

**Per una storia della contrattazione collettiva in  
Italia/24 - La risoluzione stragiudiziale delle  
controversie di lavoro: dieci anni di contrattazione  
collettiva**

*La presente analisi si inserisce nei lavori della Scuola di alta formazione di ADAPT per la elaborazione del [Rapporto sulla contrattazione collettiva in Italia](#). Per informazioni sul rapporto - e anche per l'invio di casistiche e accordi da commentare - potete contattare il coordinatore scientifico del rapporto al seguente indirizzo: [tiraboschi@unimore.it](mailto:tiraboschi@unimore.it)*

## Per una storia della contrattazione collettiva in Italia/24 - La risoluzione stragiudiziale delle controversie di lavoro: dieci anni di contrattazione collettiva

Bollettino ADAPT 29 marzo 2021, n. 12

Leggendo i **Rapporti ADAPT sulla contrattazione collettiva**, che monitorano le tendenze evolutive dei sistemi di contrattazione collettiva dal 2012 ad oggi, sono molteplici gli aspetti che catturano l'attenzione del lettore. Tra i tanti, quello connesso alla contrattazione collettiva quale strumento volto a fornire metodi di prevenzione e risoluzione del conflitto.

Filo rosso che lega i Rapporti ADAPT sulla contrattazione collettiva è la dinamica per cui l'autonomia collettiva, con funzione di gestione delle relazioni di lavoro attraverso un **metodo partecipativo**, assume un ruolo essenziale nella prevenzione al conflitto, mediante la previsione di **procedure di informazione e consultazione** finalizzate all'implementazione del dialogo e il confronto per fornire un contributo positivo alla risoluzione delle controversie.

Medesima funzione è da attribuire anche alla bilateralità, intesa come struttura di cooperazione per la gestione delle relazioni sindacali settoriali e aziendali, come sede per la regolazione del mercato del lavoro e come strumento per la gestione di specifiche questioni a livello aziendale o settoriale. Il riferimento comune nei Rapporti ADAPT ad un sistema di relazioni industriali di tipo partecipativo sottolinea, infatti, come questo si manifesti nella contrattazione collettiva attraverso la costituzione e la disciplina delle modalità di funzionamento delle **Commissioni paritetiche e degli Enti bilaterali**, articolati tra il livello nazionale e quello decentrato.

Un sistema di relazioni industriali di tal genere si articola con ripartizione delle competenze tematiche nei diversi livelli di contrattazione, nazionale, territoriale e aziendale; proprio in quest'ultimo la partecipazione organizzativa si eleva a materia più contrattata, in azienda, dopo la retribuzione.

Il **primo Rapporto ADAPT** (2012-2014) riporta che il 34,7% degli integrativi aziendali analizzati disciplina i diritti di informazione e consultazione a livello di unità produttiva e il 13,7% istituisce e regola il funzionamento delle Commissioni paritetiche. In riferimento a queste ultime, si

## Per una storia della contrattazione collettiva in Italia/24 - La risoluzione stragiudiziale delle controversie di lavoro: dieci anni di contrattazione collettiva

citano le **Commissioni paritetiche** e gli **organismi di coordinamento** istituiti dai contratti aziendali e deputati alla risoluzione dei conflitti e delle criticità negoziali sorte a livello periferico: esempio virtuoso in questo senso è l'integrativo **Sella&Mosca**, che demanda al coordinamento nazionale delle RSU la *"definizione delle logiche di confronto, nonché di funzione di ricerca di coerenze utili a prevenire e risolvere i conflitti"*.

