

Alberto Mattei

## Nota a contratto: l'accordo G.D e i "ribaltoni" nelle relazioni industriali

(doi: 10.1441/90670)

Lavoro e diritto (ISSN 1120-947X)

Fascicolo 3, estate 2018

**Ente di afferenza:**

*Università degli studi di Ferrara (unife)*

Copyright © by Società editrice il Mulino, Bologna. Tutti i diritti sono riservati.

Per altre informazioni si veda <https://www.rivisteweb.it>

**Licenza d'uso**

L'articolo è messo a disposizione dell'utente in licenza per uso esclusivamente privato e personale, senza scopo di lucro e senza fini direttamente o indirettamente commerciali. Salvo quanto espressamente previsto dalla licenza d'uso Rivisteweb, è fatto divieto di riprodurre, trasmettere, distribuire o altrimenti utilizzare l'articolo, per qualsiasi scopo o fine. Tutti i diritti sono riservati.

## Nota a contratto: l'accordo G.D e i «ribaltoni» nelle relazioni sindacali

*di Alberto Mattei*

*Sommario:* 1. La cronaca. - 2. Il caso aziendale G.D tra dimensione locale e apertura globale. - 3. Il contenuto giuridico del contratto aziendale G.D. - 4. Il «ribaltone»: indagine empirica e valutazioni nella cd. concorrenza sindacale. - 5. Considerazioni conclusive.

### 1. *La cronaca*

Il 27 settembre 2017 G.D S.p.A., azienda del gruppo Coesia S.p.A., ha sottoscritto con la RSU congiuntamente alle organizzazioni sindacali territoriali Fim, Fiom e Uilm un'ipotesi di accordo collettivo integrativo aziendale. Una decina di giorni dopo tale sottoscrizione (il 5, 6, 9 e 10 ottobre), su circa 1800 lavoratori aventi diritto ad esprimersi nel referendum sull'ipotesi di accordo, la consultazione ha visto 1462 votanti: 735 favorevoli all'accordo e 708 contrari, risultando quindi 27 i voti di differenza.

Si tratta di un numero alquanto risicato<sup>1</sup>, soprattutto se confrontato all'esito della pregressa consultazione referendaria, avvenuta alla fine del 2011, per la precedente intesa di secondo livello: al tempo, il testo dell'accordo fu approvato da 1117 lavoratori per un totale di 1171 votanti, su un organico di 1561, con soli 48 voti contrari; e, tornando indietro di un decennio, di poco differente in termini di numeri fu il rinnovo dell'integrativo nel 2007, quando su 1139 votanti, su un totale di 1569 occupati, risultarono 988 favorevoli e 137 contrari.

Nell'autunno del 2017, a poche settimane dalla sottoscrizione dell'ipotesi d'intesa e dal voto di misura, e dopo le sottoscrizioni dell'accordo

<sup>1</sup> A ciò si aggiunge una “coda velenosa” dell'esito consultivo: il voto dei dipendenti trasferiti (55), che si sono espressi negativamente sull'intesa via posta elettronica, non è stato ritenuto valido; se fossero stati sommati ai voti negativi, ci sarebbe stata la bocciatura dell'ipotesi di accordo.

l'11 ottobre e di un ulteriore verbale d'incontro di «precisazioni e chiarimenti» in merito all'accordo il 2 novembre, il 15 novembre, il sindacato di base Usb, mai presente nelle trattative sindacali in quanto non aveva RSU fino all'autunno del 2017, ha ottenuto 547 voti (eleggendo sedici delegati RSU), superando di 80 voti la Fiom che ne ha ottenuti 467 (tredici delegati RSU eletti), la Fim 137 voti (quattro) e la Uilm 95 voti (tre). Le tre storiche sigle sindacali metalmeccaniche hanno mantenuto la maggioranza delle RSU, ma si è trattato di un indubbio successo del sindacato Usb.

Anche in questo caso, i numeri sono di particolare rilievo se confrontati rispetto al passato: nell'elezione delle RSU del dicembre 2012 la Fiom ottenne 774 voti su 993, quindi nel rinnovo dell'autunno «caldo» del 2017 ha perso più di 300 consensi<sup>2</sup>.

Questo è il quadro emerso nel giro di poche settimane all'interno di una rilevante realtà produttiva del territorio emiliano, considerata come una sorta di «fortino» della categoria dei metalmeccanici della Cgil<sup>3</sup>: fino al 2017 è stata mantenuta la forza associativa della Fiom, manifestatasi ad esempio, nel corso delle precedenti trattative per il rinnovo dell'integrativo nel 2011, nella sottoscrizione di formule di rito relative al rapporto tra contratto nazionale, firmato unitariamente nel 2008, e contratto azien-

<sup>2</sup> Nel dibattito locale e nazionale, giornalistico e non, si possono segnalare, in ordine cronologico: Candioli F., *Gd, l'integrativo passa per 27 voti. I sindacati: «criticità da capire»*, in *Il Corriere di Bologna*, 11 ottobre 2017; Vercelli V., *In busta paga premio fino a 4.300 euro, ma alla Gd di Bologna c'è chi dice «no»*, in *DIRE – Agenzia di informazione nazionale*, [www.dire.it](http://www.dire.it), 13 ottobre 2017; Ichino P., *Alla Gd il voto è contro il sindacato non contro l'intesa*, intervista di Miele E., in *la Repubblica Bologna*, 19 ottobre 2017; Papignani B., *Il caso Gd scuote la Fiom. Papignani a ruota di Ichino «È un voto contro di noi»*, intervista di Bettazzi M., in *la Repubblica Bologna*, 20 ottobre 2017; Candioli F., *La «guerra» dentro Gd. L'Usb attacca il fortino Fiom*, in *Corriere di Bologna*, 24 ottobre 2017; Bettazzi M., *Alla Gd il primo sindacato è l'Usb*, in *la Repubblica Bologna*, 16 novembre 2017; Rimondi R., *Bologna, ribaltone in Gd, fabbrica ex fortino Fiom: Usb primo sindacato*, in *Il Corriere di Bologna*, 16 novembre 2017; Cazzola G., *Bologna, la Gd, e la cronaca di una sconfitta inattesa*, in *Il diario del lavoro*, [www.ildiariodellavoro.it](http://www.ildiariodellavoro.it), 17 novembre 2017; Cazzola G., *La Fiom è stata asfaltata alla Gd, Italia Oggi e Formiche.net*, 18 novembre 2017; Cazzola G., *Politically (in)correct – Un V-Day alla GD*, in *Bollettino ADAPT*, in [www.bollettinoadapt.it](http://www.bollettinoadapt.it), 20 novembre 2017; Vesentini I., *L'hi-tech rivoluziona anche i contratti*, in *Il Sole 24 Ore*, 1 dicembre 2017; Bacchelli D., Ottaviano G., Pieri M., *Il problema non è il «populismo» ma la crisi di una linea sindacale*, in *Rivoluzione*, [www.rivoluzione.red](http://www.rivoluzione.red), 5 dicembre 2017; Patucchi M., *Nell'Emilia delle fabbriche felici il sindacato si spacca sul welfare*, in *la Repubblica*, 20 gennaio 2018; Partito marxista-leninista italiano, *Avanza il modello corporativo della Confindustria*, 7 marzo 2018, in [www.pml.i.it](http://www.pml.i.it).

<sup>3</sup> Nel 2012 si è rilevato come gli iscritti al sindacato in tale realtà rappresentassero il 50% della forza lavoro e più di un terzo della più complessiva popolazione aziendale, con circa 600 persone iscritte alla Fiom e circa 150 iscritti alle altre sigle sindacali presenti in azienda (Rinaldini 2012, p. 15).

dale sottoscritto esclusivamente dalla Fiom-Cgil<sup>4</sup>. A livello nazionale, al tempo, la situazione era per certi versi opposta, con l'accordo quadro sugli assetti contrattuali non firmato dalla Cgil nel 2009 e con il contratto nazionale dei metalmeccanici sottoscritto da Fim e Uilm ma non dalla Fiom nel 2012.

A differenza di quanto emerso in una precedente vertenza, relativa ad un'altra realtà produttiva, la Pometon S.p.A., dove era stata sottoscritta all'interno dell'intesa una clausola di adesione individuale per i lavoratori non iscritti ad alcun sindacato o iscritti ad un'organizzazione non stipulante il contratto di secondo livello, e suscitando un dibattito in dottrina (Gottardi 2013, p. 269; Carrieri 2014, p. 151; Mariucci 2014, p. 175; Proia 2014, p. 167), in questa circostanza la questione, pur nascendo dal negoziato che ha portato all'accordo, non si manifesta dentro il contratto, bensì all'esterno: nel negoziato che ha portato all'intesa, poi nell'approvazione risicata del testo e, nell'immediato, nel rinnovo, in termini di vero e proprio "ribaltone", della rappresentanza sindacale unitaria.

