

---

---

## 4. IL WELFARE AZIENDALE NEL SETTORE CHIMICO-FARMACEUTICO

Insieme al settore metalmeccanico, è il settore chimico-farmaceutico l'ambito industriale che registra una particolare diffusione del welfare aziendale (si veda *infra*, parte II, sezione B). Proprio per tale ragione, in questo terzo Rapporto, all'analisi del welfare aziendale nei principali sistemi di relazioni industriali del settore metalmeccanico (*supra*, capitolo 3), si è deciso di affiancare, con il presente capitolo, lo studio del welfare aziendale in tale settore.

### *1. Premessa metodologica*

L'obiettivo di questo capitolo è, pertanto, una analisi qualitativa del welfare aziendale nel settore chimico-farmaceutico (per i profili quantitativi, si veda, *infra*, parte II, sezione B). In questa prospettiva, si è scelto di concentrare l'attenzione esclusivamente sul contratto collettivo nazionale di lavoro sottoscritto da Federchimica e Farindustria con Filctem-Cgil, Femca-Cisl, Uiltec-Uil, in quanto, stando ai dati forniti dall'archivio congiunto Cnel-Inps, è questo il sistema di relazioni industriali di settore comparativamente più rappresentativo rispetto ai numerosi altri pure presenti nel settore (il Cnel certifica la presenza di ben 35 CCNL vigenti alla data del 21 gennaio 2020 per il chimico-farmaceutico).

Oltre a ripercorrere i principali pilastri tematici del CCNL che forniscono la cornice normativa e istituzionale entro la quale il welfare può essere declinato nelle singole realtà produttive del settore, sono stati analizzati un insieme di 170 accordi aziendali sottoscritti tra il 2016 e il 2019, che è stato possibile recuperare

grazie alla preziosa collaborazione fornita dalla Uiltec-Uil. L'analisi dei contratti aziendali ha riguardato la valutazione del grado/tipo di coordinamento delle previsioni negoziate in situazioni di prossimità con quanto stabilito dalla contrattazione collettiva nazionale, nonché la misurazione, attraverso i criteri e i parametri contenuti nell'*ADAPT-UBI Welfare Index* (*supra*, capitolo 2), la maggiore o minore vicinanza delle strategie adottate a livello d'impresa rispetto al concetto di welfare aziendale elaborato nel presente rapporto.

## ***2. Il contratto collettivo nazionale dell'industria chimica farmaceutica: le previsioni in materia di welfare***

Il CCNL del settore chimico-farmaceutico sottoscritto da Federchimica, Farindustria e da Filctem-Cgil, Femca-Cisl e Uiltec-Uil coinvolge oltre 176.000 lavoratori, occupati in più di 2.700 imprese. L'ultimo rinnovo è datato 19 giugno 2018 con entrata in vigore dal 1° gennaio 2019 e scadenza fissata al 30 giugno 2022. Questo accordo copre, nello specifico, gli addetti all'industria chimica, chimico-farmaceutica, delle fibre chimiche e dei settori abrasivi, lubrificanti e GPL.

In linea con le previsioni degli accordi interconfederali, la contrattazione di secondo livello del settore è promossa e in gran parte indirizzata dal CCNL, che all'art. 47 individua sia temi su cui il contratto aziendale ha «necessità» di intervenire, sia gli ambiti su cui questo ha «opportunità di prevedere». Nel primo caso, si annoverano la costituzione di Osservatori aziendali, la realizzazione di accordi per la sicurezza dei lavoratori, la definizione di schemi retributivi variabili (il c.d. “premio di partecipazione”) e di alcune ipotesi di flessibilità oraria e organizzativa. Nel secondo caso, si elencano la costituzione di comitati congiunti sullo scenario economico aziendale, la realizzazione di iniziative di responsabilità sociale d'impresa, la predisposizione di strumenti di sostegno al reddito e all'occupazione e l'individuazione di modalità di utilizzo del conto ore e di ulteriori ipotesi di attività stagionali. Di fianco alla possibilità di realizzare intese modificative del CCNL, allo scopo di migliorare la competitività dell'impresa e la sua occupazione in

situazioni di congiuntura particolari, è altresì contemplata la possibilità che la contrattazione aziendale valorizzi e incentivi l'esperienza, la polivalenza e la polifunzionalità del personale.

Dal CCNL, inoltre, si dipana il sistema della bilateralità di settore, che contribuisce a perfezionare le coordinate di riferimento per le politiche di welfare nelle aziende chimico-farmaceutiche. Il fondo pensione Fonchim e il fondo di assistenza sanitaria Faschim sono i pilastri del sistema di welfare settoriale denominato Welfarchim (capitolo XIII CCNL), assieme all'organismo bilaterale chimico per la formazione (OBCF) e al sistema istituzionale in materia di sicurezza e salute sul luogo di lavoro e tutela dell'ambiente. Accanto a Welfarchim, in data 14 febbraio 2018 le parti sociali del settore hanno sottoscritto l'accordo per la costituzione del c.d. fondo TRIS – tutele, riqualificazione, innovazione, sostegno (*ex art. 26, comma 10, d.lgs. n. 148/2015*), dando seguito al percorso previsto dal *Patto per innovazione, produttività, occupabilità e responsabilità sociale* firmato il 17 ottobre 2017 ed in coerenza con quanto previsto dal CCNL in tema di welfare contrattuale, bilanciamento delle esigenze lavorative/professionali, formazione, sostegno al reddito. Il progetto riguarda l'istituzione di un fondo bilaterale di solidarietà, attivato su scelta volontaria dei lavoratori e delle imprese del settore, gestito dall'Inps a seguito della pubblicazione del decreto istitutivo da parte dei Ministeri del lavoro e dell'economia. Il fondo prevede prestazioni cumulabili tra loro e riguardanti tutti i lavoratori, compresi i dirigenti, al fine di erogare un assegno straordinario per il sostegno al reddito ai lavoratori che raggiungano i requisiti previsti per il pensionamento di vecchiaia o anticipato nei successivi 5 anni; assicurare ai lavoratori prestazioni ulteriori, rispetto a quelle previste dalla legge, in caso di cessazione volontaria del rapporto di lavoro; contribuire al finanziamento di programmi formativi di riconversione o riqualificazione professionale.

Il settore chimico-farmaceutico è, inoltre, tra quelli che, storicamente, vanta una tradizione di valorizzazione della formazione dei lavoratori, che aziende e parti sociali hanno sempre cercato di declinare in un'ottica di relazioni industriali orientata alla partecipazione. Le parti firmatarie del CCNL considerano

strategico l'impegno delle imprese e dei lavoratori in materia di formazione finalizzata a valorizzare le risorse umane, a migliorare la loro occupabilità ed il loro arricchimento professionale, anche in relazione alle innovazioni tecnologiche e organizzative, agli obiettivi di qualità, di salute, sicurezza e ambiente, alle esigenze di sviluppo di una cultura di impresa nella quale cresca la partecipazione ed il coinvolgimento dei lavoratori. A tal fine, l'art. 63 del CCNL prevede che nelle imprese con oltre 50 lavoratori, la RSU identifichi, nel proprio ambito o tra i lavoratori dell'impresa, il delegato alla formazione, che dovrà essere in possesso di adeguate competenze per seguire la tematica della formazione continua e la definizione dei piani condivisi di formazione. Sebbene nel settore non si preveda un diritto soggettivo alla formazione analogo a quello disciplinato dal rinnovo 2016 del CCNL Metalmeccanici, il CCNL riconosce la possibilità di utilizzare 1,5 giornate di riposi per la partecipazione a progetti formativi collettivi, concordati a livello aziendale e/o territoriale, o individuali, nell'ambito di un patto formativo nel quale prevedere: (a) l'impegno dell'impresa a far partecipare il lavoratore ad iniziative di formazione continua; (b) l'impegno del lavoratore a partecipare alle iniziative anche attraverso eventuali modifiche dell'orario di lavoro e la messa a disposizione di permessi spettanti ai sensi del CCNL; (c) il rilascio di apposita certificazione predisposta dall'organismo bilaterale per la formazione, attestante l'attività formativa alla quale il lavoratore ha partecipato.

Nel complesso, i contenuti riconducibili al welfare (come definiti *supra*, capitolo 2) trattati nel CCNL e sviluppati poi nella contrattazione aziendale afferiscono alle seguenti aree: assistenza sanitaria integrativa, previdenza complementare, educazione e istruzione, formazione continua, conciliazione vita-lavoro. Sono rilevabili alcune disposizioni anche in materia di mensa e buoni pasto e di trasporto collettivo. Poco o nulla, invece, a riguardo delle assicurazioni, della assistenza ai familiari, delle attività ricreative e, pur con le eccezioni precedentemente menzionate, dei buoni acquisto.