Nel **secondo Rapporto ADAPT** (2015), la partecipazione organizzativa declinata nella contrattazione aziendale dalle disposizioni relative all'organizzazione e alla gestione del sistema di relazioni industriali e sindacali, è la materia più contrattata in azienda dopo il salario: il 40,3% degli integrativi analizzati disciplinano clausole a contenuto generalmente migliorativo rispetto alle norme di legge con riferimento ai diritti di informazione e consultazione a livello di unità produttiva. Il 13% degli accordi istituisce e regola Commissioni paritetiche e organismi di coordinamento con funzioni specifiche in relazione a determinati istituti o materie; ad esempio, nell'intesa **Zara** si prevedono incontri annuali, espletati a livello nazionale tra azienda e rappresentanze sindacali e a livello decentrato, in cui le riunioni consistono in un esame congiunto delle criticità eventualmente rilevate a livello territoriale, e, inoltre, in incontri finalizzati alla risoluzione delle controversie.

Si fa anche riferimento agli Organismi paritetici istituiti dai contratti aziendali per la risoluzione dei conflitti e delle criticità negoziali eventualmente sorte nel contratto collettivo **FCA CNH**, il quale prevede una **Commissione paritetica nazionale**, deputata a dirimere eventuali controversie sorte nell'applicazione delle disposizioni contrattuali e composta dalla parte datoriale e da un rappresentante sindacale espressione di ciascuna organizzazione sindacale firmataria dell'intesa. Vi sono anche casi in cui sono state costituite Commissioni per la risoluzione delle problematiche aziendali di tipo organizzativo: così il caso del contratto collettivo aziendale della **Salvagnini**, il quale ha istituito una **Commissione tecnica miglioramento continuo**, composta da un totale di otto membri, di cui cinque indicati dalla RSU, con il compito di monitorare e analizzare le problematiche aziendali, organizzative e produttive. Inoltre, di rilievo è anche l'integrativo della **Motori Minarelli**, dove si costituisce una **Commissione tecnica bilaterale** che, oltre a favorire delle buone relazioni industriali, è deputata ad individuare criticità e azioni correttive per il miglioramento delle condizioni di lavoro e della qualità del processo produttivo e del prodotto. A livello nazionale, è invece da menzionare la **Commissione paritetica nazionale** prevista dal **CCNL Scuola non statale** con compiti in materia di composizione delle controversie; le spinte verso il decentramento contrattuale emergono dallo stesso CCNL che predispone l'articolazione

## Per una storia della contrattazione collettiva in Italia/24 - La risoluzione stragiudiziale delle controversie di lavoro: dieci anni di contrattazione collettiva

anche a livello regionale del medesimo organismo paritetico.

Il **terzo Rapporto ADAPT** (2016) conferma che le regole procedurali per la gestione dei negoziati sono la materia più contrattata dopo la retribuzione. Nello specifico, il 42,4% del totale delle intese aziendali monitorate regola le procedure di incontro e confronto tra le parti, nonché di negoziazione, in azienda o nella singola unità produttiva; mentre il 13,5% disciplina l'istituzione o la composizione delle Commissioni paritetiche. In questa prospettiva si citano i casi di **Carrefour** che fissa le materie di confronto in base al livello contrattuale nazionale, regionale e locale e di **Finmeccanica** che definisce un sistema di relazioni sindacali articolato a livello centrale, di divisione o azienda e di sito. Ulteriore esempio di procedura individuata per la risoluzione delle problematiche aziendali di tipo organizzativo è rintracciabile nel caso **Prandelli** con il progetto di miglioramento continuo (*Prandelli Teamwork Project*). Si tratta di un gruppo di lavoro, presieduto dalla direzione generale e composto da lavoratori non capi reparto provenienti da ciascuna area aziendale, i quali si incontrano due volte a trimestre e hanno ad oggetto questioni inerenti alla qualità, alla produttività, all'organizzazione e all'innovazione. La RSU viene coinvolta sia nella valutazione preliminare del progetto, come definito dalla direzione aziendale, sia nella sua implementazione, così da permetterle una conoscenza approfondita dell'organizzazione e dei processi produttivi. Insieme alla direzione generale, i rappresentanti sindacali sono chiamati ad un lavoro di monitoraggio sullo svolgimento del progetto e a essere propositivi nella risoluzione di possibili ostacoli.