Si tratta di un caso aziendale meritevole di commento, come per la vicenda Pometon, per cui sarà seguito il modello che in dottrina si è abituati ad applicare alla giurisprudenza del lavoro, partendo prima dal caso aziendale e poi soffermandosi sugli elementi giuridici che rilevano dall'intesa sottoscritta, a cui seguirà un'indagine empirica sulle considerazioni sindacali in merito, al fine di mettere conclusivamente in luce le questioni emerse. Forse solo così, a partire da un caso singolo, dove è comunque necessaria un'opera di contestualizzazione delle previsioni contrattuali inserite nell'accordo, è possibile compiere quel «lavorio di ricerca che va rivolto in una pluralità di direzioni: temporali, spaziali, di fonti normative, e di analisi della volontà delle parti», in grado di comprendere una reale dinamica negoziale e le relative concrete implicazioni, poiché non è possibile, e forse nemmeno del tutto utile, il tritico composto dalla «sola» raccolta-lettura-monitoraggio della contrattazione nel suo insieme, salvo che non sia inserita dentro una «conoscenza sistematica» (Gottardi 2016, p. 904; precedentemente, Gottardi 2013, p. 269).

<sup>4</sup> Nel precedente integrativo G.D sottoscritto tra l'azienda, la Fiom e RSU di Bologna si conveniva che «per quanto non disciplinato dagli altri accordi aziendali vigenti l'azienda continuerà a conservare ai dipendenti tutti i diritti e relative regole già previsti dal CCNL 20 gennaio 2008, impegnandosi a non applicare condizioni pregiudizievoli di tali diritti concernenti la disciplina dei rapporti di lavoro né, quindi, condizioni considerate dalle parti firmatarie del presente accordo peggiorative di quanto già previsto dal citato CCNL 2008» (così ripreso da Mariucci 2014, p. 175).

## 2. *Il caso aziendale G.D tra dimensione locale e apertura globale*

Il caso oggetto di analisi è la G.D, azienda leader nella fornitura di macchine high-tech per la produzione e il confezionamento di sigarette, con una storia aziendale del tutto particolare, se ci si sofferma sulla sua evoluzione storica: inizialmente fabbrica di motociclette fondata nei primi anni venti del Novecento a Bologna, la G.D ha avuto, nei decenni successivi, una riconversione nel campo delle macchine automatiche incartatrici e di impacchettamento, inizialmente di caramelle, fino al confezionamento del tabacco.

Attualmente fa parte di Coesia, denominazione assunta a partire dal 2005: si tratta di un gruppo di aziende attive nel settore delle macchine per il *packaging*, la cui fase di crescita dimensionale a livello globale vede sessanta impianti di produzione in novantanove unità operative presenti in trentadue paesi, con complessivamente 1,586 milioni di euro di fatturato consolidato, una percentuale molto elevata di attività nell'export e 7.100 collaboratori nel mondo, di cui 1850 dipendenti circa nello stabilimento bolognese<sup>5</sup>.

Inoltre, va considerato il contesto territoriale di appartenenza della G.D: seppur operando su un piano internazionale, l'azienda si inserisce in un tessuto regionale dove molteplici attori, a cominciare da quelli pubblici, *in primis* la Regione Emilia Romagna, si sono impegnati, già a partire da alcuni anni, con "Il Patto per il lavoro". Si tratta di un'intesa concertativa territoriale ideata per sviluppare una «nuova generazione di politiche pubbliche per lo sviluppo volte ad aumentare la base occupazionale», attraverso investimenti e una serie di «drivers», tra i quali l'internazionalizzazione e la specializzazione dei settori trainanti dell'economia regionale (Bianchi 2016, p. 194).

Spicca, poi, la volontà della stessa azienda, a livello locale, nel proprio territorio di riferimento, di costruire attraverso il MAST. *Manifattura di arti, sperimentazione e tecnologia*, inaugurato nel 2013, un vero e proprio «processo di legittimazione, anche politica, del proprio ruolo» (Marzot 2017, p. 141): si tratta di un centro polifunzionale e di uno spazio espositivo, realizzato a Bologna e adiacente all'azienda, dall'omonima

<sup>5</sup> Dall'ultimo bilancio del Gruppo relativo al 2017, approvato il 24 aprile 2018, si può vedere un aumento del 9% del fatturato rispetto al 2016 e dal punto di vista geografico bilanciato tra l'Unione europea (37%, di cui 7% in Italia), il Nord America (18%) e l'Asia (26%), (fonte: *www.coesia.com*). Il distretto bolognese del packaging, chiamato "packaging valley", è rappresentato, oltre che da G.D - Coesia Group, da IMA Group e Marchesini Group, così da ultimo Vesentini I., Marchesini e il nuovo hub di Pianoro «Il packaging al centro dell'economia», in *Il Sole 24 Ore*, 6 giugno 2018.

Fondazione MAST appartenente alla medesima G.D, al fine di diffondere cultura e formazione industriale<sup>6</sup>.

Sul piano dell'attività svolta dall'azienda, l'attuale fase del mercato del tabacco, si legge nell'accordo collettivo del 2017, incide sullo sviluppo di nuovi prodotti quali le sigarette elettroniche, multi segmento, ibride e con liquido, caratterizzandosi per la diversificazione e l'innovazione del prodotto «orientata al mercato». Non è un caso come una dinamica particolarmente accentuata, quale quella della G.D, inquadrabile come «cooperazione negoziale» (Mariucci 2016, pp. 619-620), veda al secondo capitolo dell'accordo il riconoscimento di un «sistema» di relazioni sindacali tra le parti sottoscriventi, per cui si concorda «su un modello di confronto che si sviluppi attraverso puntuali e tempestivi incontri [...] relativi alle strategie di politica industriale, alle scelte tecnico progettuali ed alle iniziative di innovazione e di prodotto», confermando «gli appuntamenti informativi generali, di norma con cadenza annuale», con l'ulteriore possibilità di individuare incontri rivolti «all'approfondimento ed alla risoluzione di eventuali problematiche emerse».

In questi termini, se non di vero e proprio ritorno alla «funzione originaria» della contrattazione aziendale, consistente nell'introdurre «discipline migliorative e/o adattive riferite alla concreta situazione produttiva», essa non sembra, almeno dalle premesse dell'intesa, dirigersi verso quello «straordinario paradosso a cui pare essere ridotta», fungendo da «strumento di inevitabili deroghe, concessioni, ablazioni di tutele e diritti» (Mariucci 2016, p. 620; sul «tempo della crisi» del diritto sindacale, Leccese 2012, p. 479 ss.).

### 3. *Il contenuto giuridico del contratto aziendale G.D*

Occorre, a questo punto, entrare dentro l'intesa, nel merito di ciò che è stato sottoscritto nell'accordo. È possibile suddividere il testo nelle seguenti aree: la prima, si può dire di asse strategico aziendale<sup>7</sup>, più cor-

<sup>6</sup> In particolare, nella struttura, oltre ad uno spazio espositivo che ospita mostre sulla fotografia e il lavoro, è presente un Auditorium, un'Academy dedicata all'innovazione tecnologica, un moderno asilo nido, un centro wellness, un ristorante e una caffetteria, tutti segni caratterizzanti un sistema di welfare aziendale, si può dire di matrice olivettiana (*infra*, par. 3). Sul lato dell'indagine sociologica il territorio emerge come dimensione più adeguata per sviluppare il welfare perlomeno nel territorio bolognese (Orlandini 2014, p. 117).

<sup>7</sup> Capitoli «1. Premessa»; «2. Sistema di relazioni sindacali»; «3. Coesia»; «4. Politica industriale / Organizzazione del lavoro»; «5. Progetti e prodotti settore tabacco»; «6. Occupazione»; «7. People Performance Dialogue (PPD)».



poso e nel quale sono inseriti i riferimenti al rapporto con le organizzazioni di rappresentanza dei lavoratori; la digitalizzazione<sup>8</sup>; connessa a quest'ultima, la formazione<sup>9</sup>; i rapporti con la filiera<sup>10</sup>; l'orario di lavoro<sup>11</sup>; la retribuzione incentivante legata anche a meccanismi di welfare aziendale<sup>12</sup>; e, non ultimo, se si considera il rilievo che ha avuto nel «termometro» delle relazioni sindacali, la parte cospicua riguardante la disciplina del personale trasfertista<sup>13</sup>.

Già da questo riepilogo, comprensivo di quella che si può definire parte obbligatoria e parte normativa del contratto collettivo, si denota un nuovo «universo negoziale» volto a regolamentare i profili quantitativi e qualitativi, che influiscono in maniera diretta e indiretta sul rapporto di lavoro, così ampliandosi il perimetro di intervento della contrattazione (Mariucci 1985, p. 60).