### **3. La contrattazione aziendale sul welfare nel settore chimico-farmaceutico**

Venendo alle misure di welfare negoziate in sede di contrattazione aziendale, occorre sottolineare come in molti casi esse si integrino a politiche di gestione delle risorse umane che, tradizionalmente, nel settore chimico-farmaceutico sono state particolarmente inclini alla promozione del benessere dei lavoratori. Sebbene la contrattazione aziendale non sia la fonte esclusiva né prevalente di disciplina del sistema di welfare nel settore chimico, essa costituisce in ogni caso una sede normativa importante non solo per la definizione dei trattamenti integrativi rispetto alle previsioni del contratto nazionale, ma anche e soprattutto per la implementazione, modulazione e adattamento degli istituti contrattuali e bilaterali definiti a livello nazionale alle specifiche esigenze dei lavoratori e delle aziende.

Al fine dell'analisi della contrattazione aziendale sono stati raccolti 170 accordi sottoscritti tra il 2016 e il 2019, concentrati prevalentemente negli ultimi due anni. La distribuzione geografica dell'insieme è piuttosto eterogenea su tutto il territorio nazionale, con una leggera prevalenza delle regioni settentrionali (sono 83 gli accordi raggiunti in queste aree) e picchi riscontrabili nelle province di Milano e Roma. Il 13% dei contratti riguarda invece realtà multi-localizzate e per questo sottoscritte anche dalle organizzazioni sindacali nazionali di settore.

Emerge che la materia del welfare aziendale è altamente sviluppata nella contrattazione aziendale del settore chimico-farmaceutico, soprattutto nelle realtà di maggiore dimensione. Ad incidere su questo sviluppo è sicuramente l'attenzione data al tema dallo stesso CCNL, che colloca il welfare aziendale nel più vasto ambito della "responsabilità sociale d'impresa" e ne enfatizza il contributo al soddisfacimento delle esigenze dei lavoratori e dei loro familiari, alla crescita e al successo dell'impresa, nonché alla migliore integrazione tra l'attività dell'impresa e le comunità e istituzioni locali. Ma più in generale la presenza di politiche di gestione delle risorse umane particolarmente attente alla qualità del lavoro e al benessere dei lavoratori, assieme al clima di collaborazione che caratterizza le relazioni di lavoro

nel settore, sono senza dubbio ulteriori fattori abilitanti per la contrattazione aziendale del welfare.

Tra le misure di welfare riconducibili agli obiettivi di promozione del benessere della persona, spiccano in termini quantitativi quelle riguardanti l'assistenza sanitaria (fondo Faschim) e la previdenza complementare (fondo Fonchim). Sia la contrattazione aziendale che le politiche unilaterali di gestione delle risorse umane si sviluppano, nelle aziende del settore, nel solco dei servizi e delle prestazioni offerte dai due fondi contrattuali, declinandone le modalità di fruizione, ampliando la gamma dei servizi offerti oppure, nella maggior parte dei casi, integrando la contribuzione aziendale ai fondi stessi. Nell'ambito delle scelte di rafforzamento e ampliamento delle politiche di welfare promosse dal CCNL, la contrattazione aziendale nel settore interviene (accanto alla possibilità di anticipazione del TFR a diversi fini) sulle aree più tradizionali di presidio aziendale della materia, quali il sostegno alla formazione e all'istruzione per lavoratori e figli, la mobilità e i trasporti, i buoni acquisto e le convenzioni, i buoni pasto e i servizi mensa, le polizze e i prestiti in favore dei dipendenti, nonché la previsione di c.d. *flexible benefits*.

### **3.1. Previdenza complementare**

Come anticipato, nell'ambito della contrattazione aziendale è molto frequente trovare disciplinate forme di previdenza complementare e assistenza sanitaria soprattutto grazie alla presenza e operatività dei fondi contrattuali bilaterali, Faschim e Fonchim.

In merito alla previdenza complementare, ad esempio, diversi accordi aziendali fanno riferimento a un aumento dei contributi, a carico dell'azienda, al fondo Fonchim, rispetto a quanto previsto dal CCNL (Balchem, Mapei). Di rilievo è il caso della FIS, che, oltre ad aver introdotto un aumento della quota aziendale al 2,8%, prevede la possibilità di ulteriori incrementi in relazione all'andamento del MOL (margine operativo lordo) per addetto. Nella maggior parte dei casi, gli accordi indicano il

versamento al fondo come una delle destinazioni del credito welfare, sia che esso sia direttamente erogato dall'azienda o che sia il risultato della conversione volontaria del premio di partecipazione (Olon, Haupt Pharma, Key Safety System, Bilcare Research, Ecolab, Novartis). In molte intese, tra l'altro, il fondo Fonchim è indicato come il destinatario degli eventuali residui delle quote di welfare al termine dell'anno di assegnazione (Novartis, Gilead, Roche, Rivoira, Procter & Gamble, Alcantara). In qualche accordo, sono introdotte misure di informazione e sensibilizzazione tra i dipendenti sui vantaggi del fondo (Oikos, Sasol Italy).

### **3.2. Assistenza sanitaria integrativa**

Con riferimento all'assistenza sanitaria integrativa, nella maggior parte degli accordi, l'azienda si impegna a versare un contributo aggiuntivo a favore del lavoratore e della sua famiglia (Alfasigma, PPG Industries, IVM Chemicals, Menarini, Vinavil, Sanofi). Analogamente al Fonchim, anche il fondo Faschim è indicato come possibile destinazione del credito welfare, anche nei casi in cui questo risulti dalla conversione del premio di partecipazione (Novartis, Prochimica, Ravenna Servizi).

In alcuni accordi, si riscontrano ulteriori misure a sostegno della salute dei lavoratori, come la messa a disposizione di esami, check-up medici e visite sanitarie specifiche, anche attraverso convenzioni con enti terzi (Huvepharma, Procter & Gamble, Bayer, LyodellBasell, Roche, Grunenthal, Delpharm), o il rimborso per le spese odontoiatriche (Italmatch Chemicals). Di particolare interesse è l'iniziativa *informa@AbbVie* che, frutto di una collaborazione tra AbbVie e un'equipe medica specializzata, ha portato all'attivazione del progetto *Prevenzione. Salute. Sport*. Nell'ambito di questo percorso, non solo i lavoratori di AbbVie vengono sottoposti a uno *screening* per l'approfondimento dei parametri ematici e a una visita medica generale, ma possono altresì scegliere un programma di prevenzione personalizzato per età, sesso e livello di attività fisica.

### **3.3. Educazione e istruzione**

Tra le iniziative a sostegno della formazione e istruzione per i lavoratori si rilevano il rimborso delle tasse scolastiche (Sanofi) e i contributi per l'acquisto di libri di testo o per l'iscrizione a specifici corsi (Fater, Procter & Gamble). Diversi accordi disciplinano, inoltre, l'assegnazione di premi e borse di studio per i figli dei dipendenti (BASF, Euticals, Italmatch, Sanofi), anche sotto forma di contributo per le spese scolastiche, incluse le rette degli asili nido, delle scuole dell'infanzia e i servizi di *baby-sitting* (BMS, Roche, Adare Pharmaceuticals).

### **3.4. Mobilità e trasporti**

Negli accordi analizzati, comincia ad emergere il tema della mobilità, che si traduce nell'offerta da parte del datore di lavoro non solo delle tradizionali autovetture aziendali (Sanofi, Alfa-sigma), ma anche di servizi di trasporto collettivo dalle principali stazioni ferroviarie o metropolitane al luogo di lavoro (Alfasigma, Delpharma) o di contributi per l'acquisto di abbonamenti ai trasporti pubblici locali (Sanofi), anche in ottica di ridurre l'impatto ambientale dei percorsi casa-lavoro. Non mancano, infatti, accordi (Procter & Gamble, LyondellBasell) che, in conformità con il d.l. 27 marzo 1998, introducono la figura del c.d. *mobility manager*, cioè di un responsabile della mobilità del personale con il compito di ottimizzare gli spostamenti sistematici dei dipendenti per ridurre l'uso dell'auto privata e incentivare soluzioni di trasporto alternativo a ridotto impatto ambientale. Nell'accordo LyondellBasell, il *mobility manager* avrà anche il compito di migliorare la mobilità interna al luogo di lavoro, organizzando un incontro annuale per discutere dell'efficacia del trasporto collettivo all'interno del sito, della possibile riduzione del numero di auto autorizzate ad entrare e circolare nel polo chimico e dell'incentivazione dell'impiego di biciclette.



