

**ADAPT** è una associazione senza fini di lucro fondata da Marco Biagi nel 2000 per promuovere, in una ottica internazionale e comparata, studi e ricerche di lavoro. Il nostro obiettivo è promuovere un modo nuovo di "fare Università", costruendo stabili relazioni e avviando interscambi tra sedi della alta formazione, mondo associativo, istituzioni, sindacati e imprese. Sono soci di ADAPT:

Adecco Group  
ANC  
ANCL Veneto  
Angelini  
Aninsei  
Assindustria  
Venetocentro  
Assoimprenditori  
Alto Adige  
Assolavoro  
Assolombarda  
ASSTRA  
Bracco Imaging  
Brembo  
Cisl  
CNA  
COESIA  
Coldiretti  
Confagricoltura  
Confagricoltura  
Verona  
Confartigianato  
Confcommercio  
Confcooperative  
Confesercenti  
Confimi Industria  
Confindustria  
Bergamo  
Confindustria  
Verona

Confprofessioni  
Confisal  
Coopfond-  
Legacoop  
nazionale  
Cremonini  
Day Ristoservice  
Edenred Italia  
Elettra Sincrotono  
Trieste  
Enel  
Eni  
ERG  
Esselunga  
Farindustria  
Federalberghi  
Federdistribuzione  
FederlegnoArredo  
Federmanager  
Federmeccanica  
Femca-Cisl  
Fim-Cisl  
Fincantieri  
Fipe  
Fisascat  
Fondazione Bruno  
Kessler  
Fondazione Mach  
Fondazione Fai-Cisl  
Generali Italia

Gi Group  
Heineken  
Ifoa  
IHI Charging  
Systems  
International  
Inail  
LavoroPiù  
Manageritalia  
Manpower  
Manutencoop  
MCL  
Nexi Payments  
Randstad Italia  
Scuola Centrale  
Formazione  
SNFIA  
Sodexo Motivation  
Solutions Italia  
Synergie Italia  
Tempor  
UBI Banca  
UGL  
UILTEC  
Umana  
Unindustria Reggio  
Emilia  
World Employment  
Confederation

LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA IN ITALIA (2019) - VI RAPPORTO ADAPT



## LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA IN ITALIA (2019)

### VI RAPPORTO ADAPT

€ 100,00



**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. Oltre 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 978-88-31940-34-4

Copyright © ADAPT University Press, 2020

*I Rapporti ADAPT sulla contrattazione collettiva sono il frutto della raccolta e analisi sistematica di circa 3000 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 di relazioni industriali e pratiche di contrattazione orientate a obiettivi di sviluppo sostenibile. 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).

# INDICE

<i>Introduzione e sintesi delle principali evidenze</i> .....	XI
<i>Nota metodologica</i> .....	XXX

## I. PARTE GENERALE

### Sezione I.

#### **La contrattazione collettiva di categoria: i rinnovi contrattuali (CCNL) nel 2019**

<i>Quadro di sintesi</i> .....	3
1. Tendenze generali in materia di assetti contrattuali e contenuti dei rinnovi contrattuali nel 2019.....	4
2. I sistemi di relazioni industriali davanti ai mega-trend di cambiamento del lavoro .....	6
3. <i>Segue</i> : i rinnovi CCNL Cemento, laterizi e lapidei: verso un Comitato bilaterale dei materiali da costruzione comune ai tre settori.....	8
4. Il ruolo della formazione.....	9
5. Politiche salariali .....	11
6. Classificazione, inquadramento e organizzazione del lavoro .....	13
7. <i>Segue</i> : ulteriori profili normativi concernenti l'organizzazione del lavoro.....	16
8. Il (difficile) rapporto tra legge e contrattazione collettiva.....	17
9. <i>Segue</i> : gli accordi sulla stagionalità .....	21
10. Welfare .....	23

11. Salute, sicurezza e ambiente .....	28
12. <i>Segue</i> : lo sviluppo sostenibile nel rinnovo del CCNL Cemento .....	30
13. Mercato del lavoro e appalti .....	31

## Sezione II.

### **La contrattazione collettiva territoriale nel settore della cooperazione sociale in Emilia-Romagna e Lombardia**

<i>Quadro di sintesi</i> .....	39
<i>Descrizione dei contratti territoriali analizzati</i> .....	40
1. Introduzione.....	41
2. L'accordo territoriale del settore della cooperazione sociale nella Provincia di Bologna.....	43
3. L'accordo territoriale del settore della cooperazione sociale nella Provincia di Reggio Emilia .....	49
4. L'accordo territoriale del settore della cooperazione sociale nella Provincia di Brescia.....	52
5. L'accordo territoriale del settore della cooperazione sociale nella Provincia di Como .....	55
6. L'accordo territoriale del settore della cooperazione sociale nella Provincia di Pavia.....	60
7. L'accordo territoriale del settore della cooperazione sociale nella Provincia di Lecco.....	65
8. L'accordo territoriale del settore della cooperazione sociale nella Provincia di Bergamo .....	71
9. L'accordo territoriale del settore della cooperazione sociale nella Provincia di Cremona.....	74

Sezione III.  
**La contrattazione collettiva aziendale nel 2019**

<i>Quadro di sintesi</i> .....	79
1. Introduzione.....	80
2. Sistemi di relazioni industriali.....	83
3. Sviluppo professionale e inquadramento .....	92
3.1. Formazione continua dei lavoratori.....	93
3.2. Ruoli professionali e inquadramenti nei moderni contesti organizzativi.....	97
4. Mercato del lavoro .....	102
4.1. Diverse generazioni al lavoro.....	103
4.2. Riorganizzazioni aziendali tra mercati interni ed esterni del lavoro.....	106
4.3. Rapporto tra legge e contrattazione collettiva nella gestione dei rapporti di lavoro in entrata e in uscita .....	109
5. Organizzazione e orario di lavoro .....	117
5.1. Innovazione organizzativa .....	117
5.2. Regimi di orario e forme di flessibilità .....	119
6. Welfare, conciliazione e gestione delle diversità.....	132
6.1. Misure di sostegno al reddito.....	141
6.2. Il welfare c.d. di produttività.....	145
6.3. Gestione e tutela delle diversità al lavoro .....	148
7. Salute, sicurezza e ambiente.....	152
7.1. Clausole di rendicontazione e impegni generici.....	153

7.2. Nuove professionalità e iniziative di formazione per la sicurezza sul lavoro .....	157
8. Responsabilità sociale d'impresa.....	162
9. Nuove tecnologie e controlli a distanza.....	165
10. Retribuzione variabile.....	167
10.1. Indicatori e funzionamento del premio di risultato .....	168

## II.

### PARTE MONOGRAFICA

#### Sezione I.

#### **Contrattazione collettiva e sostenibilità ambientale**

<i>Quadro di sintesi</i> .....	183
1. Relazioni industriali e sviluppo sostenibile.....	184
2. Lo sviluppo sostenibile nella contrattazione di categoria .....	188
3. <i>Segue:</i> sistemi contrattuali e transizione energetica .....	189
4. <i>Segue:</i> dal RLS al RLSA .....	191
5. <i>Segue:</i> casi settoriali .....	191
6. Contrattazione aziendale e sostenibilità ambientale .....	197
7. <i>Segue:</i> piani di mobilità sostenibile.....	198
8. <i>Segue:</i> premi di risultato collegati ad obiettivi di risparmio e di efficienza energetica.....	199
9. <i>Segue:</i> lo sviluppo sostenibile nel sistema degli appalti.....	205