Innanzitutto, il contratto, come già anticipato (*supra*, par. 2), si muove lungo l'asse della definizione iniziale degli obiettivi strategici all'interno del quale è «incorporato» il rapporto con le organizzazioni di rappresentanza dei lavoratori<sup>14</sup>.

A tal proposito, è interessante mettere in luce come all'interno della parte concernente l'occupazione vi sia un passaggio non scontato, ossia l'affermazione per cui «il contratto di lavoro a tempo indeterminato rimane la forma contrattuale principale a supporto del mantenimento del *turn over*», che ha caratterizzato la crescita dell'organico aziendale negli ultimi anni, a cui si aggiunge l'utilizzo dei programmi di alternanza scuola-lavoro, in condivisione con le rappresentanze sindacali, quali strumenti utili «ai fini dell'apprendimento, dello sviluppo e dell'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro»<sup>15</sup>.

La parte dell'intesa che rileva maggiormente è quella relativa al capitolo digitalizzazione («Coesia Digital»), in cui si sottolinea come l'Industria 4.0, espressione con la quale si intende far riferimento alla quarta

<sup>8</sup> Capitolo «8. Coesia Digital» a cui si lega il Capitolo «12. Diritti sindacali» dove viene prevista altresì una bacheca sindacale virtuale.

<sup>9</sup> Capitolo «10. Formazione», a cui segue il Capitolo «11. Ambiente, salute e sicurezza».

<sup>10</sup> Capitolo «9. Rete di fornitura esterna, appalti».

<sup>11</sup> Capitolo «13. Diritti individuali» dove vengono, altresì, definiti alcuni aspetti riguardanti la previdenza complementare, la legge 53 del 2000 e l'assistenza ai familiari, nonché lo smart working e il diritto allo studio.

<sup>12</sup> Capitolo «14. Premio di risultato».

<sup>13</sup> Capitolo «15. Trasferte».

<sup>14</sup> Capitolo «2. Sistema di relazioni sindacali».

<sup>15</sup> Aspetto che caratterizza altre realtà produttive del territorio emiliano come sottolineato dal lato sindacale (Bulgarelli 2017).

rivoluzione industriale volta a mutare globalmente le attività aziendali strategicamente rilevanti<sup>16</sup>, «rappresenta un fenomeno di digitalizzazione della manifattura caratterizzato dall'aggregazione di diverse tecnologie e strumenti e dall'estrazione ed elaborazione di informazioni a partire dai dati, con importanti conseguenze tecnologiche innovative nell'ambito del business, dei processi e del prodotto [...]»<sup>17</sup>.

In particolare, nell'accordo, si presta attenzione ai profili di *Cyber Security* (per la tutela del patrimonio informativo del gruppo), di intelligenza artificiale (nella creazione di applicazioni) e di *Coesia Software Innovation* (nella creazione di unità organizzative) a cui si aggiunge lo sviluppo della robotica che riveste un ruolo di «sinergia con le risorse umane che già lavorano in produzione e che saranno coinvolte nelle attività di governo delle macchine»<sup>18</sup>.

A seguito di questo passaggio è inserito il paragrafo, non previsto ad esempio nell'integrativo precedente del 2011, relativo alla filiera, dove si vuole porre particolare attenzione alla «valorizzazione della rete di fornitura locale», in una logica di responsabilizzazione, anche nell'ipotesi di appalto, in cui verificare il rispetto dei diritti sindacali previsti contrattualmente.

Sempre in connessione con le tematiche di Industria 4.0, più corposo è il capitolo sulla formazione, nel quale, oltre alla previsione della formazione individuale, prevista dal CCNL metalmeccanici del novembre 2016<sup>19</sup>, ampio spazio viene dato alla «valorizzazione professionale», per cui è ritenuta cruciale «la realizzazione di iniziative di formazione di natura tecnico gestionale e manageriale oltre che su tematiche di sicurezza e ambiente di lavoro».

Pertanto, digitalizzazione e formazione sono strettamente connesse, oltre alle ore dedicate alla formazione come previsto da contratto nazionale con attività legate alla «digital/Industry 4.0», tramite percorsi e spazi specifici (es.: *Coesia Learning Center*), favorendo la diffusione di nuove metodologie e strumenti innovativi (es.: e-learning), insieme alla forma-

<sup>16</sup> Schwab 2016, p. 21; nella dottrina giuslavoristica, Del Punta 2018, p. 225 ss.; Tiraboschi, Seghezzi 2016; Tullini 2017, p. 3 ss.; Weiss 2016, p. 651 ss.

<sup>17</sup> Il riferimento alla formazione 4.0 in relazione all'innovazione digitale investe anche altre realtà produttive del territorio emiliano, come, oltre a G.D, Bonfiglioli, SCM e la già richiamata IMA (Mancini 2017).

<sup>18</sup> Si è arrivato a parlare di «incontro» tra contrattazione collettiva e Industria 4.0, così Fioni 2017.

<sup>19</sup> Esso rappresenta un aspetto inedito nel momento in cui viene riconosciuto come diritto soggettivo alla formazione continua e non solo come diritto mediato tramite la partecipazione sindacale (Bavaro 2017a, p. 729; in precedenza sul tema, Balandi 2007, p. 180).



zione in aula che resta lo «strumento primario», all'interno di un quadro condiviso sindacalmente, più volte ribadito all'interno dell'intesa<sup>20</sup>.

Sul fronte della definizione dei regimi di orario di lavoro si registrano le novità più rilevanti: proprio in ragione delle possibilità offerte dalle nuove tecnologie è previsto in forma sperimentale, su base volontaria e temporanea («progetto pilota») un regime di orario di lavoro distinto a seconda dell'inquadramento. In particolare, per il personale inquadrato fino al sesto livello è possibile prevedere la prestazione di otto ore giornaliere nella fascia oraria dalle 7 alle 19; mentre, in maniera più flessibile, per il personale di settimo livello e quadro è definito un regime di «autocertificazione della presenza», nel rispetto comunque delle quaranta ore di lavoro settimanali, che permette a tali lavoratori di non «giustificare eventuali frazioni di giornate non lavorate»<sup>21</sup>.

Tali regimi di orario, maggiormente flessibili e meno legati all'idea di misurazione del tempo di lavoro in termini di quantità (ma nelle valutazioni sindacali *infra*, par. 4), vanno letti in maniera propedeutica rispetto all'implementazione di modalità di lavoro agili (cd. *smart working*): se nella presente intesa il lavoro agile, da sperimentare nel corso del tempo con un altro «progetto pilota», viene tenuto distinto dal telelavoro – distinzione presente in numerosi accordi di secondo livello – già utilizzato nel corso degli anni nella azienda, dai primi commenti sulla disciplina dello *smart working* (l. 22 maggio 2017, n. 81) si evidenzia, però, una relazione più stretta ed evolutiva, in cui il lavoro agile viene analizzato come «sotto-insieme di *species* riconducibili al *genus* telelavoro» (Peruzzi 2017, p. 2).

La ridefinizione di tale flessibilità temporale, così come delineata nell'accordo, e l'apertura alle forme di lavoro agile prefigurano, almeno in prospettiva, «il superamento del concetto di orario standard» nei termini di quello che è stato definito come «lavoro 4.0» (Del Punta 2018, p. 225). Con lavoro 4.0 si vuole intendere la regolazione del lavoro adeguata alle esigenze tecnico-produttive che la rivoluzione digitale odierna impone al modo di produrre, di lavorare e di fare uso delle conoscenze. Ciò richiede un sapiente grado di attenzione ai regolatori anche aziendali, qualora, come può accadere, ad un maggior grado di responsabiliz-

<sup>20</sup> Oltre a prevedere, nel Capitolo 13 sui diritti individuali, un sistema di diritto allo studio per i dipendenti con il riconoscimento di permessi retribuiti «come condizione di miglior favore rispetto al vigente CCNL» (es.: lavoratori iscritti a scuole secondarie di I grado pubbliche) (per un richiamo all'esperienza G. D da ultimo Tiraboschi 2018, 5).

<sup>21</sup> L'ulteriore verbale di incontro con «precisazione e chiarimenti» del 2 novembre ha definito che «le eventuali frazioni di giornata non lavorata non incideranno né sulla retribuzione né sul monte ferie/PAR».

zazione e di autonomia nei tempi e nelle scelte da compiere da parte del lavoratore, può derivare nei fatti un peggioramento della vita non lavorativa. Quest'ultima, infatti, può rimanere esposta alla «invasione della vita lavorativa» e alle «pressioni che questa comporta», salvo che non siano definite le modalità del diritto alla cd. disconnessione a livello di intesa individuale, ai sensi dell'art. 19, co. 1 della medesima legge sullo *smart working* (Del Punta 2018, p. 231 ss.).