### **3.5. Flexible benefits**

L'erogazione di *flexible benefits*, cioè di un budget di spesa liberamente destinabile dal lavoratore a un'ampia gamma di beni e servizi, ricorre in numerosi accordi aziendali. Generalmente, la gestione dei *flexible benefits* avviene attraverso piattaforme online, messe a disposizione dall'azienda attraverso provider esterni, o per mezzo di titoli di legittimazione o voucher. In alcuni casi, si stabilisce che il dipendente beneficiario debba essere assunto a tempo indeterminato o a tempo determinato ma con una certa anzianità di servizio (Rivoira, Recordati); in altri casi ancora, l'ammontare del credito di spesa è variabile in base al livello di inquadramento del dipendente (Menarini). Talvolta, l'intero credito welfare o una parte di questo è subordinato al raggiungimento di un determinato risultato economico dell'azienda (Roche, Acs Dopfar).

A seguito dell'abolizione del premio presenza ad opera del CCNL, numerosi accordi prevedono di destinarne le relative risorse, quando non ricomprese all'interno del premio di partecipazione, al potenziamento del welfare aziendale e, in particolare, della quota di *flexible benefits* (Vinavil, Mapei, Akzo Nobel Chemicals, Balchem). In diversi casi, è possibile accedere ai *flexible benefits* non solo grazie a una erogazione diretta da parte aziendale (Alfasigma, Akzo Nobel Chemicals, BMS, Bracco, AbbVie), ma anche attraverso la conversione, su scelta individuale, di tutto o parte del premio di partecipazione in welfare (Alcantara, Avio, CSI, Gilead, Isagro). Generalmente tale opzione è incentivata attraverso un incremento aziendale della quota di premio convertita (Dipharma, Carl Zeiss, Pfizer Italia, Procter & Gamble).

### **3.6. Buoni acquisto e convenzioni**

Rientrando in larga parte tra le possibili destinazioni dei crediti welfare, i voucher spesa sono generalmente introdotti dalla contrattazione aziendale nella forma di buoni carburante (Saras Sarlux, FIS) o buoni acquisto spendibili presso supermercati o piattaforme di *e-commerce* (Marbo Italia, Novartis). Tra le aziende

con il maggior numero di convenzioni attive o in programmazione, spicca invece Procter & Gamble, che valuta di garantire ai propri dipendenti condizioni di miglior favore per l'apertura di conti corrente con alcune strutture bancarie; conferma la convenzione con una compagnia di assicurazione per le polizze R.C. auto/incendio e furto, vita e integrativa; e si adopera per offrire una percentuale di sconto ai propri dipendenti che intendano iscriversi a corsi promossi da strutture sportive del territorio.

### ***3.7. Buoni pasto e servizi di mensa***

In diversi accordi si trovano riferimenti ai buoni pasto (Acs Dopfar, Riva Mariani). Il valore del buono pasto varia da 6 a 7,5 euro ed è maturabile con una prestazione lavorativa giornaliera di almeno 4 ore. Per quanto riguarda il servizio mensa, questo è garantito dall'azienda, generalmente anche grazie a un contributo economico da parte dei lavoratori (Balchem, Sanofi). Alcune problematiche emergono nel caso dei lavoratori turnisti al di fuori dell'orario di attività del servizio mensa. A questi lavoratori, ad esempio, l'accordo Balchem concede la possibilità di utilizzare un distributore automatico di pasti. In base all'accordo LyondellBasell, invece, spetta alla c.d. commissione mensa il compito di mappare i gestori che possono effettuare la somministrazione dei pasti per il primo e il secondo turno, individuare soluzioni organizzative che permettano la consegna dei pasti nei punti di ristoro già esistenti e trovare soluzioni di gestione per il personale turnista impiegato in specifici periodi (ad esempio, durante le fermate programmate). In questo contesto, laddove la commissione mensa non riuscisse ad individuare soluzioni idonee, viene confermata per i lavoratori la possibilità di scegliere tra il buono pasto e il servizio mensa per il primo e il secondo turno. In Adare Pharmaceuticals viene erogata un'indennità sostitutiva nei casi di prestazione lavorativa svolta in giornate od orari in cui non è disponibile il servizio mensa.

### ***3.8. Assicurazioni e polizze***

Seppur con una frequenza limitata, sono riscontrabili intese con cui si riconoscono ai dipendenti polizze assicurative contro il rischio di infortuni professionali ed extra professionali e polizze vita (Huvepharma, Akzo Nobel Chemicals). Nel caso di Sanofi, vengono altresì previste una polizza che copre gli eventi (anche originati da cause naturali) che determinano il decesso o l'invalidità permanente e totale dei lavoratori e, per i dipendenti forniti di auto aziendale, una polizza assicurativa che copre i danni subiti dal conducente (Sanofi).

### ***3.9. Conciliazione vita-lavoro***

Anche in materia di conciliazione vita-lavoro il welfare nel settore chimico beneficia dell'intreccio normativo tra previsioni del CCNL e interventi adattivi e integrativi in sede di contrattazione aziendale e, più in generale, di politiche di gestione delle risorse umane. In questo caso le leve contrattuali agiscono sulla disciplina dei congedi e dei permessi, nonché sulle forme di flessibilità oraria destinate ad incidere sul migliore equilibrio tra vita lavorativa e personale, con particolare riferimento a specifiche situazioni ed esigenze di conciliazione. Va del resto messo in evidenza come già il contratto collettivo nazionale di lavoro offra una efficace regolazione degli istituti per la gestione della flessibilità oraria, con schemi normativi direttamente esigibili in sede aziendale, oppure modulabili attraverso il contratto collettivo decentrato a cui è riconosciuto ampio spazio di manovra in materia.

#### ***3.9.1. Congedi e permessi (retribuiti e non) di varia natura concessi con finalità generiche***

In materia di conciliazione vita-lavoro vengono spesso previsti congedi e permessi (di solito retribuiti), con una disciplina tendenzialmente migliorativa delle disposizioni di legge e del CCNL. La forma di permesso più comune è erogata ai lavoratori per sottoporsi a visite mediche specialistiche (IVM, Rivoira),

per l'accompagnamento dei parenti di primo grado alle stesse (Bracco, Bayer) o in caso di malattie e ricoveri ospedalieri (Huvepharma, FIS). In molti casi, si trovano indicazioni più specifiche riguardo a permessi per l'assistenza di parenti non autosufficienti, se non coperti dalla l. n. 104/1992 (Sanofi). Ulteriori permessi, rispetto a quelli previsti dal CCNL, sono poi garantiti ai lavoratori studenti per motivi di studio, tra cui la partecipazione a lezioni o esami (Delpharm, SBM Life Sciences). In alcuni casi, la fruizione di questi permessi è condizionata dal superamento dell'anno scolastico o di un determinato numero di esami (Adare Pharmaceuticals). Permessi sono, infine, concessi in caso di lutto di parenti di primo e secondo grado e, in conformità alle disposizioni del CCNL, per donazioni di sangue o midollo osseo (Sanofi). Interessante, in Adare Pharmaceuticals, è il riconoscimento di un permesso retribuito della durata massima di 8 ore a quei dipendenti che, a causa di eventi atmosferici straordinari, non riescano a raggiungere l'azienda.

Come misure di sostegno alla genitorialità, in molti accordi si concedono più giorni di congedo di paternità di quanti ne preveda la legge (Akzo Nobel, AbbVie). Di particolare interesse risultano quelle disposizioni che mirano ad adattare il congedo parentale alle esigenze del personale: in alcuni casi, la fruizione può infatti avvenire in frazioni di un'ora (Sifi); in altri, l'azienda, a richiesta del lavoratore che abbia usufruito dell'astensione facoltativa, si impegna a riconoscere lo stesso trattamento economico anche per i successivi 6 mesi (BASF). Meno frequenti, invece, sono gli accordi che prevedono percorsi di reinserimento a seguito di periodi di congedo (Adare Pharmaceuticals, Gilead Sciences). In Gilead Sciences, ad esempio, vengono organizzati corsi interni di aggiornamento, al termine del periodo di fruizione del congedo parentale, in relazione a procedure e sistemi informativi e, su richiesta dei dipendenti stessi, viene dato l'accesso al servizio interno di *coaching@work* con coach professionisti. Inoltre, permessi retribuiti vengono garantiti ai lavoratori per l'assistenza ai figli malati fino ai 6 anni di età (Adare Pharmaceuticals), talvolta estendibili fino ai 12 anni (Sanofi) e, in un caso, con sperimentazione fino ai 18 anni (FIS).

Infine, in molti accordi sono inseriti congedi matrimoniali (Sanofi). Meno frequenti sono, invece, forme di aspettativa (retribuita e non) per patologie degenerative e invalidanti del lavoratore o dei familiari (Oikos, Protec).