## Sezione II.

**La contrattazione collettiva aziendale nel settore chimico-farmaceutico**

<i>Quadro di sintesi</i> .....	207
1. Introduzione.....	209
2. I pilastri del CCNL Chimico-farmaceutico e gli ambiti di intervento per la contrattazione aziendale .....	209
3. La contrattazione aziendale nel settore.....	214
3.1. Sistemi di relazioni industriali, contrattazione collettiva e partecipazione .....	216
3.1.1. Struttura, efficacia ed esigibilità della contrattazione collettiva.....	218
3.1.2. Relazioni industriali e partecipazione .....	220
3.2. Welfare, conciliazione e pari opportunità.....	224
3.2.1. Benessere della persona e misure di sostegno al reddito..	226
3.2.2. Conciliazione vita-lavoro .....	231
3.2.3. Pari opportunità e tutela delle diversità al lavoro .....	234
3.3. Salute, sicurezza e ambiente.....	237
3.4. Sviluppo e valorizzazione della professionalità.....	241
3.5. Organizzazione e orario di lavoro.....	244
3.6. Mercato del lavoro.....	247
3.7. Sistema premiante.....	250
4. Conclusioni.....	254

Sezione III.  
**Contrattazione collettiva e *dumping* contrattuale**

<i>Quadro di sintesi</i> .....	263
1. Introduzione e ambito di analisi .....	264
2. Le organizzazioni sindacali firmatarie .....	268
2.1. Struttura organizzativa .....	269
2.2. Servizi erogati .....	269
3. Le organizzazioni datoriali firmatarie .....	270
3.1. Struttura organizzativa .....	271
3.2. Servizi erogati .....	271
4. Analisi dei contenuti contrattuali .....	272
4.1. Minimi retributivi .....	272
4.2. Maggiorazioni varie .....	289
4.3. Trattamento economico per malattia e infortuni .....	293
4.4. Indennità di trasferta e trasferimento .....	294
4.5. Periodo di prova .....	294
4.6. Flessibilità in ingresso .....	295
4.7. Licenziamento .....	297
4.8. Lavoro stagionale .....	298
4.9. Classificazioni del personale e delle mansioni .....	298
4.10. Distacco .....	299
4.11. Riposi settimanali .....	299
4.12. Congedi parentali .....	299
4.13. Tipologie contrattuali flessibili .....	300



4.14. La contrattazione collettiva di secondo livello.....	302
4.15. Sciopero.....	304
4.16. La rappresentanza sindacale nei luoghi di lavoro .....	305
5. La contrattazione collettiva per i lavoratori autonomi .....	305

## Sezione I

# CONTRATTAZIONE COLLETTIVA E SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

SOMMARIO: *Quadro di sintesi.* – 1. Relazioni industriali e sviluppo sostenibile. – 2. Lo sviluppo sostenibile nella contrattazione di categoria. – 3. *Segue:* sistemi contrattuali e transizione energetica. – 4. *Segue:* dal RLS al RLSA. – 5. *Segue:* casi settoriali. – 6. Contrattazione aziendale e sostenibilità ambientale. – 7. *Segue:* piani di mobilità sostenibile. – 8. *Segue:* premi di risultato collegati ad obiettivi di risparmio e di efficienza energetica. – 9. *Segue:* lo sviluppo sostenibile nel sistema degli appalti.

### **Quadro di sintesi**

*Questa sezione del rapporto analizza la regolazione contrattuale di aspetti relativi allo sviluppo sostenibile e alla transizione energetica dei contesti produttivi e territoriali. In coerenza con il programma dell'ILO sulla c.d. Just Transition, la questione ambientale ha assunto un rilievo importante nel sistema italiano di relazioni industriali, in termini strettamente regolativi, per il tramite della contrattazione di ambito interconfederale, settoriale, territoriale e aziendale. Dall'osservazione della contrattazione collettiva, si riscontra un'ampia gamma di strumenti conflittuali e non, che testimoniano un rinnovato impegno di partecipazione a un processo di più ampia riforma verso una società più giusta, solidale e sostenibile. Sui temi connessi con la salvaguardia dell'ambiente e con la valorizzazione e resilienza del territorio, l'esperienza del diritto vivente contrattuale ha mostrato la possibilità di raggiungere significativi risultati, specie in taluni settori produttivi, in relazione alla capacità delle parti di definire obiettivi comuni, strategie congiunte e realizzare azioni coordinate.*

*Tra i molteplici ambiti di convergenza tra interesse collettivo e interesse generale alla tutela dell'ambiente, si segnala l'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. 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.*

*Nell'ambito dei sistemi contrattuali dei settori dove il rischio ambientale è mag-*

*giore, 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.*

## **1. Relazioni industriali e sviluppo sostenibile**

Gli effetti sociali dei cambiamenti climatici hanno indotto l'Unione europea e i legislatori nazionali a discutere di politica energetica ad un diverso livello, nell'ambito del quale le tradizionali prospettive economiche e ingegneristiche all'analisi del tema, si integrano con quelle sociologiche e giuridiche <sup>(1)</sup>. Sebbene l'urgenza di un approccio di sistema alle problematiche energetiche e ambientali riscuota un consenso diffuso, coagulatosi di recente attorno alle iniziative della Commissione europea sul *Green Deal*, la giusta transizione verso una economia a basso impatto ambientale si presenta come un percorso complesso e tortuoso, che rischia di determinare un divario tra vincitori e vinti relativamente alle diverse professionalità, ai diversi mercati del lavoro, ai diversi settori e territori

---

<sup>(1)</sup> Le informazioni contenute in questa sezione del Rapporto sono tratte dallo studio monografico di P. TOMASSETTI, *Diritto del lavoro e ambiente*, ADAPT University Press, 2018, e sono state integrate con i risultati preliminari del progetto di ricerca *Agreement – A Green Mentality for Collective Bargaining*, co-finanziato dalla Commissione europea.

investiti dal processo. Da qui l'attenzione dei sindacati di tutta Europa a garantire, accanto ad un corretto impiego dei cospicui fondi stanziati dall'Unione europea, un approccio di relazioni industriali alla gestione di queste problematiche.

Tra i più coinvolti nel processo di transizione energetica, i settori delle costruzioni, dei trasporti e dell'energia, in particolare, saranno chiamati a trasformare radicalmente gli attuali modelli produttivi. Tali cambiamenti comporteranno problemi di adattamento e di riconversione, di mobilità professionale e territoriale, in particolare in quei Paesi che hanno una maggiore dipendenza da fonti energetiche ad alte emissioni di gas a effetto serra, una industria a forte componente energivora (ad es. cemento, alluminio), nella quale una disponibilità energetica a prezzi sostenibili diviene il principale fattore di sopravvivenza economica degli impianti esistenti. Si tratta di una questione che, come da tempo segnalato dalle stesse parti sociali <sup>(2)</sup>, interessa in modo prioritario l'Italia, che, dal punto di vista della matrice energetica, rischia di dover sostenere dei costi relativi più alti per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità imposti a livello internazionale rispetto ai principali competitor, sia a causa di un sistema di approvvigionamento fortemente orientato ai soli combustibili fossili, sia a causa della sempre più elevata dipendenza dall'estero, con il rischio di un forte impatto sul gap competitivo. È evidente, d'altro canto, che l'efficienza della economia dipende da un flusso ininterrotto di risorse naturali e di materiali, quali legname, acqua, colture, risorse ittiche, energia e minerali: la interruzione dell'approvvigionamento di questi beni materiali può portare ad un arresto dei settori dipendenti e costringere le imprese a licenziare personale o a cessare la fornitura di prodotti e servizi.

Di fronte a questo scenario di cambiamento, l'interesse collettivo espressione della solidarietà dei lavoratori come "classe" comincia a mostrare importanti segnali di rimodulazione rispetto alla causa di un interesse generale – la salvaguardia ambientale – espressione di una dimensione della solidarietà che trova nella sostenibilità e nella dignità del lavoro per le future generazioni di lavoratori la sua principale ragion d'essere. Significativa in tal senso è la funzione che, nel documento programmatico per un nuovo sistema di relazioni industriali, Cgil, Cisl e Uil hanno at-

---

(2) Avviso comune di Confindustria, Cgil, Cisl e Uil, *Efficienza energetica, opportunità di crescita per il Paese*, 21 dicembre 2011, p. 1.

tribuito alla partecipazione alla governance, considerata come «un'area strategica ai fini delle scelte economiche e socialmente responsabili e dei relativi investimenti, da indirizzare allo sviluppo sostenibile, attraverso la necessaria riconversione ecologica dei prodotti e dei sistemi produttivi, alla inclusione e alla occupazione delle nuove generazioni anche in stretto rapporto con la formazione istituzionale»<sup>(3)</sup>.

