

OSSERVATORIO EBLI  
SULLA CONTRATTAZIONE  
DI SECONDO LIVELLO

**1° RAPPORTO SULLA  
CONTRATTAZIONE  
DI SECONDO LIVELLO  
NELLE LAVANDERIE  
INDUSTRIALI**



## SOMMARIO

Introduzione, 1

1. La contrattazione di secondo livello italiana nella sua evoluzione storica, 2
    - 1.1 *L'evoluzione storica della contrattazione di secondo livello all'interno del modello contrattuale italiano*, 2
    - 1.2 *Verso un modello contrattuale di decentramento controllato e coordinato*, 5
  2. La contrattazione decentrata in Italia: principali istituti e diffusione territoriale, 8
    - 2.1 *Le funzioni della contrattazione di secondo livello del modello contrattuale italiano*, 8
    - 2.2 *Verso un modello contrattuale di decentramento controllato e coordinato*, 12
  3. La contrattazione integrativa nelle lavanderie industriali, 15
    - 3.1 *Una panoramica sulle principali dinamiche della contrattazione di secondo livello nelle lavanderie industriali*, 15
    - 3.2 *L'integrazione salariale come principale elemento nella contrattazione di secondo livello*, 20
    - 3.3 *Mercato del lavoro, organizzazione e tutte le altre materie relative alla parte normativa*, 23
  4. Determinanti per la stipola degli accordi di secondo livello: la parola alle imprese, 27
    - 4.1 *Perché molte imprese non hanno dato luogo a forme di contrattazione di secondo livello*, 27
    - 4.2 *Strumenti a sostegno della contrattazione*, 30
  5. Conclusioni, 34
- Bibliografia, 35

Realizzato da  
**Umberto  
Bettarini**  
**Clemente  
Tartaglione**

Progetto grafico  
**Guido Giobbi**



Finito di scrivere  
**novembre 2019**

## Introduzione

Se per tutto il novecento economisti e sociologi si sono interrogati sugli effetti della contrattazione collettiva rispetto al mercato del lavoro e alle performance economiche delle imprese, negli ultimi anni questo tema si è arricchito rivolgendo una particolare attenzione alla dimensione della contrattazione integrativa di secondo livello. Il Protocollo sottoscritto dalle parti sociali e il governo il 23 luglio del 1993 e il successivo Accordo interconfederale del 15 Aprile 2009 nel definire l'assetto delle relazioni industriali hanno contribuito alla proliferazione della contrattazione di secondo livello nelle imprese italiane. Inoltre, il testo unico sulla rappresentanza sottoscritto il 10 gennaio 2014 tra la CGIL CISL e UIL insieme a Confindustria, e successivamente modificato nell'accordo del 4 luglio 2017, definisce i soggetti titolari della contrattazione e le modalità di calcolo del loro livello di rappresentatività al fine di rendere la contrattazione pienamente efficace ed esigibile da tutti i lavoratori. Infine, grazie all'accordo denominato Contenuti e indirizzi delle relazioni industriali e della contrattazione collettiva di Confindustria, CGIL, CISL e UIL, sottoscritto il 9 marzo 2018 a seguito dell'intesa raggiunta il 28 febbraio 2018, la contrattazione di secondo livello è stata inserita all'interno di un quadro strategico definito e accresciuto di nuovi compiti e priorità.

Il processo che ha portato dalla creazione della contrattazione decentrata fino alla sua estensione quantitativa e soprattutto quantitativa - intesa sia come esigibilità e efficacia, sia come ampiezza dei temi trattati - non è stato trainato esclusivamente dalle parti sociali, ma ha visto anche un progressivo sostegno legislativo.

Le scelte delle organizzazioni sindacali e datoriali, infatti, sono state sostenute anche dal legislatore nazionale il quale a partire dalla fine degli anni novanta, ha cercato di incentivare la diffusione di questa pratica introducendo una legislazione premiante, sia in termini di decontribuzione sui premi legati alla produttività, sia di sgravi fiscali.

La combinazione di questi due elementi ha di fatto reso la contrattazione di secondo livello un pilastro importante delle relazioni industriali italiane e uno strumento sempre più diffuso grazie al quale le imprese provano a regolare collegialmente alcuni problemi chiave come l'aumento della produttività, la gestione della flessibilità, la riduzione dell'assenteismo, la costruzione di strumenti di confronto tra management e forza lavoro.

Questa proliferazione dei contratti collettivi integrativi aziendali ha coinvolto tutti i settori dell'economia italiana tanto da indurre l'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) insieme al Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL) ad avviare nel 2012 un accordo di collaborazione per realizzare un'indagine sul territorio nazionale volta a raccogliere gli accordi stipulati e ad analizzarli rispetto ai loro contenuti principali.

Il presente rapporto di ricerca, perciò, si inserisce in questa nuova fase di sviluppo della contrattazione decentrata, nella quale per la prima volta in Italia disponiamo di dati puntuali rispetto alla portata di tale fenomeno. In particolare, il focus del nostro lavoro sarà orientato a tratteggiare come questa pratica si articola all'interno di un settore, quello delle lavanderie industriali, che per tipologia di servizi e mercato esprime necessità specifiche che la contrattazione decentrata può aiutare a risolvere. Si tratta, in-

fatti, di un lavoro analitico promosso dall'EBLI, l'ente bilaterale delle lavanderie industriali, che si inserisce all'interno di un progetto più articolato grazie al quale è stato realizzato un osservatorio di settore sulla contrattazione di secondo livello. La creazione di questo osservatorio ha consentito di raccogliere i diversi accordi collettivi siglati dalle parti sociali negli ultimi anni e di distribuire questionari alle imprese per capire i loro comportamenti rispetto a questi temi. Il presente rapporto di ricerca, perciò, si configura come lo strumento analitico dell'osservatorio e si affianca ad altri prodotti di ricerca che proveranno ad aiutare le parti sociali nelle loro future negoziazioni.