### ***3.9.2. Banca delle ore solidale***

In base a quanto stabilito dall'art. 24 del d.lgs. n. 151/2015 e all'art. 60 del CCNL, in alcuni accordi è prevista l'istituzione di una c.d. banca delle ore solidale o etica, che consiste in una forma di mutuo aiuto tra i dipendenti, i quali possono cedere volontariamente ore di ROL, permessi, ore accumulate nel conto ore e ferie non usufruite, a quei lavoratori che si trovano in una situazione di difficoltà. Di norma, la contrattazione aziendale fissa una quota minima di ore cedibili, contestualmente a una quota massima di ore ricevibili da un lavoratore (Mapei). In alcuni casi, l'azienda si impegna ad integrare la banca delle ore solidale, generalmente entro un limite massimo stabilito in rapporto al totale di ore versate dai dipendenti (Merck Serono, Oikos). Alcuni accordi, in linea con quanto previsto dalla legge, permettono di servirsi di questa misura per assistere figli minori che necessitano di cure costanti. In particolare, l'accordo Mapei identifica come beneficiari della banca ore etica, i lavoratori che devono accudire figli minori durante periodi di ricovero ospedaliero non inferiori a 3 settimane o che si trovino in un grave stato di salute o in condizioni di particolare bisogno, derivanti da gravissimi motivi familiari (Mapei). In altri accordi, invece, tale misura è volta altresì a sostenere i lavoratori, affetti da malattie gravi, che abbiano già usufruito di tutte le ferie e delle ore di ROL (Johnson & Johnson Medical) oppure a permettere ai dipendenti di assistere i loro parenti entro il primo grado e i conviventi che necessitino di cure costanti (Merck Serono). In alcuni casi, le ore cedute vengono gestite attraverso una piattaforma online (Mapei); in molte intese, viene costituita una commissione paritetica deputata al vaglio delle richieste e a garantire la privacy dei lavoratori cedenti e beneficiari (Johnson & Johnson Medical, Mapei, Merck Serono).

### **3.9.3. Fasce di flessibilità oraria**

Là dove si delineano regimi di orario flessibili, sicuramente la forma più diffusa è costituita dall'ampliamento delle fasce di ingresso e uscita dal lavoro (Gilead Sciences, Italmatch Chemicals). Generalmente, in questi casi, si prevedono range di orario all'interno dei quali i lavoratori possono iniziare la giornata lavorativa, recuperando le ore prestate in più o in meno rispetto all'orario standard, alla fine della giornata (Alfasigma), della settimana (BASF) o del mese di riferimento (Adare Pharmaceuticals), fermo restando un orario medio settimanale fissato contrattualmente. Di riflesso, la giustificazione dei ritardi o assenze può subire modifiche: stando all'accordo Roche, infatti, i lavoratori devono dare spiegazioni di eventuali ritardi o uscite anticipate solo se superiori alle 4 ore (2 nel caso di dipendenti part-time). In alcune intese, la flessibilità di ingresso e/o di uscita può variare, nelle modalità, a seconda delle diverse sedi di lavoro e tipologie contrattuali (Bayer); in altri casi, può essere riservata solo ad alcune categorie legali o contrattuali (FIS, Grunenthal Italia, Balchem). Per quadri e impiegati con funzioni di coordinamento, può essere previsto, come nell'accordo Alfasigma, l'obbligo di una sola timbratura all'entrata in servizio.

### **3.9.4. Lavoro agile**

Tra le misure introdotte con finalità di conciliazione vita-lavoro, è disciplinato, in alcuni accordi, l'istituto del lavoro agile, sebbene orientato anche al perseguimento di risultati di performance aziendale, responsabilizzazione dei lavoratori e riduzione dell'impatto ambientale.

Nella gran parte degli accordi, sono esclusi i luoghi pubblici e aperti al pubblico e si privilegiano quelli che consentono un adeguato e continuativo accesso ad internet e il rispetto della normativa in materia di salute, sicurezza e riservatezza dei dati (AbbVie).

È possibile che tale misura sia rivolta a specifiche tipologie contrattuali (Sanofi), a chi posseda una certa anzianità lavorativa

(Alfasigma) o a chi sia impiegato in determinate aree aziendali (Avio); più in generale, sono destinatari tutti i dipendenti a condizione che si dimostri la compatibilità della posizione lavorativa con la particolare modalità organizzativa, senza ripercussioni sulla performance individuale.

Fermo restando quanto previsto dalla legge di bilancio 2019, nel caso di una pluralità di richieste, sono diversi gli accordi che definiscono alcune condizioni di priorità di accesso allo *smart working*, come il rientro dal congedo di maternità, la necessità di assistere i figli, la presenza di difficoltà motorie (Alfasigma e Sanofi) o di una distanza significativa tra casa e lavoro (Sanofi). In altri accordi, invece, si individuano come unici destinatari dello *smart working* alcune categorie di lavoratori, come i neogenitori (compresi i genitori adottivi o affidatari) di figli fino a 3 anni, i lavoratori con figli in condizioni di disabilità, i lavoratori affetti da patologie riconosciute ai sensi della l. n. 68/1999 e, in ultimo, i lavoratori in servizio in specifiche aree aziendali (Eni).

Solitamente, la procedura di accesso all'istituto prevede la presentazione della richiesta da parte del singolo lavoratore al proprio responsabile che, insieme al dipartimento risorse umane, ne valuta la fattibilità sul piano organizzativo (Roche).

Diverse intese stabiliscono che lo *smart working* non modifica la durata né la collocazione temporale dell'orario di lavoro giornaliero, comprese le pause (BMS); maggiore flessibilità è invece riscontrabile in quegli accordi che pur confermando la durata standard della prestazione lavorativa, ammettono una diversa distribuzione oraria nell'arco della giornata (AbbVie, Johnson & Johnson Medical). In tutti i casi, non sono previste né autorizzate ore di lavoro straordinario, festivo e notturno in regime di *smart working*. Talvolta, sono previste clausole che sanciscono il diritto alla disconnessione, generalmente costituito dalla possibilità per il lavoratore di spegnere i dispositivi tecnologici al di fuori di una particolare fascia oraria.

È generalmente prevista la possibilità di revoca, da parte sia del lavoratore sia dell'azienda, dall'accordo individuale sullo *smart*

*working* (BMS). Infine, sono diverse le intese che affidano ad organi paritetici il monitoraggio dello stato di applicazione e avanzamento dell'istituto (Johnson & Johnson Medical, FIS).

### ***3.9.5. Part-time***

Nell'ambito delle disposizioni riguardanti la conciliazione vita-lavoro, è possibile trovare, in alcuni accordi, l'opportunità di convertire il rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale. Questa misura è riconosciuta solo in determinate situazioni di necessità come nel caso in cui si debbano assistere familiari affetti da malattia oppure i figli fino ai 12 anni di età, nonché nelle ipotesi in cui sia lo stesso lavoratore a soffrire di gravi problemi di salute. Di particolare interesse, risulta l'accordo FIS, che riconosce la possibilità di conversione del rapporto di lavoro, anche al fine di agevolare la partecipazione dei lavoratori ad attività di istruzione e formazione. Molti anche i casi di accordi aziendali che concedono il tempo parziale alle lavoratrici madri nei primi mesi di vita del bambino. In particolare, in Adare Pharmaceuticals, il tempo parziale con regime orario di 20 ore settimanali è garantito alle lavoratrici madri fino al ventesimo mese di vita del bambino con possibile proroga fino al compimento dei 3 anni; alle stesse lavoratrici è in qualche caso permesso di concentrare l'orario di lavoro su un solo turno o nelle ore centrali della giornata. Normalmente, l'unico limite posto alla concessione di questa misura è costituito dalle esigenze organizzative aziendali. Non a caso, per soddisfare la richiesta del dipendente, può essere necessario predisporre il trasferimento temporaneo presso altro reparto o azienda consociata, fissare un limite minimo di ore lavorative al giorno e garantire la reversibilità della misura (Procter & Gamble, Fater).

