufacturing S.r.l.; Marzotto Lab S.r.l.; Ambiente Energia S.r.l.

Da sempre il gruppo Marzotto ha cercato di perseguire obiettivi ulteriori rispetto a quelli meramente imprenditoriali, mostrando una particolare sensibilità per la vita sociale e culturale del Paese; non a caso, nell'ottobre 1950, venne istituito il "premio Marzotto" ideato per incoraggiare le attività intellettuali e conferito a personalità italiane di spicco del Novecento. Il premio ebbe 18 edizioni biennali ed assunse un respiro internazionale ed un grande prestigio in tutta Europa. Oggi il premio non esiste più, ma quell'attenzione per il sociale che ha tradizionalmente caratterizzato il Gruppo Marzotto tende comunque a riflettersi nelle dinamiche infra aziendali e nelle dichiarazioni di intenti con cui l'azienda si presenta al pubblico ("*Vogliamo essere giovani, anche se impegnati in un mestiere antico*"). Per toccare con mano il costante tentativo del Gruppo Marzotto di plasmare la *mission* aziendale originaria in chiave moderna ed avveniristica, è di indubbio interesse la lettura dei principi fondanti le linee strategiche del Gruppo contenuti nella premessa del contratto aziendale. A tal proposito, si parla di **leadership, sostenibilità, sinergie di gruppo, redditività delle singole Business Unit, innovazione e qualità, giovani e formazione, sicurezza degli ambienti di lavoro, clima aziendale**.

**Dalle descrizioni dei singoli punti si evince chiaramente lo sforzo di contemperare approcci imprenditoriali più marcatamente tradizionali con prospettive di sviluppo e di ricerca innovative**; se da un lato si enfatizza il tema della leadership nei diversi business, attraverso un sempre maggiore efficientamento in grado di rispondere in tempi rapidi alle richieste del mercato e del singolo cliente, dall'altro si sottolinea come tale sviluppo debba rientrare in

## **Storie di azione e contrattazione collettiva - L'integrativo Marzotto tra produttività, partecipazione e corporate social responsibility**

percorsi di sostenibilità, tramite percorsi di implementazione della ISO 14001 (certificazione ambientale) e SA 8000 (certificazione etico sociale); per quanto riguarda l'obiettivo di incrementare la produttività degli stabilimenti, i tradizionali meccanismi di potenziamento della redditività secondo valutazioni comparative tra costi e marginalità vanno di pari passo con la ricerca di pratiche operative e tecnologiche innovative, ispirate al modello di Industry 4.0; ancora, lo sviluppo del benessere interno al Gruppo non si realizza soltanto con il consolidamento delle sinergie tra le diverse unità produttive operanti nell'impresa, ma anche mediante la partecipazione ed il coinvolgimento di tutti gli attori presenti negli stabilimenti (azionisti, collaboratori, fornitori), nella prospettiva di valorizzare le competenze delle persone e migliorare i sistemi di comunicazione.

**Si colloca all'interno di queste dinamiche di aggiornamento e sperimentazione continua, la disposizione che prevede l'attivazione di gruppi di studio** composti da 6 rappresentanti della direzione aziendale e delle organizzazioni e rappresentanze dei lavoratori (tre di designazione sindacale e tre di designazione aziendale con possibilità di chiamare a partecipare anche persone esterne con esperienza negli argomenti trattati) sui temi del cottimo, dell'inquadramento professionale e della conciliazione dei tempi di vita e degli orari di lavoro; con l'obiettivo ultimo che le proposte fornite dalle Parti possano divenire oggetto di approfondimento e sviluppo in sede di pratica aziendale. Similmente, le Parti prevedono l'istituzione di uno specifico gruppo di studio sul tema dell'attività formativa dei dipendenti, il quale dovrà, tra l'altro, analizzare i possibili bisogni formativi e professionali dei lavoratori ed individuare un piano condiviso su cui fare uno specifico progetto. Ancora, si prevede un'ulteriore gruppo di studio con il compito di individuare, in tempi brevi, i criteri oggettivi per riconoscere e valorizzare le eccellenze operative attive in azienda, al fine di verificare la congruità dell'inquadramento con riferimento a determinate figure professionali.

### *Sistema delle relazioni industriali*

**L'integrativo conferma il sistema già operativo in Marzotto S.p.a.:** relazioni a livello nazionale per quanto attiene alla parte informativa e conoscitiva e possibilità di accordi tra le singole Società / Divisioni per gli aspetti di natura normativa condivisi e/o specifici. Resta invece appannaggio della singola società facente parte del Gruppo la competenza relativa ai premi variabili di risultato. Al contempo, le Parti sembrano imboccare la strada delle relazioni industriali partecipative, laddove prevedono un maggiore coinvolgimento attivo dei lavoratori alla vita

## **Storie di azione e contrattazione collettiva - L'integrativo Marzotto tra produttività, partecipazione e corporate social responsibility**

dell'impresa mediante gli strumenti delle Rsu di stabilimento e del Coordinamento di Gruppo, per le società che operano in Italia.

Nell'ottica di potenziare il sistema delle informazioni al fine di rendere più partecipi le Parti nella definizione delle strategie del Gruppo, si prevedono incontri periodici (di norma annuali) tra il Coordinamento delle Rsu e le Segreterie nazionali relativamente a diversi temi. Tra gli altri, si fa esplicito riferimento alle strategie aziendali di medio e lungo periodo, le tendenze di mercato del comparto tessile, la politica industriale, le nuove acquisizioni, l'internazionalizzazione ed il decentramento produttivo. A livello micro (società / divisioni / stabilimenti), invece, si prevedono due incontri annuali per fornire informazioni su aspetti legati all'andamento della produzione. In queste sedi si discuterà di volumi produttivi, performance, programmi di cambiamento, flessibilità, andamento del premio aziendale e modifiche nell'organizzazione del lavoro.