In questa sede non è possibile occuparsi dell'azione delle associazioni di rappresentanza sindacale per la difesa dell'ambiente, anche in appoggio ai movimenti ambientalisti; né tantomeno del ruolo svolto dalle associazioni imprenditoriali e sindacali a supporto dei complessi processi di conversione ecologica degli ambienti di lavoro e della produzione. Possiamo limitarci piuttosto a rilevare l'importanza che, in coerenza con il programma dell'ILO sulla c.d. *Just Transition*, la questione ambientale ha assunto nel sistema italiano di relazioni industriali, in termini strettamente regolativi, per il tramite della contrattazione di ambito interconfederale, settoriale, territoriale e aziendale.

Il sindacato, oggi, non si limita a schierarsi al fianco degli studenti in occasione dei c.d. *Global Climate Strikes* organizzati da Greta Thunberg. Coerentemente con la sua storia, l'atteggiamento del sindacato è di non negare la drammaticità e l'urgenza della crisi ambientale in atto, ma di respingere al contempo visioni e soluzioni semplicistiche, utilizzando un'ampia gamma di strumenti conflittuali e non, che testimoniano un rinnovato impegno di partecipazione a un processo di più ampia riforma verso una società più giusta, solidale e sostenibile. Esemplificative in tal senso sono le linee di indirizzo di politica delle relazioni industriali contenute nel documento di Cgil, Cisl e Uil, *Per un modello di sviluppo sostenibile*, del 26 settembre 2019.

Un segnale di approccio partecipativo, di relazioni industriali alle tematiche ambientali proviene dall'accordo-quadro 21 aprile 2015 in materia di gestione dei cantieri del piano nazionale di prevenzione e contrasto al dissesto idrogeologico. Si tratta di un accordo firmato, da un lato, dal Ministero dell'ambiente e della tutela del territorio e la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Struttura di missione contro il dissesto idrogeologico e per lo sviluppo delle infrastrutture idriche e, dall'altro, dalle OO.SS. confederali Cgil, Cisl e Uil, che, al di là del dato tecnico riguar-

---

(3) CGIL, CISL, UIL, *Un moderno sistema di relazioni industriali. Per un modello di sviluppo fondato sull'innovazione e la qualità del lavoro*, 14 gennaio 2016, p. 17.

dante le procedure concertative e collaborative che vengono istituite, merita di essere posto in rilievo in questa sede laddove l'obiettivo di «contribuire positivamente a una più celere realizzazione degli interventi di mitigazione del dissesto idrogeologico del Paese» viene perseguito «garantendo la sicurezza del lavoro e la tutela dell'ambiente» (articolo 2, comma 1). Per conseguire le finalità dell'accordo, le parti assumono rispettivamente una serie di obblighi che includono: l'informativa periodica della *task force* di Cgil, Cisl e Uil sulla programmazione delle opere finanziate e sullo stato di realizzazione delle opere stesse nelle diverse fasi; l'impegno di Cgil, Cisl e Uil a individuare e coinvolgere le categorie e i territori a seconda della tipologia delle problematiche rilevate dal Ministero dell'ambiente e dalla Struttura di missione; l'impegno delle parti a concordare altre azioni e iniziative che possano favorire modalità di risoluzione delle problematiche oggetto di intervento più consone all'accelerazione delle opere, alle relazioni con l'economia del territorio, garantendo un basso impatto ambientale. Sulla scorta di tale accordo, sono state realizzate iniziative contrattuali di carattere settoriale e intersettoriale, rivolte alla messa in sicurezza del territorio al fine di far fronte agli effetti dei cambiamenti climatici e del dissesto idrogeologico.

Non minore importanza rivestono quegli accordi territoriali tra confederazioni sindacali ed enti locali, ascritti dalla letteratura giuslavoristica alla fattispecie della contrattazione sociale territoriale, nell'ambito della quale l'azione sindacale diviene strategica anche nella prospettiva di valorizzare interessi di carattere generale connessi alla dimensione locale dello sviluppo sostenibile, soprattutto delle aree caratterizzate da una particolare vulnerabilità del tessuto produttivo e sociale. Né va dimenticata la più tradizionale azione di stimolo esercitata dai sindacati dei lavoratori nei confronti delle istituzioni e dei partiti politici locali, dispiegatasi sotto forma di denuncia dell'immobilismo delle amministrazioni, oppure attraverso l'elaborazione e la negoziazione di programmi di intervento per la sostenibilità socio-ambientale della città o della Provincia.

In questa direzione si pongono quelle previsioni contrattuali di carattere tripartito in materia di resilienza del territorio e misure antisismiche; risparmio energetico delle aree urbane, ottimizzazione nell'uso delle risorse naturali e economia circolare; gestione dei rifiuti, pratiche di differenziazione della raccolta e forme particolari di smaltimento, riferibili a determinati beni d'uso comune; bonifico e recupero di aree industriali;

pianificazione urbanistica, conservazione e della promozione dell'equilibrio tra paesaggio naturale ed urbano; mobilità sostenibile; dissesto idrogeologico e qualificazione delle aree verdi; controlli degli enti pubblici preposti alla tutela ambientale, mirati alla sicurezza dell'ambiente e alla misurazione delle emissioni di prodotti nocivi ed inquinanti; riscossione e pagamento delle bollette per servizi energetici; politiche "premiati" per cittadini e aziende virtuosi, cui fanno da contraltare penalità per cittadini o aziende inadempienti; sensibilizzazione dei cittadini sul tema della sostenibilità ambientale, sia attraverso programmi di educazione scolastica, sia attraverso azioni mirate di carattere preventivo per la riduzione del rischio idrogeologico.

## 2. Lo sviluppo sostenibile nella contrattazione di categoria

Sui temi connessi con la salvaguardia dell'ambiente e con la valorizzazione e resilienza del territorio, l'esperienza del diritto vivente contrattuale ha mostrato la possibilità di raggiungere significativi risultati, specie in taluni settori produttivi, in relazione alla capacità delle parti di definire obiettivi comuni, strategie congiunte e realizzare azioni coordinate. Gli intenti programmatici dell'avviso comune sull'efficienza energetica sottoscritto da Confindustria, Cgil, Cisl e Uil nel novembre 2011 sono oggi diventati realtà in molti settori produttivi grazie alla regolazione di dettaglio fornita dai contratti collettivi nazionali di lavoro. Una regolazione che si concretizza, in prevalenza, nell'estensione delle competenze assegnate ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza alla salvaguardia dell'ambiente esterno, nelle attività di indirizzo e di valorizzazione di buone prassi, ovvero nelle politiche di formazione, informazione e sensibilizzazione dei lavoratori alle tematiche ecologiche.

Nell'ambito dei sistemi di relazioni industriali delineati dalla contrattazione collettiva nei settori dove il rischio ambientale è maggiore, la tutela dell'ambiente ha trovato piena cittadinanza in conseguenza del rilievo che le problematiche ambientali hanno assunto, di fatto, nelle procedure di informazione e consultazione in materia di politiche industriali <sup>(4)</sup>; in risposta a specifiche norme di legge di carattere procedurale

---

<sup>(4)</sup> Si veda, sul punto, la voce *Salute e sicurezza* delle *Linee guida per la contrattazione di secondo livello nella categoria dei metalmeccanici* elaborate dalla Fiom-Cgil, per cui «il rispetto

sull'accesso dei lavoratori alle informazioni concernenti, ad esempio, sostanze chimiche pericolose; in relazione alle procedure di selezione e regolazione dei rapporti commerciali con fornitori e appaltatori; in chiave di regolazione diretta, con specifico riguardo all'ampliamento delle competenze attribuite al rappresentante dei lavoratori per la salute e sicurezza; o, ancora, nell'ambito delle forme di tutela della salute e dell'integrità fisica riconosciute dall'articolo 9 Stat. lav. Dall'industria chimico-farmaceutica a quella del legno e dell'arredo, dall'edilizia ai settori dell'energia (gas e petrolio, elettrici) e della gomma-plastica, le questioni legate alla sostenibilità ambientale sono oramai penetrate nel nostro sistema di relazioni industriali.