Inoltre, tornando all'accordo, ampio spazio è dato alla struttura del premio di risultato: essa è composta da due quote che tengono conto, sul lato aziendale, della redditività, della produttività, della qualità del lavoro e dell'efficienza più generale dell'azienda, nonché «la sua strategicità in ottica di stimolo per la crescita professionale e motivazionale dei lavoratori», attraverso indicatori specifici quali l'indice di ispezioni interne, l'indicatore di *health&safety*, il risultato operativo EBIT e le varianze (es.: logistica).

Si possono così individuare quei «due ordini di esigenze», in questo caso condensati nel premio di risultato, già oggetto di analisi in casi di studio degli anni cinquanta e sessanta, come quelle riguardanti l'industria siderurgica e mineraria (Giugni 1964, p. 70), quando nei sistemi retributivi incentivanti, da un lato, si aveva «la richiesta dei lavoratori affinché venga loro riconosciuto il diritto a condividere i benefici derivanti dall'incremento della produttività aziendale, che non viene direttamente considerato nella contrattazione dei minimi salariali di «categoria» o di «settore»»; e, dall'altra parte, l'interesse dal lato datoriale «a compensare, sia pure in parte, il diminuito valore incentivante del cottimo con un incentivo indiretto, che tende a remunerare l'apporto globale dei lavoratori all'aumento della produzione» (Giugni 1964, p. 71; più di recente sul piano empirico, Zoppoli 1994).

Un'evoluzione di tali riconoscimenti incentivanti è configurabile nello stesso contratto integrativo in esame laddove viene definito il *People Performance Dialogue* (PPD), per la prima volta codificato all'interno dell'integrativo, ma già presente da alcuni anni in azienda, inteso come «processo che ha l'obiettivo di rafforzare il legame tra la performance del business e il contributo di ogni individuo». Nello specifico, attraverso tale processo, l'azienda «guida i suoi collaboratori verso il raggiungimento di obiettivi individuali, di team e aziendali promuovendo, al contempo, una costante crescita professionale»<sup>22</sup>. Se può essere uno strumento che mette in diretta connessione l'azienda con il dipendente,

<sup>22</sup> Informazioni tratte dal *Bilancio di Sostenibilità Coesia 2016*, fonte: [www.coesia.com](http://www.coesia.com).

tuttavia nell'intesa è a più riprese menzionato il ruolo della RSU: nella definizione di incontri a cadenza almeno annuale in merito; nell'informazione preventiva laddove vi siano modifiche nella struttura del medesimo; ancora, legandosi al premio di risultato, viene prevista l'attivazione di una specifica commissione tra rappresentanza sindacale e azienda volta all'approfondimento di tale «elemento specifico aggiuntivo».

All'interno del capitolo inerente il premio di risultato non manca la parte relativa alla conversione di questo in welfare aziendale, la cd. welfarizzazione della retribuzione incentivante, una delle misure di maggior rilievo e su cui il legislatore, negli ultimi anni, ha investito notevoli risorse (Chiaromonte, Vallauri 2018, p. 1 ss.; Treu 2018, p. 391 ss.).

Nell'accordo G.D, in realtà, ci si limita a prevedere la possibilità di convertire una parte del premio di risultato in beni e servizi di welfare riconducibili al paniere welfare della piattaforma informatica predisposta dall'azienda; mentre hanno maggior rilievo le misure non presenti esplicitamente nel presente contratto, ma già consolidate nel tempo nell'azienda, come l'assicurazione sanitaria e l'assicurazione contro gli infortuni; le cure dentali gratuite; la scuola di infanzia e il nido aziendale consentito a costi calmierati; la palestra gratuita; le borse di studio per i figli; e fino al già richiamato MAST, espressione anche questo di welfare aziendale di tipo unilaterale<sup>23</sup>.

Questo aspetto merita particolare attenzione. Ci si imbatte in una peculiare costruzione del welfare aziendale, operata nel corso degli anni, che ha sia i caratteri dell'unilateralità, ossia di ciò che è riconosciuto dall'azienda a prescindere dal contratto aziendale, sia di ciò che viene negoziato collettivamente; a titolo esemplificativo: per la famiglia, già il contratto collettivo del 2007 e quello del 2012 prevedevano un'estensione della copertura di congedo parentale, così anche l'accordo del 1998 e quello del 2012 estendevano la possibilità di utilizzare il congedo per malattia dei figli; per la salute, erano stati definiti contrattualmente nell'integrativo del 1993 il permesso per cure termali e in quello del 2007 l'esclusione della penalizzazione in caso di malattie brevi; per lo studio, già l'accordo collettivo del 2007 prevedeva borse di studio per i figli di

<sup>23</sup> A cui si aggiunge esaurientemente un intero paragrafo all'interno del *Bilancio di Sostenibilità Coesia 2016, cit.*, in cui si riportano le ulteriori misure implementate nel corso degli ultimi anni nel Gruppo Coesia (es.: il programma *Coesia Welfare and Engagement* partito nel 2014 con lo scopo di valutare il livello del welfare aziendale nelle realtà produttive afferenti a Coesia su scala globale attraverso la raccolta di opinioni e suggerimenti forniti direttamente dai collaboratori; il *Coesia Summer Camp*, ossia un campo estivo in cui vengono organizzati eventi sportivi, workshop creativi e laboratori volti a promuovere lo sviluppo emotivo e sociale dei più giovani).

dipendenti, ivi compresi i figli del convivente *more uxorio*<sup>24</sup>; e, ancora, sul piano previdenziale, il Fondo Previlabour realizza forme di previdenza complementare all'interno dell'azienda già a partire dal 1990 (Rinaldini 2012, p. 15).

In questo modo, con tale ricco impianto di misure, che combinano sapientemente un mix di welfare si può dire sia come «presupposto» sia come «effetto» della produttività (Bavaro 2017b, p. 33), si può arrivare a delineare un'opera di fidelizzazione del personale non scevra però da potenziali problematicità, laddove non sempre nella percezione di chi è il beneficiario di tali misure è chiaro ciò che è stato fatto a livello di contrattazione di secondo livello da ciò che propriamente contrattuale non è (*infra*, par. 4).

Infine, tra i capitoli più corposi del testo c'è quello che riguarda le trasferte, e più precisamente le disposizioni che toccano le attività tecniche compiute in trasferta dai tecnici dell'azienda. Si tratta del consolidamento dell'unificazione contrattuale, compiuto a partire dall'integrativo di secondo livello del 2007, che ha inciso sulla disciplina di tale personale.

In precedenza, infatti, vigeva un contratto integrativo del personale trasfertista nel 2003 e prima ancora per esempio in quello del 1998, mentre a partire dall'accordo del 2007 e in quelli successivi la parte normativa riguardante tale personale è stata unificata in un'unica intesa che ricomprende anche la disciplina degli altri dipendenti, prevedendosi la contestualizzazione anche dal punto di vista dei documenti che non sono più quindi ora separati.

In questa sezione dell'intesa, attualmente, si disciplinano i profili riguardanti l'organizzazione del lavoro, il percorso formativo per i neoassunti in trasferta e l'indennità professionale trasferta estero: è una specifica voce retributiva riconosciuta e introdotta a partire da intese pregresse<sup>25</sup>, alla quale si aggiungono gli aspetti amministrativo-contabili riguardanti le missioni<sup>26</sup>, ed è riconosciuta al personale al raggiungimento di almeno duecento giornate di missione all'estero, o in Italia per pro-

<sup>24</sup> Riferimenti ripresi dalla *brochure* in «Diritti individuali. Con la Fiom andiamo avanti tutti assieme», RSU Fiom G.D.

<sup>25</sup> Indennità oggi riconosciuta sia al personale abitualmente impegnato in attività d'installazione, collaudo e assistenza tecnica sia al personale adibito ad altra attività in missione di trasferta all'estero per attività tecniche di supporto a montaggio e installazione e collaudo.

<sup>26</sup> Rimborso spese vitto, approvvigionamento viveri, partenza e rientri, rendicontazione trasferta in caso di ripartenza, disciplina per fine settimana in caso di missione.

getti innovativi, dopo l'inserimento lavorativo<sup>27</sup>. Con l'ultima intesa del 2017 è previsto un meccanismo articolato con riferimento alla indennità trasferta estero (giornaliera e semestrale) distinta e in aggiunta rispetto all'indennità sopra menzionata: è prevista una nuova modalità di differenziazione graduale che tiene conto della professionalità maturata per giornate effettuate all'estero, compreso il viaggio, a partire dal 1988, suddivisa in dodici «range», a cui corrispondono i giorni di trasferta del personale, graduata a seconda dell'esperienza e in base all'anno di vigenza dell'intesa, fino al 2021<sup>28</sup>.