Nello specifico, grazie all'ausilio della letteratura e dei dati raccolti congiuntamente dall'Istat e dal Cnel, in questo rapporto di ricerca proveremo a tratteggiare alcune delle principali dinamiche in corso rispetto alla contrattazione collettiva di secondo livello nei settori produttivi italiani. Si tratta di un lavoro propedeutico alla lettura dei dati da noi raccolti attraverso l'osservatorio sulla contrattazione di secondo livello nelle lavanderie industriali. Questi, infatti, oltre a essere presentati per mettere in evidenza le principali tendenze in corso sulla contrattazione di secondo livello, saranno contestualizzate all'interno dei dati raccolti sui settori manifatturieri italiani.

Infine, per fornire un quadro analitico più completo, l'ultima parte di questo lavoro proverà a concentrarsi sulle ragioni che hanno spinto le parti sociali a negoziare o a non negoziare accordi collettivi di secondo livello.

Attraverso i dati raccolti con un questionario che abbiamo somministrato alle diverse imprese che compongono la galassia delle lavanderie industriali, infatti, ricostruiremo gli aspetti motivazionali e i bisogni che le imprese manifestano rispetto al tema della contrattazione integrativa.

## **1. La contrattazione di secondo livello italiana nella sua evoluzione storica**

### ***1.1 L'evoluzione storica della contrattazione di secondo livello all'interno del modello contrattuale italiano***

La contrattazione collettiva di secondo livello è diventata negli ultimi anni uno strumento importante nella regolazione dei rapporti di lavoro e nella gestione delle relazioni industriali. Secondo il rapporto stilato dall'Istat e dal Cnel (2015), il 31,6% delle imprese italiane del settore privato con oltre 10 dipendenti ha introdotto integrazioni retributive e altri istituti contrattuali derivanti da accordi di secondo livello. Tuttavia, se oggi la contrattazione di secondo livello appare come un elemento consolidato all'interno del modello di relazioni industriali, tale strumento non ha avuto un percorso di sviluppo lineare.

Occorre, infatti, precisare come “ogni contratto collettivo è l'esito di un processo negoziale attraverso il quale i sindacati dei lavoratori e le associazioni dei datori di lavoro, ricorrendo ai mezzi di pressione di cui dispongono e definiscono congiuntamente la regolamentazione dei rapporti individuali e collettivi di lavoro” (Giugni 2014).

In quest'ottica, quindi, la struttura contrattuale è sempre frutto di un delicato equilibrio

*Il 31,6%  
delle imprese  
italiane del settore  
privato con più di 10  
dipendenti applica la  
contrattazione  
di secondo livello*

tra diversi fattori di natura economica, politica e sociale. Ci riferiamo, ad esempio, alla struttura delle imprese presenti sul territorio, alla fase economica, alle tendenze culturali e politiche dominanti, ai rapporti di forza tra le organizzazioni sindacali e quelle datoriali. Questi fattori consentono l'affermarsi di un determinato modello di relazioni industriali e determinano il suo cambiamento nel tempo.

In questa prospettiva, il modello di relazioni industriali italiano ha assunto un assetto articolato su più livelli in cui in base al periodo storico e alle caratteristiche sia del mercato che dei rapporti di forza tra le organizzazioni sindacali e datoriali ha visto affermarsi di un livello rispetto agli altri.

L'assetto della contrattazione collettiva italiana, infatti, si struttura su tre principali livelli: l'accordo interconfederale, il contratto collettivo nazionale di categoria e la contrattazione decentrata di natura aziendale e/o territoriale.

Il livello negoziale più elevato per ambito di applicazione è quello dell'accordo interconfederale. Si tratta di intese tra le organizzazioni sindacali e le associazioni datoriali a livello nazionale che disciplinano gli aspetti più generali concernenti sia le regole negoziali che i principali istituti del mercato del lavoro.

Il contratto collettivo nazionale di categoria, invece, rappresenta il perno centrale del sistema in quanto regola i rapporti di lavoro all'interno di ciascun settore produttivo. Attraverso questo livello negoziale vengono stabiliti i minimi retributivi, i diritti sindacali, i turni, le ferie, i permessi e ogni altro tema che coinvolga il rapporto di lavoro. Più recentemente, questo livello negoziale ha cominciato ad occuparsi anche di un aspetto fondamentale come quello del welfare integrativo.

Infine, la contrattazione di secondo livello regola i rapporti di lavoro a livello aziendale o territoriale integrando le disposizioni previste dalla contrattazione nazionale e adattando le previsioni generali alle esigenze concrete legate alla produzione o alle specificità territoriali. I tre pilastri della contrattazione collettiva richiamati hanno nel tempo mutato il loro rapporto e la loro importanza rispetto al modello di relazioni industriali. Al fine di approfondire il ruolo che oggi ricopre la contrattazione di secondo livello, di seguito proveremo a tratteggiare le principali linee evolutive del sistema contrattuale italiano dal dopoguerra ad oggi, analizzando il loro rapporto e l'importanza che ciascun livello ha assunto nelle diverse fasi storiche.