### 3. *Segue: sistemi contrattuali e transizione energetica*

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. Innanzitutto, attraverso gli adattamenti dei sistemi classificatori necessari ad intercettare i nuovi segmenti di business e le nuove professionalità coinvolte nel processo. Ma anche e soprattutto per la condizione di un approccio partecipativo al cambiamento.

L'intesa nel settore dell'energia e del petrolio rappresenta una riscrittura quasi integrale del contratto collettivo che aggiorna e semplifica l'intero impianto normativo e salariale, nell'ottica di considerare le nuove tematiche sociali e le implicazioni della transizione energetica. Si prevede, tra le altre cose, la costituzione di un fondo bilaterale di solidarietà finalizzato ad accompagnare le aziende e i lavoratori nella fase transizionale e a promuovere l'innovazione, la produttività e l'occupabilità.

Anche nel settore elettrico il rinnovo contrattuale prospetta la costituzione di un fondo di solidarietà, insieme alla messa a punto di nuovi

---

dell'ambiente, lo sviluppo sostenibile delle attività produttive, il risparmio energetico e l'auto produzione energetica da fonti rinnovabili devono diventare terreno di confronto da rivendicare alle direzioni aziendali; va praticata e diffusa su tali temi una prassi di costante confronto tra rappresentanze sindacali e istituzioni preposte, in particolare nelle aziende ad alto impatto ambientale per i lavoratori o per il territorio».



strumenti di gestione delle modifiche dei processi aziendali connessi alla transizione energetica. Più in generale, le parti riconoscono nell'Osservatorio bilaterale di settore la sede ideale per esaminare le tematiche della transizione energetica e i nuovi scenari derivanti dalla decarbonizzazione e per affrontare le politiche di contrasto ai cambiamenti climatici e di riduzione delle emissioni inquinanti, nonché per supportare l'impatto dell'innovazione tecnologica e della digitalizzazione nella organizzazione del lavoro e nella nascita di nuovi servizi innovativi.

Con specifico riferimento alla politica occupazionale, le parti richiamano il protocollo di solidarietà occupazionale e politiche attive del 25 gennaio 2017, con cui hanno condiviso iniziative a sostegno delle politiche transizionali nel settore elettrico, confermando l'impegno da parte delle aziende ad acquisire *curricula* e candidature di risorse eccedentarie, per le quali siano state espletate le procedure di licenziamento collettivo. Nell'ottica prioritaria di favorire la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in questi processi, il contratto collettivo prevede che le offerte di nuova occupazione non saranno vincolate agli inquadramenti, ai profili professionali e retributivi e alle sedi di provenienza. A tale fine, viene confermata la costituzione dell'organismo bilaterale paritetico deputato a verificare l'andamento del processo in tutte le sue fasi e ad adottare le opportune valutazioni di indirizzo.

Se è vero che questi settori sono quelli maggiormente sensibili alle questioni legate all'approvvigionamento e alla distribuzione dell'energia, in ragione del tipo di produzione e di servizi offerti, le pressioni normative (ed economiche) verso l'adozione di modelli produttivi a minore impatto energetico e ambientale finiranno molto presto per generalizzarsi all'intera economia: dall'agricoltura alla logistica, dalle pubbliche amministrazioni all'edilizia, l'imperativo della transizione energetica travolgerà il sistema socio-economico capitalistico nel suo complesso. Per questo le esperienze apripista maturate nei settori al momento più esposti potranno diventare, nel prossimo futuro, importanti punti di riferimento per le parti sociali in altri sistemi di relazioni industriali. Al punto da non potersi escludere interventi di rilevanza intercategoriale che, auspicabilmente, si connettano in modo ordinato con le nuove politiche europee di sostegno economico alla giusta transizione.

#### **4. *Segue: dal RLS al RLSA***

Tra i molteplici ambiti di convergenza tra interesse collettivo e interesse generale alla tutela dell'ambiente, l'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 si presenta come lo sviluppo più promettente nella prospettiva dell'analisi qui proposta. Significative in tal senso sono le esperienze maturate nei settori cemento, energia e petrolio, chimico-farmaceutico, elettrico, gomma-plastica, legno e arredo, servizi ambientali. Altrettanto promettente è il fatto che simili organismi non vivano di luce propria. Interagiscono e coordinano le proprie azioni con le altre istituzioni del sistema di relazioni industriali: orizzontalmente, con le RSU e, verticalmente, in relazione alle attività svolte dai Comitati bilaterali di settore le cui competenze oramai spaziano da generici impegni consultivi in materia di sviluppo sostenibile, tutela ambientale e relazioni con il territorio, ad aspetti più concreti legati alle dismissioni degli impianti e alle relative conseguenze sociali, all'utilizzo di combustibili e materiali non convenzionali nel ciclo produttivo, al risparmio energetico con riguardo alla stima degli effetti indotti sull'occupazione.

#### **5. *Segue: casi settoriali***

Il CCNL Cemento ha istituito un Comitato paritetico nazionale di settore con competenza, tra le altre cose, sui seguenti aspetti: le eventuali problematiche di approvvigionamento della materia prima con riferimento alle norme di legge sull'attività estrattiva e alla loro applicazione in sede amministrativa; l'utilizzo dei combustibili non convenzionali e il risparmio energetico con riguardo alla stima degli effetti indotti sull'occupazione; le tematiche della sicurezza sul lavoro e della tutela dell'ambiente esterno, anche con riferimento ai rapporti con le istituzioni, nonché le problematiche eventualmente poste dal recepimento in legge delle direttive dell'Unione europea in materia. Inoltre, le parti convengono che lo sviluppo sostenibile, inteso come integrazione equilibrata e

dinamica delle dimensioni relative alla crescita economica, al rispetto dell'ambiente ed alla responsabilità sociale d'impresa, costituisca il modello cui ispirarsi per l'avvio di azioni in grado di perseguire evoluzioni positive. Le parti convengono, in particolare: di porre in atto misure finalizzate alla sostenibilità dei processi produttivi delle industrie dei settori, assicurando lo sviluppo delle capacità produttive, la tutela della occupazione unitamente alla costruzione di una adeguata e coerente strategia ambientale; di adottare una metodologia partecipativa di rapporti, basata sulla trasparenza e completezza degli elementi di informazione, sulla corretta comunicazione e sulla promozione di un positivo clima aziendale. Viene valutato come rilevante che tutti i soggetti interessati, imprese e lavoratori, realizzino comportamenti coerenti con quanto sopra, per confermare la validità di percorsi condivisi in essere e di quelli futuri, relativamente ai temi: protezione ambientale e gestione CO<sub>2</sub>; utilizzo prodotti e combustibili tradizionali e alternativi; salute e sicurezza del personale; monitoraggio e reporting delle emissioni; impatto sulle comunità locali.