Infine, l'intesa, siglata fino al 31 dicembre 2021 con la definizione di una quota contratto a favore delle organizzazioni sindacali firmatarie per i prestatori non iscritti alle medesime, si chiude con un'ulteriore *una tantum* da riconoscersi a tutto il personale in forza al 31 dicembre 2017 ed è previsto l'incremento del premio turno a partire dal 2018, oltre all'incremento dell'indennità di autocertificazione.

#### 4. Il “ribaltone”: indagine empirica e valutazioni nella cd. concorrenza sindacale

La contrattazione collettiva, «nata in funzione della disciplina dei termini essenziali di scambio della forza-lavoro» (Mariucci 1985, p. 231), da intendersi in questa circostanza come vera e propria «procedura di scambio» (Mariucci 1986, p. 62), risente oggi, assieme alle organizzazioni di rappresentanza dei lavoratori, della difficoltà di azione a livello globale, all'interno delle economie avanzate (Lassandari 2016: 25).

Tale difficoltà è esemplificabile, in estrema sintesi, dai seguenti «indicatori» (Cella 2016, p. 219): il *bargaining coverage*, ossia il tasso di copertura contrattuale; la spinta sempre più marcata al decentramento della contrattazione collettiva e, in parallelo, la crisi del modello nazionale-interconfederale (*infra*, par. 5); l'indebolimento della capacità di rappresentanza degli attori collettivi, sia in ragione del calo della sindacalizzazione

<sup>27</sup> Nell'accordo integrativo del 2011 la soglia era più alta, poiché «il riconoscimento si aveva solo all'acquisizione di un livello adeguato di professionalità rappresentato dall'effettuazione di almeno duecentotrenta giornate di missione all'estero dopo l'inserimento lavorativo».

<sup>28</sup> Inoltre, l'indennità trasferta Italia è rivalutata del valore dell'8% se non vi è pernottamento ed è prevista un'altra indennità *una tantum* a copertura del biennio 2016 e 2017 per missioni pregresse. Aspetti ripresi nella *brochure* in «Diritti individuali. Con la Fiom andiamo avanti tutti assieme», RSU Fiom G.D, cit.



dal lato delle organizzazioni di rappresentanza sindacale dei lavoratori<sup>29</sup>, sia in considerazione dell'uscita dalle associazioni di rappresentanza sul fronte imprenditoriale (Papa 2017, p. 105); ancora, l'aumento costante delle aree del lavoro non standard, difficilmente intercettato all'interno delle tradizionali strutture della contrattazione collettiva.

A questi indicatori si può aggiungere un fenomeno, non certamente nuovo, ma non affrontato in maniera approfondita, si può dire di cd. concorrenza sindacale: la proliferazione di sigle autonome «in conflitto» con quelle organizzazioni di rappresentanza tradizionali dei lavoratori (Fissore 2001; Mascini, Ricci 1988; *I sindacati autonomi* 1981), il cui esercizio di autonomia sindacale, nel caso di specie, viene apertamente contestato e fatto oggetto di rivendicazione nel rinnovo della RSU, aspetto che merita rilievo per due ordini di motivi.

In primo luogo, l'avvenimento si manifesta in assenza di quegli indicatori sopra menzionati: esiste un consistente tasso di copertura sindacale in G.D e si mantiene nell'intesa un coordinamento con la contrattazione collettiva nazionale di categoria di riferimento, richiamata all'interno del contratto aziendale<sup>30</sup>.

In secondo luogo, il «conflitto» avviene in presenza di una contrattazione aziendale ritenuta, dall'organizzazione esterna alla trattativa, peggiorativa per come è stata negoziata dai sindacati presenti all'interno del negoziato, in una inedita distribuzione dei ruoli: il sindacato (autonomo) *outsider*, facendosi in maniera inconsueta carico sul piano soggettivo delle esigenze del personale di più alta professionalizzazione, contesta alle organizzazioni sindacali (tradizionali) *insiders* di aver deteriorato le condizioni di lavoro. In questi termini, il «ribaltone» referendario in G.D presenta un indubbio carattere di originalità, anche se non è l'unico a quanto consta<sup>31</sup>.

<sup>29</sup> Per un approfondimento basato anche sui dati Carrieri, Feltrin 2016, p. 31.

<sup>30</sup> A titolo esemplificativo, il richiamo nel paragrafo «10. Quota contratto» alla richiesta di una quota associativa straordinaria da parte delle sigle firmatarie «sulla base della procedura già esperita in occasione del rinnovo del CCNL», non configurabile in questo caso come «tassa sindacale» del caso Pometon S.p.A., dove assumeva le caratteristiche di non volontarietà in quanto all'adesione era condizionata l'estensione dei benefici economici contrattuali e di unicità del versamento alla sola sigla sindacale firmataria e non anche a quelle dissenzienti e partecipanti alla trattativa (Mariucci 2014, p. 180).

<sup>31</sup> Si pensi al voto presso la Fabio Perini Spa di Calderara di Reno (Bo), nel marzo 2017 dove, su un totale di 142 aventi diritto, hanno votato in 105 a favore della sigla Usb eleggendo 5 delegati nella RSU; e così anche presso lo stabilimento dell'azienda Marcegaglia a Ravenna, dove il sindacato Usb si è imposto come seconda organizzazione in azienda: nell'ottobre 2017, a seguito del voto per la rappresentanza sindacale unitaria si sono avuti 255 voti per la Uilm, 182 per la Usb, 79 per la Fiom, 79 per la Fim, risultando eletti 6 delegati Uilm, 5 Usb, 2 Fiom e 2 Fim (fonte: <http://emiliaromagna.usb.it/>).



Spicca, poi, un rilevante dato, si può dire altrettanto soggettivo, che su un piano evidentemente extra-giuridico ha caratterizzato la fase referendaria, del settembre-ottobre 2017, e il rinnovo delle rappresentanze sindacali unitarie, nelle settimane successive: un ex segretario nazionale della Fiom, nel corso del 2016, ha aderito al sindacato di base Usb, divenendone una figura di primo piano nella fase di contestazione all'accordo siglato in G.D e nel successo rinnovo della RSU.

A tal proposito, se si passa ad un'osservazione empirica delle valutazioni da parte delle organizzazioni sindacali, le considerazioni prendono strade ovviamente differenti.

Interpellato sul punto, un rappresentante sindacale Fim-Cisl, mette in risalto come il problema nasca, in realtà, all'interno della rappresentanza sindacale della sigla maggioritaria in azienda, la Fiom-Cgil, con gli iscritti alla medesima sigla, in una contestazione circa una presunta mancata informazione sulla trattativa. In questo senso, si sarebbe trattato di una sorta di «strappo interno» in cui si è segnalata una mancata trasparenza dei negoziati e a cui si è aggiunto un ulteriore profilo di dissidio: l'incorporazione mal digerita della disciplina relativa al personale trasfertista all'interno dell'ipotesi di accordo del settembre 2017, personale che voleva essere oggetto di un'autonoma e distinta contrattazione rispetto a quella del personale non trasferista, mantenendo, come è avvenuto fino a un decennio prima (*supra*, par. 3), un proprio negoziato e un proprio contratto di riferimento, separato e distinto rispetto a quello degli altri dipendenti dell'azienda.

Del medesimo avviso la rappresentanza sindacale della Uilm-Uil che ha messo in evidenza come il malcontento sia nato in un'azienda dove non risultano problemi economici, semmai vi è una prospettiva di migliorare la situazione complessiva. Si ravvisa un errore «tattico» e non di merito, all'interno di un lungo negoziato, nel quale la piattaforma sindacale è stata presentata in ritardo, mentre sono emerse tematiche provenienti dall'azienda – quale il regime degli orari di lavoro – che hanno creato una forte perplessità tra i lavoratori, in particolare in quelle aree aziendali dove c'è una maggior specializzazione tecnico-produttiva.

A ciò si aggiunge, anche a parere di questa sigla sindacale, il problema irrisolto di esigenza “corporativa” del personale tecnico trasferista, che vuole mantenere, nonostante siano passati più di dieci anni dall'unificazione contrattuale, un proprio regime attraverso una propria contrattazione. In questi termini, la differenziazione, graduale sulla base dell'esperienza maturata, dell'indennità di trasferta (*supra*, par. 3), ha creato un malcontento ancora più marcato.

Non è poi da escludersi, si è aggiunto, a parere sempre della Uilm, come la ritrovata unità sindacale, a livello nazionale, con la stipulazione

del contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici del 2016, abbia creato, a livello locale, uno scontento più generale all'interno dell'area ritenuta più conflittuale del sindacato più rappresentativo in azienda, all'interno della Fiom. Tale malcontento ha portato, come conseguenza, all'adesione all'Usb. A trovare un profilo di criticità nel merito dell'accordo, a detta della medesima sigla, si può aggiungere che forse a creare dissapori sia stato il tasso di eccessiva innovatività dell'accordo che, in prossimità del referendum, non è stato capito dai lavoratori.