La prima fase delle relazioni industriali dal dopoguerra ad oggi è quella che va dalla proclamazione della Repubblica alla fine degli anni cinquanta. Si tratta di un momento storico particolare, con un paese dilaniato dalla guerra e dalla dittatura, con le principali infrastrutture che necessitano di essere ricostruite e in un contesto dalle forti pressioni politiche internazionali. In questi anni difficili, si consuma, inoltre, la scissione all'interno del movimento sindacale che di fatto contribuisce ad un ulteriore indebolimento del sindacato il quale, appena uscito dalla clandestinità, avrebbe necessitato di un periodo di stabilità per strutturarsi lungo tutto il territorio. Proprio questi elementi sono la ragione per cui le parti sociali optano in via quasi del tutto esclusiva per una contrattazione basata sugli accordi interconfederali. Attraverso questa modalità di confronto, infatti, è possibile

regolare le esigenze essenziali e comuni a tutti i lavoratori. La contrattazione nazionale di categoria, invece, non si diffonde in maniera capillare e i rinnovi contrattuali avvengono con molti anni di ritardo. Infine, la contrattazione di secondo livello non è formalmente riconosciuta, anche se si segnalano alcune esperienze informali praticate dalle commissioni interne.

Questa fase di massimo centralismo delle relazioni industriali va via via allentandosi con il giungere dei primi anni sessanta. In quegli anni, infatti, si è delineato quello che poi è diventato il fulcro del nostro modello contrattuale: il predominio della contrattazione nazionale di categoria e il riconoscimento della contrattazione di secondo livello come strumento integrativo. L'accordo interconfederale del 1962, infatti, introduce una struttura contrattuale articolata composta dai tre livelli sopra richiamati, riconoscendo così per la prima volta dal punto di vista formale la contrattazione di secondo livello e stabilendo il primato della contrattazione nazionale di categoria. In cambio del riconoscimento della contrattazione di secondo livello, che in termini pratici significa una rinnovata agibilità sindacale dentro i luoghi di lavoro, i sindacati sottoscrivono clausole di pace sindacale in cui si impegnano con le controparti a non organizzare mobilitazioni prima della scadenza dei contratti collettivi.

Quello delineato dall'accordo interconfederale del 1962 è un modello ancora molto accentrato in cui la contrattazione di secondo livello è limitata ad alcune materie specifiche, ma soprattutto è scarsamente praticata. Occorre, inoltre sottolineare che questa modalità negoziale, non solo era avversata dalle organizzazioni datoriali, che non vedevano di buon occhio il riconoscimento di un potere negoziale a livello aziendale da parte del sindacato, ma anche dalla CGIL che riteneva il contratto nazionale di categoria l'unico strumento valido per regolare i rapporti di lavoro e generare condizioni di lavoro uguali per tutti i lavoratori. Solo con l'avvento delle grandi rivendicazioni operaie nel periodo che va dal 1968 al 1973 che la contrattazione di secondo livello comincia ad assumere un rinnovato protagonismo. Forte di un clima politico di grande fermento e di una fase di crescita economica, il movimento operaio, spesso anche in forma spontanea e autorganizzata, avvia una fase di intensa mobilitazione e di ampia conflittualità. Questa fase calda delle relazioni industriali italiane, oltre a essere l'elemento che induce il governo a varare lo Statuto dei Lavoratori, che ancora oggi regola sotto il profilo normativo i rapporti di lavoro e i diritti sindacali, produce una forte proliferazione della contrattazione aziendale, che diventa il principale strumento con cui i lavoratori reclamano aumenti salariali e nuovi diritti.

Quello a cavallo tra la fine degli anni sessanta e l'inizio degli anni settanta rappresenta, perciò, il punto di massima decentralizzazione del sistema contrattuale italiano. Si tratta di un periodo storico in cui dal modello della contrattazione articolata si passa a un modello cosiddetto della contrattazione non vincolata (Giugni 2014) o bipolare (Cella Treu 2009). Entrambe queste due definizioni pongono in luce come in questi anni la contrattazione nazionale di categoria e quella di secondo livello apparivano quasi completamente autonome, con un progressivo allargamento delle materie oggetto della contrattazione aziendale e la pressoché scomparsa della contrattazione interconfederale.

*La contrattazione di secondo livello, così come oggi è intesa, ha preso origine dal protocollo del 23 luglio 1993 che è stato definito come una “carta costituzionale delle relazioni industriali”*

L'aumento dell'inflazione e la crisi economica degli anni successivi, unita a una minore conflittualità aziendale del movimento operaio, a partire dalla metà degli anni settanta rimettono nuovamente in discussione l'assetto della contrattazione collettiva generando una nuova fase di ricentralizzazione del modello contrattuale. In questi anni, infatti, si segnalano due principali accordi interconfederali che hanno determinato il ritorno a un modello di relazioni industriali centralizzato. Ci riferiamo da un lato all'accordo del 1975 sulla cosiddetta scala mobile, il sistema di indicizzazione dei salari al costo della vita, dall'altro al Protocollo del 22 gennaio 1983, che ridefinisce l'assetto contrattuale stabilendo il principio di non ripetibilità. In pratica, al fine di contenere eventuali spinte inflazionistiche derivanti dagli aumenti salariali a livello aziendale, il nuovo assetto proposto dal protocollo limita la contrattazione di secondo livello e stabilisce che questa può trattare solo di materie che non sono state regolate a livello nazionale di categoria. La ricentralizzazione, tuttavia, ha una durata breve. L'affermarsi di un nuovo modello di produzione di derivazione giapponese e i processi globali in corso fanno emergere nelle imprese l'esigenza di maggiore flessibilità produttiva. In questa prospettiva la contrattazione di secondo livello si riafferma come strumento fondamentale per l'organizzazione d'impresa.