Il CCNL Energia e petrolio impegna le parti, nell'ambito del sistema relazionale concordato, a concorrere alla definizione di strategie ambientali orientate ad un modello di sviluppo industriale ecosostenibile, fondato sul «rispetto dell'ambiente»; che tenga conto «della accettabilità sociale e della salvaguardia dell'occupazione»; che operi «in maniera equilibrata con le esigenze finanziarie, economiche e produttive delle aziende». Propositi, questi, resi attuali attraverso la formalizzazione dell'obbligo da parte delle aziende a utilizzare e a sviluppare il modello per la predisposizione di un Sistema di gestione integrato (SGI) salute-sicurezza-ambiente, ovvero dall'impegno delle parti a «far crescere in ogni luogo di lavoro la cultura della sostenibilità ambientale attraverso la sensibilizzazione di ciascun dipendente, l'utilizzo di idonei sistemi di gestione ambientale, le procedure operative e i programmi di formazione del personale». A tal fine, il CCNL obbliga la direzione d'azienda ad attivare confronti annuali con le rappresentanze dei lavoratori volti a definire interventi condivisi e mirati al miglioramento ambientale. Nel rispetto delle reciproche autonomie e responsabilità, l'intesa prevede che il confronto annuale dovrà riguardare un insieme di temi che abbracciano le politiche ed i programmi relativi all'applicazione dei sistemi di gestione integrati e delle certificazioni; gli obiettivi di adeguamento alle normative sui grandi rischi e al controllo integrato; gli investimenti effettuati nell'anno nonché

quelli in corso per il biennio riferiti alla prevenzione, alla sicurezza ed alla tutela ambientale; le iniziative relative alla gestione dei siti inquinati; i programmi di risparmio energetico e di riduzione delle emissioni inquinanti e quelli relativi agli altri aspetti ambientali significativi (risorse impiegate, gestione dei rifiuti, depurazione degli scarichi); programmi di formazione in materia di tutela della salute, della sicurezza e dell'ambiente rivolti a tutti i lavoratori; eventuali collegamenti con gli organismi paritetici territoriali in materia di formazione; l'informazione sulla gestione dei rischi e loro comunicazione al territorio.

Nel formalizzare l'obiettivo comune del «miglioramento continuo del livello di sicurezza e di salute sul luogo di lavoro e di tutela dell'ambiente attraverso una gestione preventiva e sistemica dei fattori di rischio», le parti del CCNL del settore chimico-farmaceutico riconoscono nella partecipazione il metodo privilegiato per coniugare «le esigenze di salute e sicurezza sul lavoro, di rispetto dell'ambiente, di occupazione, di sviluppo dell'innovazione, di competitività delle imprese». In tal senso il CCNL formalizza l'obbligo per le imprese di fornire ai lavoratori e ai loro rappresentanti «gli elementi necessari alla corretta comprensione e partecipazione ai programmi di miglioramento e alle iniziative correlate quali implementazione di sistemi di gestione, bonifiche dei siti, risparmio energetico e attività formative». Le parti (articolo 43, cap. VIII) riconoscono il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, salute e ambiente (RLSA) quale figura centrale per una strategia aziendale basata sulla sostenibilità, da declinare attraverso un confronto ispirato a criteri di partecipazione, condivisione degli obiettivi e cooperazione per il raggiungimento degli stessi. A tal fine, il RLSA è informato attraverso specifici incontri sugli obiettivi di miglioramento e sul livello e la natura degli investimenti; sulle iniziative di bonifica dei siti; su quelle di risparmio energetico e di miglioramento delle prestazioni ambientali; sui sistemi di monitoraggio aziendali richiesti dalle autorità competenti, di iniziative di integrazione tra i sistemi di monitoraggio e di certificazione del sistema di gestione nonché sulle iniziative di valutazione e gestione degli aspetti di salute, sicurezza e ambiente lungo tutto il ciclo di vita del prodotto (c.d. *product stewardship*). Il CCNL prevede che il RLSA debba essere adeguatamente supportato attraverso la necessaria attività formativa che, nell'ultimo rinnovo contrattuale, è stata potenziata al fine di: proseguire e migliorare le iniziative territoriali già attivate in alcune aree a maggiore

vocazione chimica relativamente ai corsi introduttivi al ruolo di RLSA, aggiornando, di intesa con il livello territoriale interessato, le modalità organizzative e i contenuti dei corsi stessi; realizzare moduli formativi annuali aggiuntivi della durata di 8 ore con l'obiettivo di sviluppare nel RLSA una adeguata consapevolezza del proprio ruolo, migliorarne le capacità di gestione del processo comunicativo oltre che di fornirgli degli opportuni elementi conoscitivi per affrontare in un modello partecipativo le diverse situazioni nelle quali lo stesso viene a operare.

Analoga disciplina si riscontra nel dettato dell'articolo 10 del CCNL Elettrici, il quale dispone che, nell'ottica di coniugare le esigenze di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, di rispetto dell'ambiente e di sviluppo delle attività produttive, «i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, fermi restando le attribuzioni della legge ed il numero complessivo previsto, svolgono il loro ruolo anche in materia ambientale (RLSA), collaborando, nell'ambito delle loro prerogative, al raggiungimento degli obiettivi di tutela della salute e dell'ambiente». Per consentire agli stessi di svolgere il loro ruolo essi saranno destinatari, a livello aziendale, di apposite iniziative formative e informative, così da disporre degli elementi conoscitivi necessari per la corretta comprensione delle strategie aziendali in materia ambientale, dei programmi di miglioramento e delle iniziative di valutazione e gestione degli aspetti di salute, sicurezza e ambiente. A tal fine, le aziende nel corso della riunione periodica, oltre a quanto previsto in forza delle norme di legge, sono obbligate a informare le rappresentanze dei lavoratori anche riguardo agli aspetti ambientali significativi finalizzati alla comprensione dei sistemi di gestione ambientali adottati nell'ambito dell'unità produttiva. I RLSA sono destinatari della necessaria attività formativa integrativa sui temi ambientali nell'ambito degli obblighi di formazione prevista dalle discipline vigenti e tenuto conto degli indirizzi diramati dall'organismo bilaterale di settore sulla salute, sicurezza e ambiente. Per tale attività sono previsti moduli formativi aggiuntivi di almeno 4 ore annue. Di fianco al ruolo assegnato ai RLSA, il CCNL Elettrici consente alle organizzazioni sindacali di richiedere incontri all'azienda per raccogliere informazioni su questioni ambientali di rilevanza societaria e/o la presentazione del bilancio ambientale. Nel corso di tali incontri, le parti effettueranno un esame congiunto degli effetti degli investimenti su condizioni ambientali-ecologiche.

Le parti del CCNL Gomma-plastica si impegnano a un esame con-

giunto su una serie di argomenti, tra cui figurano: verifica dei contenuti delle nuove norme comunitarie e nazionali in materia di ambiente e sicurezza, per valutare le conseguenze sul settore e l'eventuale necessità di adeguare le norme contrattuali nazionali; analisi delle politiche ambientali e del loro impatto sul settore; eventuale necessità di intervenire sulle istituzioni in relazione a modifiche legislative e regolamentari, in difesa degli interessi congiunti di imprese e lavoratori, e promozione presso le autorità competenti di iniziative per superare vincoli amministrativi non giustificati e favorire lo sviluppo sostenibile; tematiche riguardanti il controllo delle immissioni in atmosfera, degli scarichi idrici, dei rifiuti solidi, sulla base degli elementi complessivi disponibili; possibilità di individuare idonee e adeguate soluzioni atte a superare diffuse situazioni di rischio eventualmente emerse; possibilità di costituire una banca dei dati disponibili sulle statistiche degli infortuni occorsi nel settore.

Nella *Carta dei valori* annessa al CCNL Legno-arredo, le associazioni di rappresentanza del settore convengono che lo sviluppo sostenibile, inteso come integrazione equilibrata e dinamica delle dimensioni relative alla crescita economica, al rispetto dell'ambiente ed alla responsabilità sociale d'impresa, costituisca il modello cui ispirarsi per l'avvio di azioni in grado di perseguire evoluzioni positive. Le parti convengono, in particolare, di porre in atto misure finalizzate alla sostenibilità dei processi produttivi dell'industria, assicurando lo sviluppo delle capacità produttive, la tutela dell'occupazione, unitamente alla costruzione di una adeguata e coerente strategia ambientale; di adottare una metodologia partecipativa di rapporti, basata sulla trasparenza e completezza degli elementi di informazione, sulla corretta comunicazione e sulla promozione di un positivo clima aziendale. Viene valutato come rilevante che tutti i soggetti interessati, imprese e lavoratori, realizzino comportamenti coerenti con quanto sopra, per confermare la validità di percorsi condivisi in essere e di quelli futuri, relativamente ai temi della protezione ambientale, risparmio energetico, monitoraggio e reporting delle emissioni terra/aria, salute e sicurezza del personale. A tale scopo, tutti i soggetti coinvolti si impegnano ad orientare le proprie scelte in modo da garantire la compatibilità tra iniziativa economica ed esigenze ambientali, non solo nel rispetto della normativa vigente, ma anche tenendo conto dello sviluppo della ricerca scientifica e delle migliori esperienze in materia.