Nel **quarto Rapporto ADAPT** (2017) si segnala che il 42,4 % delle intese regolano le procedure e i diritti di informazione e consultazione a livello di gruppo, azienda o di singola unità produttiva e il 13,5% ha ad oggetto le Commissioni paritetiche. Si segnala un *focus* sull'inclusione sociale e le istituzioni partecipative quali Comitati e organismi di confronto tra rappresentanze aziendali e sindacali nel settore dell'**automotive**, del **turismo**, della **distribuzione** e del **servizio sanitario** nazionale.

Nel **quinto Rapporto ADAPT** (2018) si conferma il carattere generalmente integrativo e migliorativo della contrattazione aziendale rispetto ai CCNL, con accordi che, puntando particolarmente su un approccio partecipativo alle relazioni industriali, ne valorizzano la dimensione progettuale. Di CCNL che disciplinano la costituzione e le modalità di funzionamento delle

## Per una storia della contrattazione collettiva in Italia/24 - La risoluzione stragiudiziale delle controversie di lavoro: dieci anni di contrattazione collettiva

Commissioni paritetiche e degli enti bilaterali (41% per le Commissioni paritetiche e bilateralità e 27% Informazione e consultazione) vi sono esempi virtuosi: l'accordo nel settore alimentare di **Gandola Biscotti S.p.A.**, datato 11 maggio 2018, nel settore energia; l'accordo integrativo di **ERG**, datato 20 giugno 2018 e l'accordo nel settore metalmeccanico di **Automobili Lamborghini**, siglato il 25 giugno 2018. Crescono, inoltre, in maniera significativa gli accordi sottoscritti a livello di gruppo, relativi all'articolazione dell'interlocuzione sindacale in sedi centrali e locali, cui sono attribuiti differenti temi di informazione, consultazione e contrattazione, passando dal 15% al 26%.

Infine, nel **sesto Rapporto ADAPT** (2019) si segnala che il 57% delle intese aziendali regolano le procedure e i diritti di informazione e consultazione a livello di gruppo, azienda o di singola unità produttiva, mentre il 17% ha ad oggetto le Commissioni paritetiche e il 4% il coinvolgimento paritetico dei lavoratori. Esempio virtuoso è l'accordo collettivo di secondo livello siglato il 1° agosto 2019 tra il gruppo **Leonardo** e le segreterie nazionali di Fim-Cisl, Fiom-Cgil e Uilm-Uil, con lo scopo di assicurare un sistema di relazioni industriali capace di consolidare e dare ulteriore sviluppo al metodo di confronto partecipativo. Più in generale, a livello nazionale, l'osservazione delle premesse e dei contenuti della contrattazione nazionale è emblema di come le parti sociali tentino di far propri modelli di relazioni industriali improntati ai principi della partecipazione: si pensi al rinnovo del **CCNL Energia e petrolio**. Si registra che il 19% dei rinnovi analizzati dal Rapporto ha ad oggetto le Commissioni paritetiche e il 6% le procedure di informazione e consultazione.

Come emerge da quanto sopra riportato, i Rapporti ADAPT, giunti quest'anno alla loro VII edizione, sono un prezioso strumento nell'individuazione delle procedure di prevenzione del conflitto ed in questo senso si rileva che un ulteriore elemento comune è l'esplicitazione delle **clausole di tregua sindacale e delle procedure di raffreddamento del conflitto**, istituti finalizzati all'esigibilità del contratto collettivo e l'efficacia delle condizioni contrattuali in esso contenute.

In merito alle clausole di **tregua sindacale**, si fa riferimento ad esse nel caso in cui le parti si impegnano reciprocamente a non assumere iniziative unilaterali o procedere ad azioni dirette riferite alle vertenze in atto (**IV Rapporto ADAPT**) e a non aprire conflitti nelle materie regolate dalla contrattazione aziendale (**II Rapporto ADAPT**); questa tendenza viene registrata anche all'interno del III, V e VI Rapporto ADAPT. Quest'ultimo registra una netta diminuzione, a livello nazionale, del dato relativo alle clausole a contenuto obbligatorio riguardanti la regolazione del