Parallelamente, l'incapacità di contenere il fenomeno inflattivo e le necessità connesse al progetto europeo di unificazione monetaria hanno reso necessario abbandonare il sistema della scala mobile. Così con l'accordo del 31 luglio 1992 tramonta definitivamente l'idea di una contrattazione centralizzata e inizia a prendere forma quello che sarà poi l'assetto attuale delle relazioni industriali con un decentramento controllato e coordinato. Si tratta di un assetto che si sviluppa proprio a partire dall'anno successivo con il protocollo del 23 luglio 1993 che fu definito dall'allora Ministro del Lavoro Gino Giugni (1993), come una vera “carta costituzionale delle relazioni industriali”, a seguito della quale ha preso avvio, nei luoghi di lavoro, una stagione di relazioni tra le parti sociali riassumibile nella formula “dall'antagonismo alla partecipazione” (Leoni 2017).

## **1.2 Verso un modello contrattuale di decentramento controllato e coordinato**

L'evoluzione storica presentata nel paragrafo precedente ha messo in evidenza i continui cambiamenti nel modello contrattuale che ha visto di volta in volta mutare il rapporto tra i vari ambiti della contrattazione. Nel sistema italiano, infatti, si sono alternate fasi caratterizzate da una forte centralizzazione ad altre in cui ha prevalso un decentramento privo di coordinamento. Il protocollo del 23 luglio 1993 segna lo spartiacque tra un passato caratterizzato da un continuo cambiamento dei modelli contrattuali e una fase di relativa stabilità che ancora oggi, con alcune evoluzioni, regola il sistema delle relazioni industriali.

Il protocollo che venne firmato nel luglio 1993 tra le organizzazioni nazionali della CGIL, della CISL e della UIL insieme a Confindustria e all'allora Governo guidato da Ciampi, è il frutto di una lunga fase di concertazione in cui le parti sociali e l'esecutivo hanno provato a raccordarsi per trovare soluzioni condivise per sostenere le politiche del lavoro e rafforzare il sistema produttivo. Si tratta di un accordo complessivo che regola diverse

materie concernenti il mondo del lavoro e della produzione. Alla fine del nostro lavoro ci concentriamo esclusivamente sugli aspetti relativi al modello contrattuale, i quali oltre a essere centrali rispetto alla nostra analisi, rappresentano anche gli unici elementi che continuano ad avere una certa efficacia ancora oggi.

Il Protocollo, infatti, ha messo ordine nel rapporto tra la contrattazione nazionale di categoria e quella decentrata, ridefinendo le tempistiche per i rinnovi contrattuali e stabilendo le materie affidate a ciascuno dei due ambiti.

Per quanto riguarda la durata dei contratti collettivi, il Protocollo compie una scelta importante, diversificando le trattative che riguardano l'impianto generale del contratto, in particolare in riferimento alla parte normativa, oltre alla parte retributiva. La durata dei contratti passa così da tre a quattro anni, tuttavia, le parti hanno stabilito che per quanto concerne la negoziazione sulla componente retributiva, i rinnovi contrattuali debbano avvenire ogni due anni. Si tratta d'una scelta coerente con l'eliminazione dei meccanismi di adeguamento automatici all'inflazione. Se l'accordo interconfederale del 1992 aveva eliminato la scala mobile, diventava necessario attribuire alla contrattazione nazionale di categoria il ruolo esclusivo nella definizione dei minimi salariali, senza penalizzare troppo i lavoratori. In quest'ottica, quindi, diventava necessario aumentare le occasioni di confronto tra le parti al fine di definire gli adeguamenti salariali sulla base dell'inflazione programmata e del recupero dell'inflazione intervenuta nel biennio precedente.

Sempre rispetto alla materia retributiva, il Protocollo riserva un ruolo fondamentale anche al contratto di secondo livello. Questo, infatti, pur non potendo intervenire sulle materie e gli istituti stabiliti nella contrattazione nazionale, ha il compito esclusivo di definire i premi di risultato. Per la prima volta, quindi, si fa riferimento esplicito a una dimensione nazionale in cui negoziare standard comuni di settore e una dimensione legata alle performance individuale e collettiva all'interno dell'azienda.

Infine, il Protocollo stabilisce altri due elementi fondamentali. Da un lato demanda al contratto collettivo nazionale di categoria l'attribuzione delle materie e delle competenze che possono essere rinviate alla contrattazione decentrata. Dall'altro stabilisce che a contrarre gli accordi di secondo livello possono essere le RSU coadiuvate dalle strutture sindacali territoriali firmatarie dei contratti nazionali. Si tratta di due passaggi importanti che aumentano il coordinamento tra le due fonti negoziali. Da un lato, infatti, si disciplinano le materie oggetto dei due contratti, dall'altro si accresce il legame tra questi due istituti dando un ruolo nella negoziazione decentrata anche alle strutture sindacali che avevano contribuito a rendere i contratti nazionali effettivi.