### ***3.9.6. Gestione della disabilità e tutela delle persone affette da malattie croniche***

Sulla scorta di alcune previsioni del contratto di categoria, non poche aziende del settore hanno concordato con le



organizzazioni sindacali specifiche previsioni per favorire l'inclusione dei lavoratori diversamente abili o non autosufficienti. Pur non essendo molto diffusi, i temi della gestione della disabilità e della tutela delle persone affette da malattie croniche occupano un ruolo centrale in alcuni contratti. A titolo esemplificativo, l'accordo Protec prevede la possibilità per il lavoratore soggetto ad una malattia invalidante all'80%, una volta esauriti il periodo di comporta e le ferie maturate, di richiedere un'aspettativa di 12 mesi con una retribuzione del 50% nel primo semestre e del 30% nel secondo. In altri contratti, è concessa la possibilità di passare al part-time per il lavoratore con gravi problemi di salute (FIS) o la priorità di accesso allo *smart working* ai lavoratori con difficoltà motorie (Alfasigma) o affetti da patologie riconosciute ai sensi della l. n. 68/1999 (Eni). Di particolare interesse sono i casi nei quali si considerano, tra i motivi di utilizzo della banca delle ore solidale, la malattia invalidante del lavoratore che abbia esaurito il periodo di comporta (Johnson & Johnson Medical) e la necessità di assistere familiari affetti da patologie che richiedono un'assistenza domiciliare costante (Mapei). Per i c.d. *caregivers*, alcune intese prevedono altresì la possibilità di fruizione di un periodo di aspettativa non retribuita di massimo un anno (Oikos), la precedenza nelle richieste di passaggio allo *smart working* (Eni) e l'esenzione dallo svolgimento della prestazione lavorativa in regime di orario a turni (Adare Pharmaceuticals).

Particolare sensibilità alla gestione e valorizzazione del personale affetto da disabilità è riscontrabile negli accordi Merck Serono e Johnson & Johnson Medical, dove sono stati costituiti Osservatori bilaterali sul tema ed è stata introdotta la figura del cosiddetto *disability manager*. Come chiarito nell'intesa Johnson & Johnson Medical, il *disability manager* ha il compito di rispondere a tutte le esigenze del lavoratore disabile (accesso al lavoro, svolgimento della prestazione, adeguamento delle postazioni di lavoro e degli strumenti di lavoro, costruzione di opportunità di valorizzazione professionale), mentre l'Osservatorio aziendale per l'inclusione lavorativa si occupa, sulla base delle indicazioni ricevute dal *disability manager*, di risolvere particolari problematiche all'interno dell'azienda, coinvolgendo le figure adatte alla salute e alla prevenzione di infortuni e promuovendo

una rete di servizi sul territorio volta a favorire l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità. Proprio con l'obiettivo di realizzare un sistema a rete per la diffusione sul territorio di Roma di progetti di inclusione lavorativa e iniziative virtuose, Merck Serono ha sottoscritto nel 2019 un accordo di partenariato territoriale con le organizzazioni sindacali, AISM (Associazione italiana sclerosi multipla) e la fondazione ASPHI Onlus. Infine, di rilievo è la disposizione *ex art.* 8 della l. n. 148/2011, inserita nell'accordo Johnson & Johnson Medical, secondo la quale, nei casi di assunzione di lavoratori rientranti nelle prerogative della l. n. 68/1999, possono essere stipulati contratti di lavoro a tempo determinato di durata massima di 40 mesi, rinnovabili e/o prorogabili liberamente entro tale limite, senza l'applicazione della causale. Tali inserimenti saranno accompagnati da adeguati percorsi formativi.

### **3.10. Formazione**

In linea con gli indirizzi del CCNL, la formazione costituisce un elemento centrale all'interno di un numero considerevole di accordi. I percorsi formativi rispondono principalmente all'esigenza dell'azienda di aumentare la propria competitività attraverso lo sviluppo della professionalità dei propri lavoratori (Olon, Menarini, Huvepharma), ma la formazione stessa diviene una leva di welfare per i lavoratori in quanto canale di inclusione e promozione della felicità al lavoro.

L'importanza della tematica è evidenziata dal fatto che alcuni accordi, in continuità con le previsioni del CCNL, affidano al confronto con le RSU la definizione delle esigenze formative, l'implementazione dei percorsi formativi e la verifica del raggiungimento degli obiettivi (FIS, Grunenthal, Protec, Recordati, Oikos, Ivas). Spesso, i contratti aziendali danno attuazione all'art. 63, comma 3, del CCNL, individuando all'interno della RSU un delegato alla formazione incaricato di definire, insieme all'azienda, come strutturare i percorsi formativi e allocare le risorse disponibili (LyondellBasell, Alfasigma, Bracco, Fater). In altri casi, accanto alla figura del delegato alla formazione, si

prevede l'istituzione di un Osservatorio aziendale *ad hoc* (Unilever, Sanofi).

Con riferimento agli obiettivi e al contenuto della formazione, si riscontra un quadro abbastanza variegato. In alcuni accordi, la formazione ha l'obiettivo piuttosto generico di valorizzare l'esperienza, la polivalenza e la polifunzionalità dei lavoratori (Sasol Italy), mentre in altri risponde alla necessità specifica di facilitare il reinserimento del personale assente da tempo o la riqualificazione dei lavoratori soggetti a cambiamenti di mansioni (BASF, Vinavil, Air Liquide). Di rilievo, è il percorso di sviluppo del capitale umano definito in Unilever, che si propone non soltanto di permettere ai lavoratori di coprire nuove posizioni organizzative all'interno del gruppo, ma anche di garantirgli una occupabilità sul mercato.

Sebbene i contenuti dell'attività formativa siano generalmente definiti in piani distinti, alcuni accordi fanno accenno a progetti per l'apprendimento dell'uso di nuovi strumenti di lavoro o del funzionamento delle nuove modalità organizzative (Celanese) oppure ancora alla conoscenza dell'ampia tematica della digitalizzazione e dei *big data* (Novo Nordisk). In altri casi, viene dato rilievo alle competenze trasversali dei lavoratori, con l'organizzazione, ad esempio, di corsi di comunicazione, di perfezionamento della conoscenza della lingua inglese e di leadership (Takeda, Procter & Gamble). Di particolare interesse è l'accordo Sapiro, che prevede tre percorsi formativi: il primo, rivolto a tutti i lavoratori, con oggetto competenze relazionali; il secondo, denominato *Sapio-to be*, suddiviso in quattro moduli rappresentativi di quattro fasi della vita lavorativa (*Induction* per le figure junior, *Talent* per lo sviluppo di giovani risorse ad alto potenziale, *Executive* per chi è già manager e *Senior* per valorizzare il *know-how* dei lavoratori anziani); il terzo, rivolto alle figure manageriali avente ad oggetto l'insegnamento di metodi di valutazione dell'azione propria e dei propri dipendenti. Inoltre, l'accordo in questione prevede che l'azienda certifichi l'attività formativa attraverso uno strumento di attestazione, definito all'interno del CCNL di settore. In linea di massima, nuovi ingressi e lavoratori interessati da cambiamenti organizzativi sono spesso i destinatari principali dei corsi di formazione (Balchem).

Per quanto riguarda la modalità di formazione, in alcuni casi sono organizzati sia percorsi individuali, attraverso la stipula del patto formativo, come previsto dallo stesso CCNL, che collettivi, per lo sviluppo di competenze nei team di lavoro (Procter & Gamble). Tra le principali sedi e modalità di erogazione della formazione, si menzionano locali interni ed esterni all'azienda, la partecipazione a seminari e a corsi online (Takeda) e l'addestramento *on the job* (Balchem).

La maggior parte degli accordi specifica che l'organizzazione di tali percorsi formativi avverrà grazie alle risorse derivanti da finanziamenti pubblici o dai fondi interprofessionali per la formazione continua. Generalmente, la formazione è erogata durante il normale orario di lavoro e coerentemente retribuita. In alcuni accordi, in ottica migliorativa rispetto a quanto previsto dal CCNL, l'azienda si fa carico interamente dei costi della formazione, rinunciando a richiedere un contributo da parte dei lavoratori attraverso il proprio conto ore, ad eccezione dei casi in cui la formazione si svolga in parte anche al di fuori dell'orario lavorativo (Italmatch Chemicals). In altri accordi, invece, si ribadisce che le ore di formazione fuori dall'orario lavorativo settimanale non saranno retribuite come ore di lavoro straordinario o supplementare (BASF).

In alcuni casi le misure di formazione diventano strumenti per rafforzare la tutela di genere realizzata attraverso l'attuazione di progetti finalizzati a valorizzare la professionalità femminile e a rimuovere gli elementi che ostacolano la carriera soprattutto delle lavoratrici madri (Protec).