### *Codice di condotta e molestie sessuali di genere*

**L'integrativo individua 7 principi fondamentali posti alla base del Codice di Condotta**, rinviando a 4 mesi dalla sottoscrizione dell'intesa la definizione dei contenuti degli stessi, le modalità di diffusione ed applicazione del Codice e la composizione della commissione paritetica per il relativo monitoraggio. D'altra parte, è proprio nella scelta dei suddetti principi ispiratori che le Parti mostrano una pregevole sensibilità per la tutela dei diritti inviolabili, associata ad un respiro spiccatamente internazionalistico. In particolare, l'integrativo rafforza la tutela giuridica dei diritti fondamentali umani e sindacali, prevedendone non solo il rispetto, ma anche la diffusione; inoltre, si concentra sulla repressione di specifiche condotte illecite, adottando le convenzioni OIL n.138 (divieto di lavoro infantile in alcuna forma), n. 29 e 105 (divieto di lavoro forzato), n. 87 e 98 (libertà di associazione e contrattazione), n. 100 e 111 (non discriminazione sul lavoro). Al contempo, si ribadisce l'adozione del D. Lgs. 231/2001 da parte di tutte le società del Gruppo, con conseguente responsabilità amministrativa delle stesse per i reati commessi previsti dalla normativa.

**Degno di nota anche il paragrafo specificamente dedicato alle molestie sessuali di genere, ritenute centrali e meritevoli di particolare enfasi, ferma restando la condanna di qualsivoglia forma di discriminazione.** A fronte di un'esemplificativa elencazione di comportamenti rientranti nella categoria delle molestie sessuali (talvolta descritti con dovizia di particolari, come quando ci si riferisce a comportamenti tesi ad ottenere contatti fisici non desiderati, nonché all'affissione di materiale pornografico nei locali dell'azienda anche in formato

## **Storie di azione e contrattazione collettiva - L'integrativo Marzotto tra produttività, partecipazione e corporate social responsibility**

elettronico), le Parti stratificano tali condotte su base gerarchica, definendo alcune molestie come di "maggiore gravità"; rientrano in questa categoria le molestie compiute a motivo di decisioni inerenti l'assunzione, i tirocini, il mantenimento del posto di lavoro o la promozione dei dipendenti, nonché quelle attuate dal personale con responsabilità direttiva nei confronti di lavoratrici e tirocinanti.

### *Sicurezza e ambiente*

**L'integrativo ribadisce la necessità di mantenere e rafforzare la struttura che si occupa dei temi della sicurezza e della salute sui luoghi di lavoro**, concepiti non solo come obblighi da adempiere ma anche come fattori di crescita della competitività aziendale. Ulteriormente, si dispone l'avvio del programma di revisione completa degli strumenti di monitoraggio e controllo (DUVRI), in parallelo all'aggiornamento del sistema di comunicazione sulla sicurezza e della formazione ed informazione dei rappresentanti della sicurezza (i quali, si prevede, dovranno sempre essere tempestivamente informati degli eventuali infortuni occorsi). Quanto al tema del rispetto dell'ambiente, si conferma l'adozione della certificazione ISO 14001, confidando che dalla sua attuazione consegua una generalizzata assunzione di responsabilità tanto sul piano teorico quanto, soprattutto, su quello pratico.

### *Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro*

Le parti prevedono la costituzione di un'apposita commissione, composta da tre membri aziendali e tre sindacali, deputata ad approfondire ed individuare gli strumenti più efficaci al fine di conciliare il lavoro dei dipendenti con la propria vita privata. Tra i temi sul tavolo della commissione si segnalano: la possibilità di favorire l'accesso ad orari di lavoro a tempo parziale; l'accordo provinciale sulle pari opportunità; la distribuzione delle ferie; l'adozione di sistemi di *smart working*.

### *Premio di risultato*

## **Storie di azione e contrattazione collettiva - L'integrativo Marzotto tra produttività, partecipazione e corporate social responsibility**

**Il premio (previsto per gli anni 2017-2019) è commisurato su tre indicatori relativi al risultato operativo conseguito, alla produttività individuale ed all'indice infortuni.** Il primo indice, denominato PRO, deriva dal rapporto percentuale fra risultato operativo e fatturato conseguito da "GMF + Nova Mosilana" e determina l'erogabilità del premio solo in presenza di un rapporto superiore al 4,01%. Il secondo indice, chiamato IPI, mette in relazione l'indicatore di produttività individuale con il tasso di assenza, prevedendo due fasce (rispettivamente di incremento e di decremento dell'indice) a seconda che il numero delle giornate di assenza sia ricompreso tra 0 e 12 o oltre 12 (a sua volta, ogni fascia è suddivisa in ulteriori scaglioni da cui derivano differenti importi). Quanto all'ultimo indice, cosiddetto IFI, esso deriva dal rapporto (mutuato dall'INAIL) tra il numero di infortuni nell'anno moltiplicato per 1000 ed il numero di ore lavorate, prevedendosi un premio di euro lordi 20 pro-capite laddove tale indice registri un miglioramento rispetto alla media del triennio precedente.

***Lorenzo Carpinelli***

Fabbrica dei Talenti - ADAPT

 [@LorenzoCarpi93](https://twitter.com/LorenzoCarpi93)

Scarica il **PDF** 