I pilastri del Protocollo del 1993 appena elencati, hanno contribuito radicalmente a trasformare il nostro modello contrattuale in un sistema di decentramento controllato e coordinato. Dal punto di vista analitico, infatti, il Protocollo stabilisce una distinzione di tipo sia gerarchico che funzionale tra i due livelli contrattuali. Il contratto nazionale, infatti, assume un ruolo gerarchicamente superiore, in quanto definisce le materie negoziabili nel secondo livello e stabilisce i minimi salariali. Tuttavia, il contratto di secondo livello assume un ruolo chiave nell'integrare le materie nazionali e assume un ruolo esclusivo e specifico

*Il Protocollo del 1993 ha trasformato il nostro modello contrattuale in un sistema di decentramento controllato e coordinato*

rispetto al tema dei premi di risultato.

Tale impostazione viene confermata anche negli anni successivi. In particolare, l'Accordo quadro del 15 Aprile 2009 mantiene inalterata la struttura contrattuale appena descritta, pur intervenendo in maniera radicale sui parametri di calcolo degli adeguamenti contrattuali, non più legandoli al recupero dell'inflazione ma all'indice dei prezzi al consumo armonizzato e sulla durata del contratto collettivo nazionale che torna ad essere rinnovato ogni 3 anni, tanto per la parte normativa che per quella retributiva.

Tra le novità introdotte dall'accordo, invece, occorre sottolineare due elementi fondamentali. Da un lato le parti sociali fanno esplicito riferimento al fatto che la contrattazione nazionale di categoria debba attivarsi per la realizzazione di istituti di welfare integrativo, dall'altro in caso di crisi aziendale viene prevista la possibilità per la contrattazione decentrata di derogare ad alcune clausole della contrattazione nazionale.

Si tratta di due elementi fondamentali al fine della nostra ricostruzione sulle prerogative della contrattazione collettiva. Rispetto al tema del welfare integrativo, l'Accordo del 2009 segna lo spartiacque verso un protagonismo nuovo delle parti sociali sui temi che tradizionalmente hanno esulato dalle materie contrattuali. Le difficoltà dell'attore pubblico nel far fronte alle spese per lo stato sociale vengono in parte compensate dall'attivazione di appositi fondi e apposite previdenze gestite congiuntamente dai sindacati e dalle associazioni datoriali al fine di raccogliere risorse da destinare alle provvidenze sociali. Sindacato e associazioni datoriali diventano, perciò, soggetti chiave per la promozione del benessere dei lavoratori, anche al di fuori di ciò che è strettamente legato alla vita lavorativa. Si tratta di una pratica che in alcuni settori era già molto diffusa, ma che a partire dal accordo del 2009 si diffonde progressivamente nei diversi comparti e che vedrà negli anni successivi un'ulteriore sviluppo, grazie alla delega esplicita da parte del Governo di alcune prerogative fino ad allora esclusivamente pubbliche.

*Al fine di favorire la diffusione della contrattazione di secondo livello, a partire dal 1997 il legislatore è intervenuto introducendo sgravi fiscali e contributivi*

Per quanto concerne la derogabilità in *peius* a favore della contrattazione decentrata, l'Accordo stabilisce che: "al fine di governare direttamente nel territorio situazioni di crisi aziendali o per favorire lo sviluppo economico ed occupazionale dell'area, i contratti collettivi nazionali di lavoro di categoria possono consentire che in sede territoriale, fra le Associazioni industriali territoriali e le strutture territoriali delle organizzazioni sindacali stipulanti il contratto medesimo, siano raggiunte intese per modificare, in tutto o in parte, anche in via sperimentale e temporanea, singoli istituti economici o normativi disciplinati dal contratto collettivo nazionale di lavoro di categoria". A questi fattori costitutivi presenti nell'accordo del 1993 e nel successivo accordo del 2009, le parti sindacali insieme a Confindustria hanno provato a dare concretezza, maggior visione e certezza delle prestazioni, sia attraverso la definizione di regole per stabilire la titolarità negoziale e la sua validità, sia inserendo la contrattazione di secondo livello all'interno di una visione più generale delle relazioni industriali. Per fare questo è necessario menzionare due fondamentali passaggi chiave nel processo evolutivo della contrattazione di secondo livello: il Testo Unico sulla rappresentanza, stipulato nel 2014 e successivamente modificato nel 2017, e l'accordo raggiunto nel 2018 denominato Contenuti e indirizzi delle relazioni industriali e della contrattazione di

Confindustria, Cgil, Cisl e Uil. Il primo, tra le tante materie trattate ha definito regole certe per l'elezione delle rappresentanze aziendali e ha stabilito che i contratti collettivi aziendali approvati a maggioranza dai componenti delle RSU elette, siano efficaci ed esigibili per quanto attiene alle parti economiche e normative a tutto il personale in forza e vincolano tutte le associazioni sindacali firmatarie del testo unico. Il secondo, invece, ha allargato i compiti della contrattazione di secondo livello inserendoli all'interno di una visione del modello contrattuale con nuovi indirizzi per il contratto collettivo di categoria e a un sistema delle relazioni industriali orientato all'introduzione di nuove forme di welfare, di formazione, di salute e sicurezza, oltre a nuovi meccanismi per la regolazione del mercato del lavoro.