Specifico ambito è poi quello della formazione sulla salute e sicurezza. Tra le principali iniziative volte a massimizzare i livelli di salute e sicurezza, si registrano i programmi di formazione per i lavoratori. Accanto a riferimenti generici alla attivazione di percorsi formativi (Menarini), le intese aziendali possono dettagliare specifici programmi, ad esempio, attraverso la metodica *Tap Root*, che segue tutte le fasi dell'apprendimento fino all'implementazione delle azioni correttive, l'iniziativa *Eni in safety* per il consolidamento della leadership sulla sicurezza (Eni), nonché azioni di *safety driving* e campagne sull'utilizzo

corretto dei cellulari, per sensibilizzare sull'importanza della sicurezza dentro e fuori i locali aziendali (AbbVie). Inoltre, sempre Eni organizza il *Safety and Environment Day* per la circolazione e premiazione delle buone pratiche aziendali e i *Safety Road Show*, durante i quali il management centrale discute di sicurezza sul lavoro con i dipendenti e le società contrattiste. Nuove modalità di formazione vengono sviluppate in Celanese, il cui accordo fa riferimento alla c.d. "formazione in pillole" e all'impiego di *tool box*.

Formazione specifica è generalmente rivolta ai lavoratori in *smart working* (AbbVie, BMS, Johnson & Johnson Medical, Duracell) con percorsi orientati all'uso corretto delle apparecchiature tecnologiche in dotazione, alla corretta postazione di lavoro e ai rischi relativi a questa particolare modalità di lavoro.

### ***3.11. Prestiti***

Pur registrando una limitata incidenza nella contrattazione aziendale del settore, prestiti possono essere concessi ai lavoratori, soprattutto in caso di comprovate necessità che influiscano sul bilancio familiare (Fater, Procter & Gamble, Sanofi), nonché per l'acquisto della prima casa (FIS). L'accordo Procter & Gamble prevede inoltre un prestito speciale, che dovrà essere successivamente rimborsato dal lavoratore, per agevolare l'acquisto di prodotti informatici e/o testi scolastici, nonché di autovetture in comune tra i dipendenti, nell'ottica di incentivare il *car pooling*.

## ***4. ADAPT-UBI Welfare Index nella contrattazione del settore industria chimico-farmaceutica***

Dall'analisi condotta sugli accordi aziendali è stato possibile rilevare quali sono le misure di welfare su cui si è concentrata maggiormente l'attenzione della contrattazione aziendale del settore chimico-farmaceutico.

Escludendo dai contratti mappati, quelli che prevedono solo la “welfarizzazione” del premio di risultato, poiché il welfare è solo potenziale e si traduce nel concreto soltanto a seguito dell’eventuale scelta del lavoratore di trasformare il premio di risultato in welfare, l’analisi si è concentrata su 117 accordi aziendali sottoscritti tra il 2016 e il 2019 (corrispondenti al 69% del totale dei contratti analizzati).

Come mostrato dalla tabella 11, emerge che la materia della flessibilità organizzativa e della conciliazione vita-lavoro rappresenta il 71% delle misure di welfare contrattate a livello aziendale. È pur vero che in questo ambito, come descritto (si veda *supra*, § 3.9), vi rientra un ampio ventaglio di misure quali, per citare le principali, i congedi e i permessi di varia natura, la banca delle ore solidale, la flessibilità oraria, il lavoro agile e le misure di flessibilità organizzativa per la gestione della disabilità e della tutela delle persone affette da malattie croniche. Per contro risultano molto diffuse anche le previsioni sui buoni acquisto e sui *flexible benefits* (53%). La scelta fatta a livello nazionale di non prevedere misure di questo tipo non si riflette a livello aziendale dove invece, frequentemente, vengono previsti importi generici da destinare a *flexible benefits* o talvolta più precisamente ai soli buoni acquisto (si veda *supra*, § 3.6). O forse è proprio questo il motivo per cui le sigle nazionali non hanno inserito nulla a questo riguardo nel CCNL, essendo la fattispecie già assai diffusa. Segue, con una percentuale significativa, la previdenza complementare (35%). L’attenzione a questo tema dunque non si esaurisce solo con le previsioni del CCNL, ma anzi la contrattazione aziendale sembra provare a recepirne l’indirizzo. Altrettanto importante, in termini di diffusione, appare essere l’ambito della formazione (33%). Rilevanti sono anche le disposizioni in materia di assistenza sanitaria integrativa (27%). Anche qui, come per la previdenza, la contrattazione aziendale mostra di volersi spingere oltre rispetto alle già ampie prestazioni del fondo contrattuale nazionale. Misure meno diffuse nella contrattazione aziendale sono, nell’ordine, quelle dei servizi di mensa e buoni pasto (15%), le misure per l’educazione e l’istruzione (12%), le assicurazioni (7%), e le misure di trasporto e mobilità (4%) e servizi ricreativi (3%). Non sono invece presenti soluzioni per la famiglia (assistenza familiare e cura).

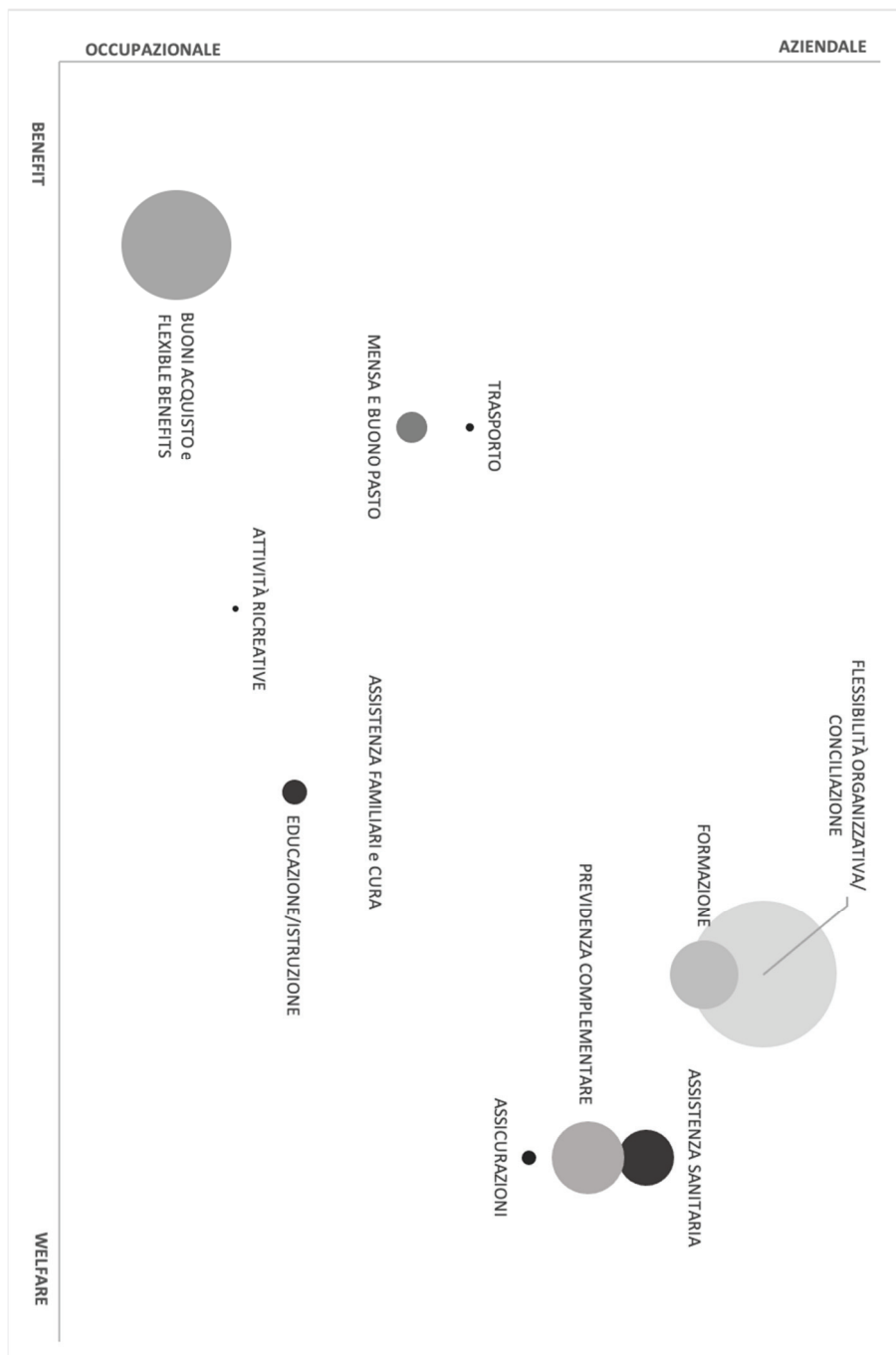
Sul punto si sottolinea come la tendenziale assenza, nei testi contrattuali, delle misure relative all'assistenza e cura dei familiari non deve far pensare che queste soluzioni di welfare non siano, in assoluto, nelle disponibilità dei lavoratori del settore. Dove sono presenti le previsioni sui *flexible benefits*, di fatto, molti contratti aziendali danno ampia scelta individuale al lavoratore circa le misure di welfare a cui far ricorso. La stessa cosa accade generalmente quando il contratto prevede la welfarizzazione del premio di risultato. La dimensione delle aziende del settore permette alle stesse di sostenere le spese della intermediazione per il welfare aziendale senza particolari aggravii a bilancio: di conseguenza, laddove è possibile la scelta della forma di welfare, il menù offerto al dipendente è piuttosto ampio.