All'articolo 63 del CCNL Servizi ambientali, rubricato *Salute e sicurezza*

*za sul luogo di lavoro*, «Le Parti stipulanti individuano come valori condivisi la tutela della salute, la sicurezza sul luogo di lavoro, il rispetto dell'ambiente, lo sviluppo ecosostenibile delle attività produttive e concordano sulla necessità di consolidare e diffondere comportamenti e applicazioni consapevoli e partecipati delle norme contrattuali e di legge in materia». Le parti stipulanti concordano altresì che lo sviluppo ecosostenibile tiene conto della accettabilità sociale e della salvaguardia dell'occupazione, opera in maniera equilibrata con le esigenze finanziarie, economiche e produttive delle aziende. Pertanto, le parti si impegnano a favorire la crescita in ogni luogo di lavoro della cultura della prevenzione e della sostenibilità ambientale attraverso la sensibilizzazione di ciascun dipendente, l'utilizzo di idonei sistemi di gestione ambientale e di sicurezza, le procedure operative e i programmi di formazione del personale. In particolare, «l'esigenza essenziale è quella di mettere in campo iniziative destinate a elevare i livelli culturali e la capacità di percepire il rischio in ambienti di lavoro, di diffondere il capillare e naturale utilizzo degli appropriati dispositivi di protezione e contemporaneamente di contrastare pratiche di lavoro che determinano un grave scadimento della qualità della vita», prevedendo attività formative. «Obiettivo comune è quello del miglioramento continuo del livello di sicurezza e di salute sul luogo di lavoro e della tutela dell'ambiente attraverso una gestione preventiva e sistemica dei fattori di rischio, in attuazione di quanto previsto dal D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e successive modifiche e integrazioni e dal vigente CCNL. Tale miglioramento si realizza attraverso gli strumenti della prevenzione, della protezione e della programmazione, intese come il complesso delle prescrizioni e delle misure adottate e previste nelle diverse fasi dell'attività lavorativa e del monitoraggio delle azioni intraprese, per eliminare o ridurre al minimo i rischi per la sicurezza individuale e collettiva e per migliorare l'ambiente e le condizioni di lavoro, secondo quanto previsto dal documento aziendale di valutazione dei rischi, DVR, nonché dal DUVRI (Documento Unico per la Valutazione dei Rischi da Interferenze) con riferimento a tutti i lavoratori cui si applica il D.Lgs. n. 81/2008 [...]. Nel quadro degli adempimenti e delle attribuzioni stabiliti dalle disposizioni legislative e contrattuali in materia, nel rispetto della distinzione dei ruoli e delle prerogative riconosciuti alle competenti parti aziendali dal vigente CCNL, le Parti stipulanti condividono altresì l'impegno affinché nei luoghi di lavoro siano assicurate le attività di in-

formazione/formazione e addestramento e promossa la partecipazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti al fine del raggiungimento degli obiettivi in materia di sicurezza e salute dei lavoratori e di tutela dell'ambiente».

## **6. Contrattazione aziendale e sostenibilità ambientale**

Sullo sfondo della drammatica vicenda del caso Ilva di Taranto, che nel nostro Paese ha portato alle estreme conseguenze la (falsa) contrapposizione tra lavoro e ambiente, molte aziende si stanno attrezzando per gestire l'imperativo di una transizione verso una economia a basso impatto ambientale e le relative ricadute sul piano dell'organizzazione del lavoro. 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.



## 7. *Segue: piani di mobilità sostenibile*

Tra le diverse iniziative promosse in partnership con le rappresentanze dei lavoratori, la contrattazione di misure di welfare volte a promuovere la mobilità sostenibile nel tragitto casa-lavoro si sta affermando in risposta ad una duplice esigenza: da un lato, governare la condizione di tendenziale smaterializzazione del concetto di ambiente di lavoro, divenuto sempre meno legato ai confini fisici della fabbrica o dell'ufficio; dall'altro, arginare le esternalità negative che il c.d. *commuting* comporta sull'ambiente e sulla qualità della vita cittadina, associate alla congestione del traffico nell'aree urbane e alla mancanza di sufficienti spazi aziendali da destinare al parcheggio delle auto.

In parallelo alla implementazione di piani di lavoro agile, i programmi aziendali di mobilità sostenibile nel tragitto casa-lavoro sono oggi agevolati da normative incentivanti la cui copertura si estende a progetti di *pie-dibus*, di *car pooling*, di *car sharing*, di *bike pooling* e di *bike sharing*, nonché a percorsi di educazione e sicurezza stradale, di riduzione del traffico, dell'inquinamento e della sosta degli autoveicoli in prossimità delle sedi di lavoro. Accanto alle più classiche forme di promozione dell'utilizzo dei trasporti pubblici locali, diffuse già dai primi anni Novanta, i progetti di mobilità sostenibile attuati dalle aziende sono i più disparati e, almeno nelle realtà che vantano una consolidata esperienza di relazioni industriali partecipative, tendono ad essere declinati nell'ambito di programmi concordati nell'ambito della contrattazione aziendale.

Un caso di particolare interesse è l'integrativo Leonardo, in cui le parti, al fine di individuare livelli omogenei di trattamento su tutto il territorio nazionale, prevedono l'attivazione di studi di fattibilità, anche attraverso il coinvolgimento degli attori pubblici perseguendo l'incentivazione dell'impiego di mezzi di trasporto pubblico o comunque di forme di aggregazione negli spostamenti, e con una particolare attenzione agli stabilimenti situati in aree geografiche scarsamente servite da mezzi pubblici di trasporto. Si muove nello stesso senso l'integrativo Ducati, in cui le parti formalizzano l'impegno ad avviare studi di fattibilità atti a valutare le esigenze dei dipendenti, affinché si possa arrivare a proporre soluzioni di mobilità sostenibile volte ad agevolare i lavoratori nel raggiungimento del posto di lavoro, ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> ed aderire ai migliori standard italiani ed europei sulla mobilità sostenibile. In Manfrotto, le

parti concordano di utilizzare, anche in collaborazione con le altre aziende operanti nel medesimo territorio, le piattaforme informatiche della c.d. *sharing economy* al fine di risparmiare sul tragitto casa-lavoro e di incentivare pratiche di condivisione volte al taglio delle emissioni in atmosfera e alla sostenibilità ambientale. Ancora, Delpharm Milano assicura ai lavoratori il collegamento tra il sito di Segrate e la metropolitana in specifici orari riportati nel testo dell'accordo, insieme a un servizio taxi su prenotazione, messo a disposizione solo in determinati orari e solo per i lavoratori turnisti assunti alla data di sottoscrizione dell'intesa e in presenza di comprovate ed eccezionali ragioni.

I rapidi esempi qui riportati testimoniano come, di fianco al permanere di una dimensione largamente individualistica e consumistica del welfare aziendale, si diffondono nella contrattazione collettiva previsioni e programmi tesi ad orientare le scelte dei lavoratori verso alcuni ambiti privilegiati, in questo caso afferenti alla mobilità sostenibile. Oltre a promuovere una maggiore sensibilizzazione verso gli obiettivi di sostenibilità ambientale, nonché a contribuire alla riduzione dei rischi connessi alla mobilità nel tragitto casa-lavoro, ne scaturiscono benefici per la salute dei lavoratori e sostanziali risparmi di costo destinati ad incidere in modo significativo sulla qualità e sulla produttività del lavoro.