Questi due fondamentali passaggi completano il ruolo che le parti sociali hanno attribuito alla contrattazione di secondo livello, ultimando quel percorso di decentramento controllato e coordinato iniziato già nel 1993 con l'attribuzione di potere esclusivo nella regolazione dei premi di risultato e la disciplina sulle materie delegate dalla contrattazione nazionale di categoria. Attraverso questi due passaggi, il Protocollo del 1993 e l'Accordo interconfederale del 2009, il contratto di secondo livello diventa un elemento chiave nelle relazioni industriali italiane: un elemento che trova l'interesse sia del sindacato, che attraverso questo può negoziare clausole di favore per i lavoratori e aumenti salariali legati alle performance dell'azienda e dei singoli dipendenti, sia per le aziende che possono provare a incentivare una maggiore produttività dei propri dipendenti.

Tuttavia, in maniera più profonda all'inizio del periodo in esame, la contrattazione di secondo livello ha esitato a diffondersi capillarmente. In particolare, come ancora oggi si registra, molti ritardi nell'adozione di questo doppio modello contrattuale si possono vedere nella piccola e media impresa. Proprio per provare a colmare queste lacune, già dal 1997 il legislatore italiano ha provato ad incentivare la negoziazione a livello decentrato sia attraverso forme di sgravi contributivi sia attraverso agevolazioni fiscali a partire dalla legge 135/1997 e da successivi interventi tra cui la Legge Fornero (92/2012) e le diverse leggi di bilancio che ne hanno confermato il finanziamento. Gli effetti di questa agevolazione, uniti agli sforzi delle parti sociali per favorire la diffusione della contrattazione di secondo livello saranno oggetto del prossimo capitolo in cui, grazie a una serie di dati empirici proveremo a studiare il grado di diffusione della contrattazione di secondo livello nel sistema produttivo italiano e in particolare del settore delle lavanderie industriali.

## **2. La contrattazione decentrata in Italia: principali istituti e diffusione territoriale**

### ***2.1 Le funzioni della contrattazione di secondo livello***

Come abbiamo visto nel capitolo precedente ricostruendo il processo evolutivo dell'assetto contrattuale italiano, la contrattazione di secondo livello ha assolto a funzioni differenziate in base alla fase storica. Solo negli ultimi 25 anni, il sistema sembra essersi assestato trovando un equilibrio tra i diversi livelli contrattuali. L'attuale assetto delle relazioni industriali, infatti, vede nella contrattazione di secondo livello un pilastro fondamentale, riconosciuto da tutte le parti e incentivato non solo dalle organizzazioni sindacali e datoriali, ma anche dall'attore pubblico.

*La contrattazione di secondo livello genera una mutua convenienza tra imprese e lavoratori: le prime possono incentivare comportamenti orientati alla produttività e all'efficienza, i secondi possono godere di aumenti salariali e forme di partecipazione alla vita aziendale*

Provando a dare una lettura interpretativa di quanto detto in precedenza, al fine di fornire un quadro completo delle diverse modalità con cui la contrattazione può articolarsi, possiamo stabilire che la contrattazione di secondo livello ha storicamente assolto ad almeno quattro funzioni differenti.

In primo luogo, nel dopoguerra, la contrattazione decentrata non solo non aveva un riconoscimento formale ma era contrastata sia dalle associazioni datoriali che dalla CGIL. Le prime, infatti, non erano disponibili a cedere parte della propria discrezionalità a favore di un confronto costruttivo con le maestranze aziendali, mentre la seconda riteneva che la contrattazione decentrata disgregasse il concetto di unità di classe creando condizioni diseguali tra i lavoratori. In quegli anni, quindi, la contrattazione aziendale rimase un fatto marginale il cui scopo trascendeva la sua natura meramente rivendicativa per diventare uno strumento con cui le commissioni interne facevano sentire la propria voce e reclamavano un riconoscimento formale e politico del proprio ruolo. In questo specifico contesto, perciò, la contrattazione di secondo livello oltre ad assumere una valenza rivendicativa aveva anche uno scopo di tipo politico-rappresentativo.

Durante le grandi mobilitazioni a cavallo tra la fine degli anni sessanta e l'inizio degli anni settanta, invece, la contrattazione di secondo livello diventa lo strumento principe con cui le organizzazioni sindacali, nelle realtà in cui avevano i migliori rapporti di forza, hanno potuto garantire condizioni di lavoro migliori e consistenti aumenti salariali. Si tratta di anni in cui la conflittualità operaia raggiunge il suo massimo livello, al punto che le stesse organizzazioni sindacali faticano a controllare e guidare all'interno di piattaforme coerenti le rivendicazioni dei lavoratori. In questo quadro, quindi, la contrattazione di secondo livello sottende a una forte idea di redistribuzione non solo economica, ma anche decisionale, tra capitale e lavoro, raggiungendo il suo apice per quanto riguarda le materie trattate.

Gli anni ottanta, invece, trasformano radicalmente la mission della contrattazione di secondo livello diventando lo strumento con cui le aziende provano a introdurre gli elementi di flessibilità necessari per rimanere sul mercato internazionale. In questa prospettiva oltre all'integrazione salariale, i temi negoziali diventano quelli relativi ai turni, alla gestione degli straordinari, all'introduzione della banca ore o di altri strumenti atti a gestire i picchi stagionali e le esigenze legate alla produzione.