**Tabella 11** – Distribuzione delle misure di welfare rispetto alla totalità degli accordi del settore sul tema (2016-2019)

Soluzioni per la conciliazione e flessibilità organizzativa	71%
Buoni acquisto/ <i>Flexible benefits</i>	53%
Previdenza complementare	35%
Formazione continua	33%
Assistenza sanitaria	27%
Mensa e buono pasto	15%
Educazione e istruzione	12%
Assicurazioni	7%
Trasporto e mobilità	4%
Servizi ricreativi	3%
Soluzioni per la famiglia (assistenza familiare e cura)	0%

**Fonte:** database ADAPT [www.farecontrattazione.it](http://www.farecontrattazione.it) (insieme di contratti con previsioni di welfare)

**Grafico 6** – Mappatura delle misure di welfare nella contrattazione aziendale del settore chimico-farmaceutico (2016-2019)





In sintesi, la contrattazione nelle aziende del settore appare per lo più divisa: da un lato, forme di welfare beneficiarie degli sgravi derivanti dalla legge di stabilità, ma tendenzialmente riconducibili a una logica redistributiva e lasciate a una selezione del tutto individuale; dall'altro, soluzioni non oggetto di incentivi fiscali e contributivi ma più rispondenti, oltre che a bisogni individuali dei lavoratori, anche a specifiche esigenze organizzative (tabella 11).

Nonostante la polarizzazione, prevalgono soluzioni di flessibilità organizzativa e misure riconducibili al welfare in senso stretto (si veda *supra*, capitolo 2), questo infatti si riflette sull'*ADAPT-UBI Welfare Index*. Applicando alle misure di welfare degli accordi collettivi analizzati il calcolo dell'indice, il valore dell'*ADAPT-UBI Welfare Index* per la contrattazione aziendale del settore chimico-farmaceutico corrisponde al 75%. Da questa misurazione quantitativa, il welfare aziendale del settore nel suo complesso (per quanto emerge dai contratti analizzati) risulta in sintesi un welfare tendenzialmente e prevalentemente aziendale, rispecchiando l'ampia diffusione di misure organizzative flessibili e a sostegno della conciliazione vita-lavoro.

### **5. Le ragioni della diffusione del welfare in azienda nel settore chimico**

Alla luce dell'analisi sopra svolta, emerge con chiarezza il ruolo giocato dal CCNL chimico-farmaceutico nell'orientare l'azione delle parti sociali a livello aziendale non limitandosi ad indicare le materie oggetto di negoziazione, ma anche proponendo precise linee guida per il loro sviluppo qualitativo. Questo approccio è tanto più evidente nell'ambito del welfare aziendale.

La gestione della materia non è lasciata alla discrezionalità dei datori di lavoro e alla loro interpretazione dei vantaggi offerti dalla legge di bilancio, ma è affrontata dalle parti sociali a livello nazionale, che riconducono il welfare alla tematica della responsabilità sociale così definita: «l'impegno di tutti i soggetti coinvolti nell'impresa, ciascuno in relazione al proprio ruolo, ad

integrare i temi sociali, etici ed ambientali nelle proprie attività e nei rapporti interni ed esterni, operando responsabilmente, con la consapevolezza dei propri diritti e doveri». Nel sollecitare gli attori negoziali a livello aziendale a sottoscrivere un vero e proprio “patto di responsabilità sociale” che formalizzi gli impegni presi, il CCNL individua tra le finalità non solo la promozione di comportamenti etici e una maggiore sensibilità al tema, ma anche lo sviluppo tra i lavoratori di un senso di partecipazione e appartenenza all’impresa, la instaurazione di rapporti tra l’impresa e la comunità locale e le istituzioni del territorio e la promozione di una maggiore visibilità e certezza degli oneri assunti. La responsabilità sociale, peraltro in linea con il Manifesto diffuso da Confindustria nel gennaio 2018, diviene quindi il contenitore di iniziative che, tendendo alla sostenibilità sociale, economica e ambientale dell’impresa, si espandono anche al di là delle prestazioni enunciate agli artt. 51 e 100 del TUIR e chiamano in causa anche soggetti esterni all’impresa (le autorità locali, gli attori della società civile, ecc.).

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

## 6. La dimensione “individuale” del welfare in azienda

Rispetto ai sistemi di relazioni industriali del settore della metalmeccanica, dove prevale una dimensione “individualistica” del welfare, identificata in particolare nella previsione nella contrattazione nazionale dei *flexible benefits* (*supra*, capitolo 3), nel settore chimico-farmaceutico sembra invece predominare una dimensione “collettiva”, dove è il CCNL che individua gli ambiti di welfare. Tale contratto, infatti, inserisce il welfare aziendale nell’ambito più ampio della responsabilità sociale d’impresa e regola l’assistenza sanitaria e la previdenza integrativa (attraverso i relativi fondi contrattuali), l’educazione e istruzione di lavoratori e figli, ma anche la formazione continua e la conciliazione vita-lavoro, fornendo anche delle linee guida per l’attuazione nella contrattazione aziendale di iniziative di responsabilità sociale (comprese, quindi, quelle riconducibili al welfare aziendale) coerenti con le impostazioni del CCNL.

Nonostante questo, nella contrattazione aziendale (almeno per i contratti analizzati al fine del presente Rapporto), misure relative all’educazione e istruzione dei figli, alla formazione, all’assistenza sanitaria e alla previdenza complementare risultano meno diffuse rispetto ai *flexible benefits* (si veda, *supra*, tabella 11).

Si potrebbe pensare che tale tendenza possa dipendere dalla welfarizzazione del “premio di partecipazione”, che porta il lavoratore a disporre di fatto di un credito welfare da utilizzare scegliendo tra le diverse misure disponibili. Infatti, sono molti gli accordi che offrono ai lavoratori la possibilità di convertire tutto o parte del premio in beni e servizi di welfare, ricompresi all’art. 51, commi 2, 3 e 4, del TUIR. In questi casi, si possono prevedere diverse quote di conversione (Avio), che vengono proporzionalmente incrementate da parte aziendale per compensare, a beneficio dei lavoratori, il risparmio contributivo derivante dalla c.d. welfarizzazione (CSI, Dipharma, Pfizer Italia). Generalmente ciò si traduce in un valore da destinare a *flexible benefits*, lasciando ampia scelta sul punto al lavoratore. Tuttavia, l’ampia diffusione (nella nostra mappatura) dei *flexible benefits*

nella contrattazione aziendale del settore è un fenomeno indipendente dalla welfarizzazione, poiché, come specificato (*supra*, § 4), nella rilevazione delle misure di welfare regolate dagli accordi aziendali, sono esclusi quelli che disciplinano soltanto il premio di risultato.

### **7. *La partecipazione in materia di welfare e responsabilità sociale***

Il metodo partecipativo costituisce l'ultimo tassello della definizione del welfare nel CCNL chimico-farmaceutico, che infatti affida all'Osservatorio paritetico aziendale, da costituirsi nelle realtà con almeno 50 dipendenti, anche il confronto sulle esigenze di flessibilità organizzativa, conciliazione vita-lavoro, produttività e valorizzazione della professionalità dei lavoratori. Se il welfare e la responsabilità sociale devono impegnare tutti i soggetti coinvolti nell'impresa nei loro rapporti interni ed esterni, è allora importante che siano gli attori e organismi delle relazioni industriali ad occuparsene.

Come preannunciato dallo stesso CCNL, inoltre, il ruolo delle relazioni industriali nel welfare aziendale del settore non si conclude con la sottoscrizione di accordi collettivi, ma prosegue nel tempo e fuoriesce dall'ambito della regolazione normativa per accrescere le occasioni di incontro non negoziali tra le parti, grazie alle tante procedure di analisi congiunta e ai vari organismi bilaterali, generati proprio dalla contrattazione collettiva per affrontare periodicamente e lontano dalle logiche di scambio tematiche di comune interesse per azienda e lavoratori. Il riferimento è, ad esempio, ai diritti di informazione e consultazione attribuiti al delegato alla formazione continua, ma anche agli Osservatori paritetici per l'integrazione lavorativa delle persone svantaggiate o per l'approfondimento di soluzioni di mobilità sostenibile.