Interpellato al riguardo, il rappresentante sindacale Usb, segnala principalmente un problema di metodo del negoziato condotto prima ancora che una questione di contenuto dell'integrativo, in una cornice più complessiva di crisi economica, politica e sociale delle organizzazioni sindacali tradizionali di rappresentanza.

Per quanto riguarda la questione di metodo, si è ravvisata una scarsa informazione e un'assenza di trasparenza nella conduzione della trattativa sindacale, durata più di un anno e mezzo con una rappresentanza sindacale unitaria anch'essa scaduta da tempo e la presenza di un unico e vero sindacato di riferimento nell'azienda, ossia la Fiom, aspetto che ha portato, a detta del rappresentante sindacale della Usb, i lavoratori a vedere coincidere la rappresentanza sindacale con l'azienda, in cui la prima ha «difeso» le richieste della seconda<sup>32</sup>.

Per quanto attiene, invece, al contenuto di ciò che è stato sottoscritto nell'integrativo, vi sono una serie di profili ritenuti dall'Usb critici: l'apertura all'orario flessibile è volta a contenere implicitamente l'orario di lavoro straordinario<sup>33</sup>, ponendo una questione di superamento del lavoro misurato sul tempo verso un lavoro misurato sulla quantità di lavoro, che può creare, a detta dell'organizzazione sindacale autonoma, notevoli problemi di coordinamento sul lavoro da svolgere<sup>34</sup>; ancora, la presenza del *People Performance Dialogue* rappresenta, di fatto, l'indicazione di una voce economica individuale e discrezionale riconosciuta dall'azienda; in ultimo, la presenza dentro l'intesa di una disciplina riguardante il personale trasfertista, non accettata da costoro. Si è, quindi, trattato di un malcontento intercettato

<sup>32</sup> «Capisco che può sembra assurdo spaccarsi tra lavoratori in una fabbrica come questa [...] ma ci si è spinti troppo avanti nella condivisione con l'azienda, senza pensare che il solco tracciato qui rappresenta un precedente pericoloso per fabbriche che non si trovano nelle stesse condizioni di GD» nelle parole del segretario Usb, così riportate in Patucchi M., cit. alla nota 2.

<sup>33</sup> Esperienze simili vengono riprese sul piano empirico da Della Rocca 2018, p. 258.

<sup>34</sup> «A regime non sarà più una scelta volontaria. Senza contare cit. alla nota 2. i problemi organizzativi», hanno dichiarato i lavoratori, così riportato da Vorcelli V., cit.

dal sindacato autonomo e incanalato nel referendum sull'intesa e poi nel rinnovo della RSU<sup>35</sup>.

Interpellata al riguardo, la rappresentanza sindacale Fiom ha messo in evidenza come la questione del "ribaltone" vada impostata, nel metodo, a partire dal fatto che il voto referendario sugli accordi è possibile grazie all'intesa siglata separatamente dalla sola organizzazione sindacale dei metalmeccanici Cgil nel 2011 in azienda<sup>36</sup>: è ritenuto un elemento di acquisizione di democrazia in azienda, aspetto dato per scontato dai lavoratori e semmai, invece, da parte della Fiom, si ritiene insolito aver costituito un "comitato del no" all'intesa.

Sul piano dei contenuti, la Fiom ritiene che non siano stati valorizzati in positivo una serie di punti come l'inedita disciplina degli appalti che rappresenta l'obiettivo per le tute blu della Cgil di ricomposizione del lavoro, così come il presidio sindacale sull'alternanza scuola-lavoro. Si è rilevato, poi, che uno dei profili di maggior contrasto, ossia la ridefinizione degli orari di lavoro, sia stato portato dall'azienda all'interno del tavolo negoziale: a detta della Fiom, volendo l'azienda mantenere comunque la volontarietà del nuovo sistema degli orari, per non creare dissapori tra i lavoratori, nei fatti poi il malcontento si è manifestato, almeno nell'immediato, con le consultazioni referendarie.

Sull'aspetto del *People Performance Dialogue*, tale riconoscimento individuale è una quota aggiuntiva al premio di risultato negoziato e distinto rispetto a quest'ultimo, definito volutamente nell'intesa in una parte differente. Così come viene respinta, da parte della Fiom, la critica alla razionalizzazione dell'indennità di trasferta, rispetto alla quale ora si premia l'esperienza in maniera ritenuta dinamica ed estesa soggettivamente agli uffici tecnici.

Nonostante ciò, si sono incanalati due dissensi parziali (orari e trasferte) che sommandosi hanno creato un malcontento ampio secondo i

<sup>35</sup> Come riportano le testate giornalistiche l'organizzazione sindacale Usb ha avuto dalla sua parte «la quasi totalità dei 350 montatori trasfertisti del gruppo, tecnici di alta competenza che girano il mondo a installare impianti super-complessi», così Vesentini I., *cit.*

<sup>36</sup> L'accordo integrativo del dicembre 2011 affermava che «la sottoscrizione di ogni accordo sindacale a conclusione di trattative, sia conseguenti alla presentazione di piattaforme sindacali secondo le modalità sopra descritte sia svoltesi nell'ambito di procedure di informazione e consultazione previste da leggi o contratti collettivi, avverrà per conto delle organizzazioni e rappresentanze sindacali e della stessa azienda solo a seguito della sottoposizione al referendum dell'ipotesi di accordo ed alla sua approvazione dalla maggioranza dei lavoratori (ovvero a seguito di voto favorevole della maggioranza dei lavoratori interessati dopo l'illustrazione in assemblea indetta da qualunque dei sindacati o delle rappresentanze sindacali ed aperte alla partecipazione di tutti i lavoratori destinatari della disciplina oggetto di contrattazione)».

rappresentanti della Fiom<sup>37</sup>. In ogni caso, si tratta di un accordo avanzato, ma ciò non è bastato, considerando che si è in presenza di un «attacco politico», a detta della Fiom, frutto di un «populismo sindacale», a cui si è aggiunto in partenza un «clima di sospetto» per l'assenza di conflittualità negli ultimi anni con l'azienda, la quale unilateralmente opera già a favore del welfare aziendale, risultando pertanto forse non chiara la percezione ai lavoratori di quanta azione negoziale sindacale in tema vi sia.

Sullo sfondo, va tenuto in conto come l'azienda sia profondamente cambiata, anche per le modalità di prodotto che vengono richieste e fatte, nella quale, sul lato occupazionale, i profili professionali tendono sempre più alla specializzazione. Rispetto a ciò la Fiom «rivendica» un proprio ruolo non corporativo, nella capacità di seguire l'evoluzione tecnologica, sia essa di Industria 4.0 o riguardante lo sviluppo dello *smart working*, quindi di una contrattazione nel cambiamento che si occupa di diversi aspetti della vita lavorativa.

Alla luce di questa indagine empirica, si conferma l'idea di «arcipelago» vasto e composito (Manghi 2001, p. 7) del sindacato autonomo e il relativo malcontento rispetto alle organizzazioni tradizionali di rappresentanza, malcontento di cui, nel caso concreto, si è fatta portatrice un'organizzazione quale l'Usb, mai presente nella rappresentanza sindacale unitaria, nonché nelle trattative negoziali fino al 2017: è forse un paradosso ma tale tipo di sindacalismo, non propriamente a tutela dei profili più specializzati, è stato in grado di farsi portatore di interessi in una realtà economica avanzata e per personale di alto livello, come nel caso in esame i lavoratori trasfertisti e i livelli più alti.

All'interno dell'indagine empirica è stato possibile mettere in luce come proprio certe tematiche «calde», quali la ridefinizione degli orari di lavoro, ancorché oggetto di sottoscrizione nell'intesa, non siano state tematiche «portate», *ex ante*, dalle organizzazioni di rappresentanza dei lavoratori presenti al tavolo, bensì dall'azienda, con ciò creando una spirale di contrasto, *ex post*, da parte di chi era – e ora non è più – fuori dal tavolo negoziale.

<sup>37</sup> A parziale conferma la lettera pubblicata di un dipendente G.D sul sito di Pietro Ichino, riportando i seguenti dati: «in Gd i settimi livelli e i quadri sono 481. Poi ci sono 274 tecnici trasfertisti che – da subito e pubblicamente – hanno espresso parere negativo all'accordo per motivi economici e di qualità del lavoro. La somma di questi due gruppi di lavoratori, ai quali il nuovo accordo impone un sacrificio in termini di flessibilità e autogestione dell'orario non compensata a sufficienza dall'aumento del premio, a mio avviso è più che sufficiente per spiegare i 708 «no» al referendum, senza bisogno di pensare né a una manifestazione di ribellismo irrazionale contro l'establishment sindacale tradizionale, né a un aumento di consensi per il sindacalismo di base», *lettera di un dipendente della GD*, in [www.pietroichino.it](http://www.pietroichino.it).