Oggi, infine, la contrattazione decentrata ha assunto nuove prerogative e un livello di regolazione che definisce i suoi obiettivi e le sue funzioni. Il più volte citato Protocollo del 1993, infatti, ha definito concretamente gli ambiti di applicazione della contrattazione di secondo livello, attribuendole funzioni specifiche e inserendola all'interno di una gerarchia contrattuale ben definita. Come abbiamo visto, infatti, la contrattazione decentrata assume una competenza esclusiva per quanto concerne le modalità di erogazione dei salari legati alla produttività, mentre conserva potestà integrativa su quelle materie demandate dal contratto nazionale di categoria. In quest'ottica, quindi, è da considerarsi come un istituto che può generare una mutua convenienza da parte di imprese e lavoratori. Le prime, infatti, attraverso la contrattazione decentrata possono individuare mo-

dalità per risolvere in maniera condivisa alcune problematiche e incentivare attraverso forme di premialità comportamenti che conducono a una migliore produttività ed efficienza. Inoltre, attraverso il contratto di secondo livello possono riorganizzare meglio il lavoro introducendo elementi di flessibilità o altri aspetti legati all'organizzazione aziendale che vanno incontro alle esigenze produttive ed economiche.

Per i lavoratori, invece, attivare la contrattazione di secondo livello significa lavorare per introdurre aumenti salariali legati ad alcune variabili quali i risultati economici delle aziende, vedersi riconosciuti degli istituti contrattuali in virtù di disponibilità a una maggiore flessibilità e poter introdurre modalità di gestione condivisa dell'azienda attraverso l'istituzione di procedure di informazione e consultazione o altri strumenti di ascolto e eventuale cogestione.

Così come è stata concepita a partire dal 1993, quindi, la contrattazione di secondo livello diventa una camera di compensazione in cui sia le imprese che i lavoratori possono trovare una mutua convenienza. A tal proposito, infatti, buona parte della letteratura ha provato a evidenziare la correlazione tra performance economica e contrattazione di secondo livello. Quest'ultima, migliorando i rapporti tra le parti, incentivando una migliore allocazione delle risorse organizzative e favorendo comportamenti in linea con le esigenze aziendali tende a favorire un clima più sereno e una maggiore produttività.

Se, finora ci siamo limitati a parlare della contrattazione collettiva di secondo livello in termini generali occorre ora passare in rassegna con precisione quali sono le materie di sua competenza. Come abbiamo detto, tuttavia, al di là del salario integrativo, che a partire dal protocollo del 1993 è diventato materia esclusiva di competenza della contrattazione di secondo livello, tutte le altre materie sono demandate dal CCNL. Ciò crea alcune differenze tra i diversi settori e rende più complicato fare un'analisi generalizzata.

Concentrandoci, perciò, sul settore delle lavanderie industriali e utilizzando come fonte normativa il contratto collettivo nazionale di lavoro dei lavoratori dipendenti dalle imprese del sistema industriale integrato di beni e servizi tessili e medici affini, possiamo osservare quali competenze esclusive e quali competenze concorrenti siano state affidate alla contrattazione di secondo livello.

La contrattazione di secondo livello nel CCNL delle lavanderie industriali è regolata all'articolo 9, il quale stabilisce chi sono i soggetti titolati a negoziare, le procedure, le materie contrattuali e la durata di ciascun accordo.

La mutua convenienza di cui si faceva riferimento in precedenza, viene dichiarata dalle parti sociali stesse che in premessa stabiliscono che la contrattazione di secondo livello rappresenta uno "strumento utile per incrementare la produttività delle imprese e conseguentemente, le retribuzioni reali dei lavoratori in un contesto di coinvolgimento e partecipazione dei lavoratori". A tal proposito attraverso la regolazione della contrattazione di secondo livello le parti firmatarie mirano a "incrementare la qualità dei servizi prestati, la produttività, l'efficienza e la redditività aziendale, a migliorare le condizioni di lavoro e le retribuzioni dei lavoratori".

Per fare questo le parti hanno stabilito una serie di procedure che consentono di favorire la diffusione di questo strumento e garantire procedure standardizzate e tempi certi per

*La contrattazione di secondo livello si struttura lungo tre fasi: consultazione; fase negoziale; stipula dell'accordo*

la negoziazione. In particolare, le parti hanno definito che la contrattazione debba avvenire in 3 fasi: una prima fase di consultazione e verifica rispetto alle problematiche aziendali e gli obiettivi che si vogliono raggiungere, una fase negoziale e una di conclusione dell'accordo. Il CCNL stabilisce che ciascun accordo abbia durata triennale e che per i rinnovi le organizzazioni sindacali, insieme alle RSU, debbano presentare all'azienda delle proposte due mesi prima della scadenza dell'accordo. L'azienda ha, poi, 20 giorni di tempo per dare riscontro e, nel caso in cui siano passati 5 mesi dalla scadenza del contratto senza che sia stato trovato un accordo, le parti possono ricorrere alle loro organizzazioni di rappresentanza per favorire una mediazione e consentire il raggiungimento dell'accordo. Le parti, inoltre, hanno stabilito che "in assenza di contrattazione collettiva aziendale o nel caso di mancato accordo entro il mese di novembre di ciascun anno, verrà erogata con la retribuzione del mese di dicembre una somma lorda a titolo perequativo (...) pari a 200 euro" per ciascun lavoratore.