### **7.1. *Invecchiamento della popolazione aziendale e solidarietà inter-generazionale***

In un'ottica di gestione dell'invecchiamento della popolazione attiva, già con il rinnovo del CCNL 2012, le parti avevano predisposto l'infrastruttura istituzionale per la sottoscrizione, a livello aziendale, di un patto di solidarietà generazionale denominato *Progetto Ponte*, funzionale a garantire l'assunzione di giovani lavoratori in cambio della disponibilità di lavoratori anziani in forza a trasformare, in vista della pensione, il proprio contratto da full-time a part-time. Il c.d. fondo TRIS è deputato a svolgere, tra le altre cose, la funzione di sostenere la staffetta nelle aziende della chimica e della farmaceutica, assicurando gli assegni integrativi al reddito a chi sceglierà di andare in pensionamento anticipatamente, ovvero contribuendo al finanziamento di programmi formativi di riconversione o riqualificazione professionale.

Da qui la diffusione di intese che, in linea con quanto demandato alla contrattazione aziendale da parte del CCNL (art. 47), mirano a valorizzare la compresenza di diverse generazioni nei luoghi di lavoro. Alcuni accordi fanno esplicito riferimento al *Progetto Ponte* (Oikos). Con l'obiettivo di favorire un "ponte" tra le diverse generazioni, aumentare l'occupazione giovanile e rendere sostenibile il lavoro delle persone più anziane, alcune intese istituiscono altresì appositi gruppi di lavoro (Celanese) o delegano specifiche funzioni ad Osservatori paritetici (FIS, LyondellBasell). In FIS, ad esempio, è stato affidato all'Osservatorio aziendale di sito il compito di studiare forme organizzative, come il riposizionamento mansionale, per accompagnare i lavoratori anziani verso l'uscita per pensionamento, nonché di proporre modalità per il trasferimento generazionale di esperienze e conoscenze, attraverso il coinvolgimento dei lavoratori più anziani in attività di affiancamento, addestramento e formazione. In Protec, invece, l'attenzione è posta soprattutto ai lavoratori soggetti ad attività usuranti, per i quali si prevede l'assistenza dell'azienda nella predisposizione della documentazione e delle pratiche da presentare agli uffici competenti per l'accesso alla pensione.

Suscita particolare interesse l'accordo LyodellBasell, che non solo riconosce l'importanza di affrontare la problematica dell'invecchiamento della popolazione lavorativa ma prevede altresì l'individuazione di percorsi e strumenti utili per rendere sostenibile la vita lavorativa dei lavoratori più anziani. Tra le misure annunciate, anche la mobilità interna del personale eventualmente inidoneo allo svolgimento delle attuali mansioni ma idoneo a coprire possibili posti vacanti. Per favorire il ricambio generazionale, è invece attiva l'*Operators Academy*, volta a formare un bacino di risorse abilitate a svolgere un'ampia gamma di attività all'interno dello stabilimento produttivo, e sono avviati percorsi di alternanza scuola-lavoro con gli studenti di due istituti tecnici del territorio.

## **7.2. Sostenibilità ambientale**

Sul più ampio tema della responsabilità sociale delle imprese in materia di sostenibilità ambientale, rileva sottolineare come, a livello di contrattazione nazionale, le parti (art. 43, cap. VIII) riconoscano 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.

Sono diversi gli accordi che indicano tra le priorità dell'azienda quella della tutela ambientale, ma solo in qualche caso l'interesse verso la tematica si traduce in specifici programmi aziendali, oggetto di contrattazione. Esemplificativa è la politica *Circular for 0* di Novo Nordisk, tesa a minimizzare l'impatto delle attività produttive e commerciali attraverso iniziative definite congiuntamente dalle parti, coerentemente con quanto previsto dal CCNL e compatibilmente con le disponibilità economiche. Tra queste, si annoverano l'adozione dello *smart working* e di moderne tecnologie a più basso impatto energetico (Novo Nordisk), l'incentivazione alla mobilità sostenibile sia interna sia nei percorsi casa-lavoro dei dipendenti (Bayer, LyondellBasell), l'introduzione di obiettivi di riduzione dei consumi energetici in relazione al premio di partecipazione (Roche), l'ottimizzazione dei processi di gestione dei rifiuti e l'avvio di percorsi di de-carbonizzazione (Eni).

In conclusione, si rammenta che dal 1962 le parti sociali nazionali del settore, e in particolare Federchimica che lo ha attivato, promuovono il programma *Responsible Care*, iniziativa mondiale dell'industria chimica per lo sviluppo sostenibile, cui le imprese italiane possono aderire volontariamente.

## ***8. La coerenza tra i diversi livelli contrattuali nel settore chimico***

Dall'impianto definito dal CCNL discende una contrattazione aziendale che prova a recepire le tante sollecitazioni delle parti nazionali, ma che non sempre riesce ad esplicitare quella dimensione collettiva e sociale sopra richiamata. La centralità del

CCNL è un dato caratteristico di questo settore, nel quale gli attori delle relazioni industriali hanno spesso preferito spostare a livello centrale il confronto sui nodi più divisivi, per poi lasciare le imprese libere di muoversi sul livello aziendale senza eccessive tensioni, ognuna per le proprie disponibilità. Essendo imprese di dimensione mediamente maggiore rispetto a quella di altri settori dell'industria, il rimando del CCNL alla contrattazione di secondo livello non spiazza gli uffici di gestione del personale, abituati a negoziare con il sindacato (sebbene, solitamente, in modalità concessiva).

Sono moltissime le intese che offrono opportunità di individuazione del welfare aziendale, non solo nella scelta degli importi da destinare (in virtù delle clausole relative alla “welfarizzazione” volontaria del premio di partecipazione), ma anche nella selezione delle prestazioni da utilizzare, all'interno della vasta gamma offerta dalle piattaforme disponibili. Senza voler escludere una valenza relazionale e collettiva pur nell'ambito di una modalità personalizzata di fruizione del welfare (si veda l'opportunità, nell'accordo Carl Zeiss Vision Italia, di destinare una percentuale del premio di partecipazione al finanziamento di iniziative di carattere sociale), l'impressione è che l'offerta di somme e crediti in *flexible benefits* tenda ad allontanare la contrattazione aziendale del settore dal concetto di welfare che abbiamo descritto in questo Rapporto soprattutto dal punto di vista funzionale, rispondendo, nella maggior parte dei casi, a una logica redistributiva più che sociale od organizzativa (si veda, *supra*, capitolo 2).

A fare da contraltare a questa situazione, intervengono però le numerose disposizioni che riguardano l'adesione ai fondi mutualistici di sanità e previdenza complementare di settore, lo sviluppo di iniziative di formazione continua e le disposizioni relative alla conciliazione vita-lavoro. Si tratta di misure che, come osservato nel capitolo 2 di questo Rapporto, più si avvicinano al concetto di welfare aziendale secondo le variabili tipologica e funzionale che ci siamo dati: le prime costituendo forme di assistenza specificatamente destinate ai lavoratori in quanto tali (nei casi più virtuosi, integrate da ulteriori servizi e prestazioni erogati direttamente dall'azienda); le altre



rappresentando strumenti per soddisfare specifiche esigenze organizzative e allo stesso tempo tutelare i bisogni dei lavoratori impiegati nell'unità produttiva. In altre parole, diversamente dalla predisposizione di buoni acquisto e crediti di spesa, le iniziative di formazione e qualificazione professionale e le soluzioni di flessibilità e conciliazione vita-lavoro costituiscono forme di welfare non meramente concessive e a discrezione individuale, ma, al contrario, frutto di un calibrato bilanciamento con le esigenze organizzative e produttive aziendali e quindi con evidenti ripercussioni dal punto di vista collettivo. Effetti ancor più evidenti si riscontrano nel caso di istituti come la banca ore solidale, che chiama in causa non solo i lavoratori destinatari, ma anche l'intero personale in forza, che può devolvere per i propri colleghi ferie e permessi non utilizzati. Ma la valenza collettiva di queste disposizioni di welfare può estendersi anche alle relazioni esterne all'impresa, come peraltro auspicato dallo stesso CCNL. Ne costituisce un chiaro esempio l'accordo Unilever che introduce un percorso di sviluppo del capitale umano, volto a gestire le trasformazioni organizzative, non soltanto al fine di una ricollocazione interna dei lavoratori, ma anche per agevolare la loro occupabilità, previa raccolta dei fabbisogni delle competenze sul mercato. Altro spunto sul tema proviene dall'accordo di partenariato territoriale firmato da Merck Serono con l'Associazione italiana sclerosi multipla (AISM) e la fondazione ASPHI Onlus per la promozione di politiche di inclusione e gestione delle disabilità al lavoro.