In questi termini, si può dire che ha ripreso piede un «sindacalismo di opposizione» a scapito di un «sindacalismo negoziatore», dove è mancato, o comunque non si è avuto del tutto, quel momento negoziale «che si articola verso il basso, si specializza tendendo a penetrare nel tessuto produttivo, e che perciò lo spirito rivendicativo negoziale viene assunto da migliaia di protagonisti anziché da un ristrettissimo vertice di negoziatori» (Manghi 1977, p. 16), come parrebbe, invece, emergere in particolare su alcune tematiche, nel caso in esame, anche in ragione della lunga durata del negoziato.

### 5. *Considerazioni conclusive*

È noto come la contrattazione aziendale «è sicuramente stata una conquista del movimento sindacale», il quale a sua volta ha nel suo dna una «storia di compromessi» (Romagnoli, Treu 1977, p. 216).

Alla luce di quanto visto, non si può che constatare il susseguirsi di avvenimenti che gettano un'ombra sull'assetto consolidato e sul compromesso delle relazioni sindacali a partire da questo caso aziendale, assetto, perlomeno nei suoi profili procedurali, che presenta elementi che riflettono uno stato dell'arte problematico e da valutare in prospettiva, se visto alla luce dell'esito dell'autunno "caldo" 2017 e dal più recente sciopero avvenuto in azienda<sup>38</sup>.

È sempre attuale quella considerazione che al tempo si fece sulla difficoltà, rispetto ad un tempo, di «pretendere un'analogia fiducia nella vitalità del metodo negoziale, per quanto la contrattazione collettiva resti un fenomeno di indubbia rilevanza, al di là della ciclica variazione e dei suoi limiti di intervento», ancorché non sia più un «fenomeno in ascesa e strumento privilegiato della prospettiva pluralistica, in una visione rassicurante dello sviluppo» (Mariucci 1985, p. 63)<sup>39</sup>.

In questo caso aziendale, la sfera di appartenenza al mercato della contrattazione collettiva, nel subire «i condizionamenti del variabile gioco delle forze economiche e dei processi di innovazione socio-produttiva», è certamente prevalsa rispetto alla sfera di appartenenza politica della stessa e rispetto alla logica dei movimenti, di cui la contrattazione collettiva è espressione (Mariucci 1985, p. 14).

<sup>38</sup> Lo sciopero di quattro ore, all'interno di un pacchetto di quaranta ore, proclamato e avvenuto il 22 marzo 2018.

<sup>39</sup> Il riferimento, ovviamente in positivo a metà degli anni ottanta, era alla nota ricerca sull'esperienza contrattuale nel settore siderurgico e minerario degli anni cinquanta e sessanta (Giugni, 1964).



In termini generali, la difficoltà di tenere il passo dell'evoluzione tecnologico-produttiva risulta ancora più evidente per la contrattazione collettiva e, per certi versi, allarmante, in una fase come quella attuale, sia si tratti di quella nazionale sia di quella decentrata. Da un lato, nonostante gli sforzi delle confederazioni nazionali<sup>40</sup>, vi è un livello nazionale-categoriale dilagante e con una preoccupante proliferazione dei soggetti contraenti (Gottardi 2016, p. 884; Olini 2016, p. 417 ss.) che fanno emergere più di un dubbio circa il rischio di trovarsi in una situazione di accordi, come si disse anni fa, «stipulati, in diverse zone, da parte di organizzazioni datoriali e di lavoratori di dubbia rappresentatività e con un contenuto fortemente al ribasso rispetto al contratto stipulato per la categoria dai sindacati aderenti alla Triplice», ossia i cd. «contratti pirata» (Pera 1997, p. 381; sul fenomeno anche Gottardi 1997, p. 21; Lassandari 1997, p. 261; Maresca 2010, p. 31; da ultimo, Ciucciovino 2018, p. 227 ss.). Dall'altro lato, l'esponentiale aumento quantitativo della contrattazione collettiva di produttività, che può beneficiare degli sgravi fiscali e/o contributivi, fortemente incentivata a partire dalla legge di Stabilità per il 2016 e successivamente estesa negli anni seguenti (Leonardi 2017, p. 361; Sacchi 2017)<sup>41</sup>.

A tal proposito, si tratta di una contrattazione, sia nazionale che decentrata, rispetto alla quale una “conoscenza sistematica” risulta problematica già *ab origine*, o quantomeno i risultati di ciò che si analizza non possono che inevitabilmente risultare parziali, a meno che non si operi attraverso un coordinamento compiuto dalle istituzioni pubbliche, per esempio il CNEL, come di recente suggerito (Alessi 2017, p. 27), magari avvalendosi ampiamente delle risorse digitali e telematiche che la rete internet oggi offre rispetto ad un tempo.

Anche per queste ragioni, (ri)partire da un caso aziendale, e più specificamente da un contratto aziendale<sup>42</sup>, la cui vicenda presenta elementi del tutto singolari sul piano delle relazioni sindacali, può fornire indicazioni utili per la riflessione e per la conoscenza delle prassi negoziali, se

<sup>40</sup> In questo senso va da ultimo il cd. Patto della Fabbrica, siglato il 9 marzo 2018.

<sup>41</sup> Ne è una spia la Circolare n. 3 del 25 gennaio 2018 dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro sull'attività di vigilanza in merito alla mancata applicazione dei contratti collettivi sottoscritti da organizzazioni comprativamente più rappresentative sul piano nazionale.

<sup>42</sup> Un tentativo in questo senso è la combinazione di metodo tra ricerca qualitativa e ricerca quantitativa che ci si prefigge nella ricerca «REGIA – Globalizzazione e Digitalizzazione delle Relazioni Giuridiche in Azienda». Polo scientifico e didattico Studi sull'Impresa, Vicenza – Dipartimento di Scienze Giuridiche, Università degli Studi di Verona), in [www.progettoregia.it](http://www.progettoregia.it), su cui cfr. Mattei 2018, p. 59 ss.



letti alla luce dei cambiamenti che investono da dentro sia l'organizzazione di rappresentanza dei lavoratori sia quella dei datori<sup>43</sup>: è sempre attuale il monito di chi ha osservato come «l'approfondimento critico della realtà con alternative fatte di cose e di dati concreti» può forse essere, ancora oggi, il canale per «stimolare una discussione basata su avvenimenti, non su parole» (Giugni 1968, p. 26), come questa indagine ha cercato di compiere.

### *Riferimenti bibliografici*

- Albini P. (2017), *A proposito di rappresentanza datoriale*, in DLRI, p. 265.
- Alessi C. (2017), *Introduzione*, in *Ragioni e passioni della contrattazione collettiva di secondo livello* (2017), a cura di C. Alessi, L. Guaglianone, Roma: Aracne, p. 9.
- Balandi G.G. (2007), *Formazione e contratto di lavoro*, in DLRI, p. 135.
- Bavaro V. (2017a), *Il contratto nazionale dei metalmeccanici 2016: una prospettiva sulle relazioni industriali italiane*, in DLRI, p. 729.
- Bavaro V. (2017b), *Sulla prassi e le tendenze delle relazioni industriali decentrate in Italia (a proposito di un'indagine territoriale)*, in DRI, p. 13.
- Bianchi P., Barbieri M., Caruso B., Valente L. (rispondono) (2016), *Tre domande e quattro risposte sul governo del mercato*, a cura di L. Mariucci, in LD, p. 193.
- Bulgarelli M. (2017), *La contrattazione aziendale nel cambiamento*, in [https://www.rivistailmulino.it/news/newsitem/index/Item/News:NEWS\\_ITEM:4188](https://www.rivistailmulino.it/news/newsitem/index/Item/News:NEWS_ITEM:4188), 30 novembre 2017.
- Carrieri M. (2014), *Come promuovere la rappresentanza sindacale*, in DLRI, p. 151.
- Carrieri M., Feltrin P. (2016), *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza d'oggi*, Roma: Donzelli.
- Cella G.P. (2016), *Quale futuro per la contrattazione collettiva?*, in DLRI, p. 217.
- Chiaromonte W., Vallauri M.L. (2018), *Secondo welfare e welfare aziendale: un'introduzione*, in *Modelli ed esperienze di welfare aziendale* (2018), a cura di W. Chiaromonte, M.L. Vallauri, Torino: Giappichelli, p. 1.
- Ciucciovino S. (2018), *Mettere ordine nella giungla dei ccnl: un'esigenza indifferibile*, in DLRI, p. 227.
- Del Punta R. (2018), *Un diritto per il lavoro 4.0*, in *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative* (2018), a cura di A. Cipriani, L. Gramolati, G. Mari, Firenze: Firenze University Press, p. 225.
- Della Rocca G. (2018), *Il lavoro in digitale, il tempo e gli orari: la crisi del sistema degli orari standard*, in *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le tra-*

<sup>43</sup> La rappresentanza dei lavoratori è oggi pensata in una logica di «contaminazione» tra esperienza categoriale e sociale-territoriale (Sateriale 2017, p. 727), mentre per l'organizzazione di rappresentanza datoriale è ben presente che «il terreno di gioco è cambiato» (Albini 2017, p. 265).