## **8. *Segue*: premi di risultato collegati ad obiettivi di risparmio e di efficienza energetica**

Tra le misure di adattamento dei luoghi di lavoro in funzione della promozione di uno sviluppo sostenibile, in particolare, il Programma ambientale delle Nazioni Unite menziona la contrattazione collettiva quale istituzione privilegiata per garantire la protezione ambientale e quella dei lavoratori, anche attraverso l'uso strategico della leva retributiva <sup>(5)</sup>. In un parere sui c.d. *green jobs*, il Comitato economico e sociale europeo ha evidenziato il potenziale della contrattazione collettiva nella garanzia della conservazione energetica, constatando che «Una nuova consapevolezza verso consumi più sobri libererà risorse da destinare ad altro. Accordi sindacali per obiettivi misurabili e distribuzione dei benefici tra

---

(5) UNEP, *Labour and the Environment: A Natural Synergy*, 2007.

imprese e lavoratori possono essere un sistema utile per poter realizzare una diffusa consapevolezza dell'importanza del risparmio energetico»<sup>(6)</sup>. In Italia, sono già diffuse pratiche contrattuali che si inseriscono nel solco dell'indicazione programmatica formulata nell'accordo bilaterale sull'efficienza energetica sottoscritto nel novembre del 2011, in cui Confindustria, Cgil, Cisl e Uil esortano aziende e rappresentanze dei lavoratori a includere obiettivi verdi nei premi di risultato<sup>(7)</sup>.

Il progetto *Almaviva Green*, lanciato da Almaviva nel 2008, ha avuto origine da un problema di natura strettamente sindacale, che vedeva la trattativa interna per il rinnovo del contratto integrativo aziendale bloccata sulla definizione del premio di risultato. Con l'obiettivo di trovare, da un lato, maggiori disponibilità economiche e, dall'altro, indici di riferimento diversi da quelli tradizionali, è nata l'idea di mettere in atto comportamenti ecosostenibili in azienda, che consentissero di impiegare le risorse derivanti dal risparmio sui consumi nel finanziamento del premio di risultato. A maggio 2009, è stato costituito un *green team* misto (azienda-RSU) e trasversale (con rappresentanti delle diverse strutture aziendali interessate) ed è stata definita una *roadmap*, individuando un piano articolato e dettagliato degli interventi da realizzare e dei loro tempi di implementazione. A ottobre 2009, l'amministratore delegato di Almaviva sottolineava, in una comunicazione, che la trasformazione di Almaviva in un'azienda *green* era diventata un obiettivo strategico per il gruppo, rispetto al quale diveniva centrale il coinvolgimento dei lavoratori. Accanto all'inclusione di obiettivi verdi nel premio di risultato, è stata avviata una campagna d'informazione, avente lo scopo di incrementare la consapevolezza e la sensibilità dei lavoratori rispetto al funzionamento e agli obiettivi del premio di risultato. Il premio di risultato è costruito su due parametri indipendenti: 75% legato all'andamento del rapporto MOL/VPT (valore della produzione tipica); 25% legato a progetti d'innovazione e miglioramento di processi aziendali (in particolare obiettivi di risparmio/efficienza energetica nell'ambito del progetto *Almaviva Green*), da definire congiuntamente tra azienda e RSU. A livello di stabilimento vengono poi fissati specifici obiettivi. Ad esempio, la sede di Casal Boccone ha stabilito il target di risparmio energetico nel periodo di

---

(6) Parere del Comitato economico e sociale europeo sul tema «Lavori verdi» (2011/C 48/04), § 5.3.

(7) Avviso comune di Confindustria, Cgil, Cisl e Uil, cit.

vigenza dell'accordo, individuando altresì le voci di energia elettrica da considerare nel computo: climatizzazione invernale/estiva, produzione acqua calda, e illuminazione. Un sistema denominato SEM (*Smart Energy Management*) consente il monitoraggio del consumo di energia in tempo reale.

Laterlite è la prima azienda produttrice di argilla espansa in Italia. Da sempre impegnata nella ricerca e valorizzazione delle soluzioni leggere e isolanti per l'edilizia, la sostenibilità ambientale è divenuta nel tempo una leva di competitività non solo rispetto alle qualità del prodotto, ma anche rispetto all'attenzione all'impatto sull'ambiente che l'azienda riserva in ogni fase del ciclo produttivo. È in questo contesto che il rinnovo dell'integrativo aziendale del 2016 ha previsto un premio di risultato articolato in diversi obiettivi, tra i quali figura un target di efficienza, collegato alla riduzione dei consumi di combustibili fossili nelle singole unità locali/stabilimenti. L'indicatore preso a riferimento è una unità di misura energetica espressa in tonnellate equivalenti di petrolio (TEP). Si tratta di una unità di misura convenzionalmente utilizzata per paragonare tra loro fonti energetiche diverse. Nel caso di specie, le parti hanno ricompreso nel TEP i consumi di gas metano, di gasolio, di energia elettrica, di oli esausti e di emulsioni oleose prodotti in un determinato periodo temporale. I valori del premio sono parametrati al risultato del rapporto tra TEP e il numero di ore lavorate nell'unità produttiva, al netto delle ore eventuali di cassa integrazione.

Luxottica è un'azienda dedicata al miglioramento continuo della sostenibilità della produzione in ogni fase del processo. Nel 2011, l'amministratore delegato del gruppo ha istituito un organismo d'indirizzo e coordinamento a livello di corporate, coadiuvato da diversi gruppi di lavoro multifunzionali incaricati, rispettivamente, della pianificazione e dell'implementazione di azioni di sostenibilità. È stato lanciato altresì il progetto *Zero Waste*, finalizzato a ridurre le emissioni di gas serra prodotte dagli stabilimenti Luxottica. Nell'ambito di questo progetto, che include un *Life Cycle Assessment* e programmi di riciclaggio per diversi flussi di rifiuti (cartone, carta da ufficio, cancelleria, ecc.), la direzione d'azienda e le rappresentanze dei lavoratori hanno convenuto di legare parte della retribuzione variabile ad un indice composito denominato "zero rifiuti", originariamente costruito a sua volta su due indicatori relativi al consumo di energia elettrica e di carta e toner per stampanti. Con il rinnovo del 30

ottobre 2015, la struttura del premio è stata aggiornata, anche attraverso la ridefinizione dell'indice di sostenibilità. Il nuovo premio associa una quota di incremento retributivo ad un indice che misura la riduzione annua del consumo di energia elettrica in CO<sub>2</sub> equivalente. La percentuale dell'indice di energia elettrica ridotta genera un valore medio di premio per lavoratore che varia in base alla percentuale di contenimento degli sprechi ridotti. In sostanza, all'aumentare della percentuale di riduzione degli sprechi corrisponde un aumento del premio erogato a ciascun lavoratore. Accanto alla riduzione di energia elettrica, il nuovo premio di risultato ha inserito altri tre parametri associati alla riduzione dell'inquinamento:

1. riduzione di stampe: l'intesa prevede incrementi retributivi collegati alla riduzione rispetto all'anno precedente del numero di stampe cartacee in formato A4;
2. incremento utilizzo dei mezzi pubblici di trasporto e zero-car: attraverso tale indice viene premiato l'aumento rispetto all'anno precedente dell'indicatore che misura il rapporto in termini percentuali tra fruitori zero-car e gli abbonati ai servizi di trasporto pubblico quali metro e bus, e la forza media del periodo;
3. riduzione consumo materiali indiretti: l'intesa premia la riduzione rispetto all'anno precedente del costo dei materiali indiretti in funzione dei volumi di produzione (es. frese, materiale di burattatura, contenitori ed imballaggi, utensili, ecc.).

Il raggiungimento degli obiettivi quali la riduzione delle stampe, l'incremento dell'utilizzo dei mezzi pubblici di trasporto zero-car e la riduzione dei materiali indiretti genera l'aumento del 20% del valore erogabile in base ai risultati dell'indice di riduzione del consumo di energia elettrica.