## **Per una storia della contrattazione collettiva in Italia/24 - La risoluzione stragiudiziale delle controversie di lavoro: dieci anni di contrattazione collettiva**

conflitto, sia clausole di tregua sindacale (14%), che procedure di raffreddamento (0%): probabilmente in ragione del fatto che i rinnovi del 2018 consolidano sistemi di regole già definiti precedentemente e, più in generale, negli accordi interconfederali che disciplinano questi aspetti. Da citare il **CCNL Istituti socio-sanitari e assistenziali**, del 7 maggio 2018, in cui Agespi con Fp-Cgil, Fisascat-Cisl, Uiltucs-Uil e Uilfpl, durante il periodo delle trattative di rinnovo e per un massimo di 7 mesi dalla presentazione della piattaforma, si sono impegnate a non assumere iniziative unilaterali né procedere ad azioni dirette. In questo senso, è da menzionare anche il **CCNL Agenzie di somministrazione di lavoro** sottoscritto il 19 dicembre 2018, in cui le parti sociali prevedono che le disposizioni del contratto, sia nell'ambito dei singoli istituti che nel loro complesso, sono considerate correlative e inscindibili fra loro.

In merito alle **procedure di raffreddamento**, vi si fa riferimento se vi è l'espletamento del tentativo di conciliazione ad opera delle parti sociali preliminarmente alla proclamazione dello sciopero (**IV Rapporto ADAPT**); ovvero alle clausole di raffreddamento per mezzo delle quali la direzione d'azienda e le rappresentanze dei lavoratori formalizzano l'impegno a risolvere con metodo collaborativo le eventuali controversie di carattere collettivo, attinenti all'interpretazione ed all'applicazione di accordi aziendali o derivanti da problematiche sindacali che a livello locale non hanno trovato una soluzione condivisa, ovvero a procedure per le quali le parti si impegnano a non assumere azioni unilaterali durante il lasso di tempo pattuito (**I Rapporto ADAPT**). Ancora, le parti sociali possono prevedere incontri preliminari per evitare l'utilizzo non corretto degli istituti contrattuali e normativi o comunque condizioni che non consentano un corretto sviluppo del rapporto di lavoro, o ancora l'ipotesi per cui eventuali controversie riguardanti l'intesa siglata saranno oggetto di esame tra la direzione aziendale e le segreterie territoriali delle organizzazioni sindacali (**II Rapporto ADAPT; III Rapporto ADAPT; V Rapporto ADAPT; VI Rapporto ADAPT**).

Infine, nel caso in cui la prevenzione del conflitto non abbia esito positivo e questo debba quindi essere gestito, a livello individuale, nel senso di **flessibilità in uscita dal mercato del lavoro** (comprensiva di disposizioni disciplinari e risoluzione del rapporto in caso di licenziamento, articolata a livello nazionale e territoriale), i Rapporti ADAPT sulla contrattazione collettiva riportano che in alcuni casi (cfr. **III Rapporto ADAPT**) è stata istituita una Commissione paritetica sindacale aziendale per favorire la definizione transattiva della vertenza (v. integrativo **Lavazza**); in altri casi si fa riferimento alla facoltà di promuovere la costituzione del Collegio di conciliazione e arbitrato

## Per una storia della contrattazione collettiva in Italia/24 - La risoluzione stragiudiziale delle controversie di lavoro: dieci anni di contrattazione collettiva

(cfr. **IV Rapporto ADAPT**). Merita di essere ricordato (cfr. **V Rapporto ADAPT**) l'accordo **Motovario** sottoscritto il 17 luglio 2018, il quale prevede in caso di licenziamento per giustificato motivo oggettivo una previa procedura di confronto al fine di verificare se sussistano possibili soluzioni alternative al licenziamento, da far precedere all'avvio della procedura di cui all'art. 1, comma 40 della legge n. 92/2012.

**Eleonora Peruzzi**

Scuola di dottorato in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro

ADAPT, Università degli Studi di Siena

*@PeruzziEleonora*