- sformazioni delle attività lavorative* (2018), a cura di A. Cipriani, L. Gramolati, G. Mari, Firenze: Firenze University Press, p. 251.
- Fioni F. (2017), *Storie di azione e contrattazione collettiva. La contrattazione collettiva incontra l'Industry 4.0: l'esempio di G.D.*, in *Bollettino ADAPT*, n. 37, 6 novembre 2017 (<http://www.bollettinoadapt.it>)
- Gottardi D. (1997), *Significato e anomalia di un contratto*, in *LI*, p. 21.
- Gottardi D. (2013), *Nota a contratto: l'accordo Pometon S.p.a. nello specchio rotto delle relazioni sindacali*, in *LD*, p. 269.
- Gottardi D. (2016), *La contrattazione collettiva tra destrutturazione e ri-regolazione*, in *LD*, p. 877 ss.
- Giugni G. (1964), *L'evoluzione della contrattazione collettiva nelle industrie siderurgiche e minerarie (1953-1963)*, Milano: Giuffrè.
- Giugni G. (1968), *Introduzione*, in *Contrattazione e partecipazione. Studio di relazioni industriali in una azienda italiana* (1968), di U. Romagnoli, Bologna: Il Mulino, p. 7.
- I sindacati autonomi. Particolarismo e strategie confederali negli anni settanta* (1981), a cura di S. Stefanelli, Bari: De Donato.
- Lassandari A. (1997), *Pluralità di contratti collettivi nazionali per la medesima categoria*, in *LD*, p. 261.
- Lassandari A. (2016), *Il sindacato, la globalizzazione e l'interesse collettivo transnazionale*, in *L'idea del diritto del lavoro, oggi. In ricordo di Giorgio Ghezzi* (2016), a cura di A. Perulli, Milano: Wolters Kluwer Cedam, p. 23.
- Leccese V. (2012), *Il diritto sindacale al tempo della crisi. Intervento eteronomo e profili di legittimità costituzionale*, in *DLRI*, p. 479 ss.
- Leonardi M. (2017), *Le nuove norme sui premi di produttività e il welfare aziendale*, in *Salari, produttività, disuguaglianze. Verso un nuovo modello contrattuale?* (2017), a cura di C. Dell'Aringa, C. Lucifora, T. Treu, Bologna: il Mulino, p. 361 ss.
- Mancini C. (2017), *Contrattazione della Formazione per Industria 4.0: il caso delle aziende metalmeccaniche dell'Emilia Romagna*, in *Bollettino ADAPT*, n. 42, 11 dicembre 2017 (<http://www.bollettinoadapt.it>)
- Manghi B. (1977), *Declinare crescendo. Note critiche dall'interno del sindacato*, Bologna: Il Mulino.
- Manghi B. (2001), *Fismic da conoscere*, in *Dentro la Fiat. Il Sida-Fismic. Un sindacato aziendale* (2001), di G. Fissore, Roma: Edizioni Lavoro.
- Maresca A. (2010), *Accordi collettivi separati: tra libertà contrattuale e democrazia sindacale*, in *RIDL*, p. 29.
- Mariucci L. (1985), *La contrattazione collettiva*, Bologna: Il Mulino.
- Mariucci L. (1986), *Il progetto «Saturn» nel quadro delle relazioni sindacali americane*, in *Progetto Saturno. Una rivoluzione nel modo di produrre* (1986), di O. Marchisio, L. Mariucci, Genova: Costa & Nolan, p. 27 ss.
- Mariucci L. (2014), *Il situazionismo contrattuale: note sul caso Pometon*, in *DLRI*, p. 175.
- Mariucci L. (2016), *Culture e dottrine del giuslavorismo*, in *LD*, p. 585 ss.
- Mascini M., Ricci M. (1988), *Dai decimali ai Cobas*, Roma: Cedis editrice.
- Marzot N. (2017), *I servizi socio-assistenziali nella società borghese*, in *Architettura per un'idea. Mattei e Olivetti tra welfare aziendale e innovazione sociale* (2017), a cura di P. Cesari, Bologna: Il Mulino, p. 129.
- Mattei A. (2018), *Welfare, contrattazione e scambio: regole e prassi*, in *DLM*, p. 59.

- Olini G. (2016), *I contratti nazionali: quanti sono e perché crescono*, in *DLRI*, p. 41.
- Orlandini M. (2014), *Modelli di welfare aziendale e vettori di azione territoriale a Bologna*, in *Attori e territori del welfare. Innovazioni nel welfare aziendale e nelle politiche di contrasto all'impoverimento* (2014), a cura di R. Rizza, F. Bonvicini, Milano: Franco Angeli, p. 117.
- Papa V. (2017), *L'attività sindacale delle organizzazioni datoriali*, Milano: Giuffrè.
- Pera G. (1997), *Note sui contratti collettivi 'pirata'*, in *RIDL*, p. 381.
- Peruzzi M. (2017), *Sicurezza e agilità: quale tutela per lo smart worker?*, in *DSL*, p. 1, (<http://ojs.uniurb.it/index.php/dsl>)
- Proia G. (2014), *Sul contributo di adesione contrattuale*, in *DLRI*, p. 167.
- Romagnoli U., Treu T. (1977), *I sindacati in Italia: storia di una strategia (1945-1976)*, Bologna: Il Mulino.
- Rinaldini F. (2012), *Esperienze di welfare aziendale. Tre casi in Emilia-Romagna*, in *IRES Emilia-Romagna* (<http://www.er.cgil.it/flex/cm/pages/ServeAttachment.php/L/IT/D/8%252F6%252F4%252FD.d59e07eb5c1849d08a90/P/BLOB%3AID%3D153/E/pdf>).
- Sacchi S. (2017), *Il futuro del lavoro tra squilibri vecchi e nuovi La necessità di politiche strutturali*, in *Rapporto su Mercato del Lavoro e Contrattazione Collettiva 2016-2017*, CNEL, Roma, 6 dicembre 2017 (<https://inapp.org/sites/default/files/CNEL%20Sacchi%206.12.2017.pdf>).
- Sateriale G. (2017), *Ripensare la contrattazione*, in *DRI*, p. 710.
- Schwab K. (2016), *La quarta rivoluzione industriale*, Milano: FrancoAngeli.
- Tiraboschi M., Seghezzi F. (2016), *Il Piano nazionale Industria 4.0: una lettura lavoristica*, in *LLI*, p. 3.
- Tiraboschi M. (2018), *Contrattare l'algoritmo: prime esperienze*, in *Contratti & Contrattazione Collettiva*, p. 4.
- Treu T. (2018), *La contrattazione collettiva in Europa*, in *DRI*, p. 371.
- Tullini P. (2017), *La digitalizzazione del lavoro, la produzione intelligente e il controllo tecnologico nell'impresa*, in *Web e lavoro. Profili evolutivi di tutela* (2017), a cura di P. Tullini, Torino: Giappichelli, p. 3.
- Un diritto per il lavoro 4.0*, in *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative* (2018), a cura di A. Cipriani, L. Gramolati, G. Mari, Firenze: Firenze University Press.
- Weiss M. (2016), *Digitalizzazione: sfide e prospettive per il diritto del lavoro*, in *DRI*, p. 651.
- Welfare aziendale 2.0* (2016), a cura di T. Treu, Milano: Wolters Kluwer Ipsoa.
- Zoppoli L. (a cura di) (1994), *Retribuzione incentivante e rapporti di lavoro*, Milano: Giuffrè.

## **The G.D agreement and the reversals in industrial relation, by Alberto Mattei**

The contribution analyzes the case of the collective bargaining agreement signed by G.D company and the trade unions, highlighting the juridical aspects of the agreement and making an empirical analysis of the

union's assessment after the «overturning» with the election of the unified trade union representation. In particular, the essay highlights the salient aspects related to the contents and to the method of negotiation about which the trade unions are divided.

*Keywords:* collective bargaining; trade unions; empirical analysis

Alberto Mattei è assegnista di ricerca di diritto del lavoro nell'Università di Verona (Dipartimento di Scienze Giuridiche, Via Carlo Montanari 9, 37122 Verona – Italy) [alberto.mattei@univr.it](mailto:alberto.mattei@univr.it)