Azienda leader nella produzione di vernici per il legno, Renner Italia ha da sempre prestato attenzione all'impatto ambientale del ciclo produttivo. Nel febbraio 2012, questa attitudine si è concretizzata in un contratto aziendale, in cui il management, la RSU e i rappresentanti sindacali della Filctem-Cgil hanno lanciato il progetto *Il risparmio energetico in busta paga*. Il progetto ha lo scopo di razionalizzare i consumi e ridurre gli sprechi attraverso l'implementazione di strategie organizzative e modelli di comportamento ecosostenibili, presupponendo la cooperazione di tutti i lavoratori per la riduzione del consumo di acqua, energia elettrica, gas

e produzione di rifiuti. Il contributo della forza lavoro al risparmio energetico e al contenimento degli sprechi ha un riscontro diretto sulla loro retribuzione, perché una porzione del premio di risultato è legata direttamente ad obiettivi verdi. Nel 2011, Renner aveva speso 1.566 euro in risorse energetiche (elettricità, gas e acqua), macchinari (macchine di imballaggio, muletti, camion e macchine da mescolamento), prodotti di consumo (penne, matite e materiali da stampa, carte assorbenti e carta da ufficio, solventi detergenti) e smaltimento dei rifiuti. I costi principali sono stati registrati per l'elettricità (411.000 euro), seguiti dallo smaltimento dei rifiuti (397.000 euro). Di rilievo anche le spese per la cancelleria, che ammontano a 84.000 euro. Prendendo il 2011 come anno di riferimento, direzione d'azienda e rappresentanze dei lavoratori si sono assunti l'impegno di tagliare i costi del consumo energetico del 10% in 3 anni. Hanno anche concordato che il 50% dei risparmi annui sarebbe stato devoluto al finanziamento dello schema di pagamento dei bonus annuali, prendendo in considerazione, nel valutare il raggiungimento del target, l'incidenza degli incrementi di produttività e l'introduzione di nuove tecnologie. Successivamente alla firma dell'accordo, sono state avviate una campagna informativa congiunta, e l'organizzazione di workshop e percorsi di formazione online, per rendere i lavoratori consapevoli degli obiettivi dell'accordo e degli strumenti per raggiungerli. Inoltre, una Commissione bilaterale composta da rappresentanti dell'azienda e dei lavoratori è stata istituita per monitorare l'implementazione del progetto e l'evoluzione degli indicatori del premio di risultato.

Da alcuni anni la Tenaris Dalmine dedica particolare attenzione al coinvolgimento sui temi ambientali dei componenti delle squadre operative e delle strutture di coordinamento, cosciente che «un miglioramento strutturale possa passare solo attraverso la formazione, la partecipazione e l'impegno di ogni persona che lavora all'interno dei propri siti». L'ENVI, l'ente aziendale specialista nella gestione dell'ambiente, ha istituito la c.d. ora verde (si veda *infra*), ha effettuato corsi di formazione a tutti i livelli operativi, ha iniziato ad effettuare ispezioni mirate in tutte le aree e dato la possibilità a taluni gruppi di lavoratori di poter segnalare le anomalie ambientali osservate. Per valorizzare l'apporto degli operatori, capi turno e tecnici in specifici reparti, il contratto aziendale ha introdotto, a far data dal 1° luglio 2016, il c.d. premio prevenzione ambientale (PPA), con l'obiettivo di promuovere il miglioramento ambientale nelle

aree operative per una corretta gestione delle risorse che siano rifiuti, acqua o sostanze chimiche, in funzione di mettere a regime un sistema oltre che più rispettoso dell'ambiente anche più efficiente in termini di impiego e smaltimento di queste risorse. Il PPA è collegato a tre indicatori con i quali misurare la qualità della gestione della prevenzione in ciascuna fabbrica o servizio operativo: rapporto sulle origini delle anomalie (ROA), ovvero segnalazioni di anomalie osservate nel quotidiano rispetto a quelle da “ora verde”; ispezioni; formazione per l'ambiente. Quanto al primo indicatore, i responsabili diretti e le squadre operative sono chiamate a segnalare le anomalie ambientali occorse nell'area di competenza in modo da garantire un'adeguata analisi che possa attivare azioni correttive di prevenzione ed integrare, se necessario, le pratiche operative. Le segnalazioni di anomalie possono scaturire dalla quotidiana osservazione sul campo da parte degli operatori e dai loro capi diretti attraverso, rispettivamente, le presegnalazioni o le segnalazioni; ovvero dalla “ora verde”, cioè l'attività svolta una volta al mese dai capi reparto e dai tecnici di manutenzione dedicata espressamente a identificare opportunità di miglioramento e formazione degli operatori sui temi ambientali. L'indicatore in esame, dunque, viene misurato come rapporto sulle origini delle anomalie:  $ROA = (a/b) \times 100$ . Per ciascun anno di budget viene fissata una percentuale di obiettivo. Il secondo indicatore si basa su un sistema di ispezioni condotte semestralmente in ogni area da una Commissione composta da un tecnico ENVI, un responsabile di area e un rappresentante dei lavoratori per la sicurezza. Questo parametro, più di ogni altro, misura l'efficacia del sistema di prevenzione e il livello di cultura ambientale raggiunto. Le ispezioni semestrali sono effettuate sulla base di una scheda di valutazione suddivisa in 3 campi (consumo di acqua, gestione rifiuti, sostanze chimiche) e 15 domande, a cui la Commissione è chiamata a rispondere con un “sì” o con un “no” a seconda del rispetto o meno delle regole/procedure ambientali. Per ciascun anno di budget viene previsto un numero massimo di risposte negative superato il quale non viene erogata la relativa quota di premio di risultato. Il terzo indicatore è connesso alla formazione per l'ambiente, considerata dalle parti come fondamentale attività di prevenzione, comprensiva di momenti di formazione in aula, ma anche di iniziative formative promosse a livello di reparto, ovvero la partecipazione dei lavoratori interessati all'ora verde. Gli obiettivi annuali prevedono delle percentuali di formazione in

materia di prevenzione ambientale che mediamente devono essere svolte dai lavoratori, nonché percentuali minime di forza lavoro che nel corso dell'anno debba essere coinvolta in almeno una attività formativa sulle tematiche ambientali.

In questo filone si inserisce anche l'accordo aziendale siglato nel 2019 dalla ATB Servizi e dalle segreterie territoriali Filt-Cgil, Fit-Cisl, Faisa-Cisal, Ugl, assistite dalle RSU ATB, in merito alle modalità di attuazione del progetto *Drive2go*. La realizzazione del progetto, già prevista in un precedente accordo aziendale per l'aggiornamento del premio di risultato, è finalizzata alla riduzione delle emissioni inquinanti in atmosfera e al miglioramento dello stile di guida, del livello di comfort e di sicurezza a bordo attraverso l'incentivazione economica. Un progetto, dunque, che, mediante la leva della contrattazione collettiva, mira a coniugare la sostenibilità ambientale con il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro (vedi *supra*, parte I, sez. III, Caso 45).

## **9. *Segue*: lo sviluppo sostenibile nel sistema degli appalti**

Nel segno di relazioni industriali partecipative e inclusive si collocano altresì quelle previsioni contrattuali attraverso cui la direzione d'azienda, anche al di fuori dei casi in cui sia il CCNL a disciplinare la materia, formalizza l'impegno a richiedere all'appaltatore di rispettare e agire conformemente ad ogni legge, direttiva applicabile, contratto collettivo ed eventuale accordo integrativo in tema di diritti umani, tutela dei lavoratori e tutela dell'ambiente, nonché ai principi di sostenibilità formalizzati in convenzioni e dichiarazioni di ambito internazionale.

Clausole di simile portata, talvolta, si spingono perfino nell'impegno aziendale a subordinare la scelta dei soggetti nella catena di costruzione e distribuzione del valore di assicurare il pieno rispetto di ogni legge, regolamento e/o normativa applicabile in materia ambientale e impegnandosi a ridurre gli impatti ambientali negativi collegati all'attività svolta; di mettere in atto politiche di approvvigionamento sostenibile al fine di proteggere e conservare la biodiversità e mantenere le condizioni degli ecosistemi e di utilizzare le risorse naturali in modo responsabile; di acconsentire ai controlli sul rispetto e adesione ai principi di sostenibilità.