All'interno di questo quadro di procedure negoziali, la parte più rilevante, sia all'interno dell'articolo 9 del CCNL delle imprese del sistema industriale integrato di beni e servizi tessili e medici affini, sia ai fini della nostra analisi, è senza dubbio quella sulle materie negoziali oggetto della contrattazione di secondo livello. Le parti sociali, in accordo con il protocollo del 1993, infatti, hanno stabilito che "la contrattazione aziendale potrà riguardare solo materie e istituti diversi e non ripetitivi rispetto a quelli già definiti a livello nazionale e ad altri livelli superiori di contrattazione".

Nello specifico, perciò, le parti hanno stabilito di suddividere le materie di competenza della contrattazione di secondo livello tra i temi a contenuto normativo e quelli economici. Rispetto ai primi, la contrattazione aziendale potrà intervenire sulle procedure di informazione e consultazione interne, su alcuni aspetti legati alle diverse tipologie contrattuali presenti in azienda; sull'organizzazione del lavoro; sui servizi sociali e di mensa; sulla reperibilità, sugli orari e sulla flessibilità; sulla formazione continua e sull'inquadramento; sul diritto allo studio; sui congedi parentali; sul patto di solidarietà generazionale; sulle ferie e i permessi. Come possiamo notare il paniere di materie normative la cui titolarità ricade sulla contrattazione di secondo livello sono principalmente riferibili a temi organizzativi interni alle singole unità produttive. Turni, ferie, permessi, flessibilità interna e altre materie organizzative, infatti, rappresentano l'ambito naturale entro cui prevedere un'ampia discrezionalità regolativa da parte dei soggetti che vivono in prima persona le dinamiche aziendali. Rispetto a questi temi, inoltre, le parti sociali hanno demandato alla contrattazione aziendale diversi aspetti connessi al welfare aziendale, come il diritto allo studio, i congedi parentali, i servizi sociali integrativi e tutto ciò che concerne la formazione continua.

Oltre alla parte normativa, come abbiamo già visto in precedenza, la contrattazione di secondo livello ricopre un ruolo chiave anche nella parte economica. Grazie al protocollo del 1993, infatti, il premio variabile è diventato materia esclusiva della contrattazione decentrata. All'interno di questa cornice, le parti sociali nel settore delle lavanderie industriali hanno deciso di fornire delle linee guida a cui le delegazioni trattanti devono sottostare nella definizione degli accordi di secondo livello. In particolare "il premio variabile sarà

calcolato con riferimento ai risultati conseguiti nella realizzazione di programmi, concordati tra le parti, aventi come obiettivo incrementi di produttività, di qualità, di redditività, di efficacia, di innovazione, di efficienza organizzativa ed altri elementi rilevanti ai fini della competitività aziendale, nonché ai risultati legati all'andamento economico dell'impresa". Tali risultati saranno calcolati sulla base di parametri oggettivi concordati tra le parti, quali, ad esempio, "gli aumenti di produttività, il miglioramento della qualità o di altri indicatori di efficienza, competitività e redditività, anche misurati dalla combinazione di diversi fattori". Al fine di determinare l'ammontare del premio è anche possibile fare riferimento alle ore effettivamente lavorate. Infine, le parti hanno stabilito che la contrattazione di secondo livello può introdurre strumenti e modalità di coinvolgimento paritetico dei lavoratori al fine di monitorare il rispetto degli obiettivi prefissati e produrre strumenti adeguati a realizzare maggiore redditività, efficienza e innovazione.

Attraverso la disamina di quanto contenuto all'interno del CCNL del settore delle lavanderie industriali, possiamo sottolineare come la contrattazione di secondo livello in questo ambito ruoti attorno a due pilastri: parametri per stimolare la produttività, migliorare l'efficienza, ridurre l'assenteismo, favorire l'innovazione; tematiche relative all'organizzazione aziendale ed elementi di welfare integrativo. Si tratta di uno spaccato relativo ad un settore specifico, ma che è rintracciabile, con le sue specificità, anche nella gran parte degli altri settori produttivi italiani.

Alla luce di questa ricostruzione, nel corso dei prossimi paragrafi proveremo a capire quanto i diversi istituti previsti nella contrattazione di secondo livello qui elencati sono diffusi nel contesto produttivo italiano e in particolare all'interno del settore delle lavanderie industriali. Per fare questo ci serviremo di alcuni dati empirici raccolti dall'Istat-Cnel e da Confindustria, per quanto attiene al quadro generale, e di dati originali, raccolti all'interno dell'Osservatorio sulla contrattazione di secondo livello nelle lavanderie industriali per quanto attiene alla ricerca settoriale.

## ***2.2 Una fotografia statistica della contrattazione di secondo livello nelle imprese italiane***

Il quadro che abbiamo tratteggiato nel corso dei paragrafi precedenti fa emergere come a partire dal 1993 le parti sociali e l'attore pubblico abbiano considerato la contrattazione di secondo livello come un pilastro essenziale nel sistema di relazioni industriali, affidandole compiti ben definiti e promuovendo una legislazione che, attraverso gli sgravi fiscali, ne incentivasse l'applicazione. In quest'ottica, la contrattazione di secondo livello si è sviluppata caricandosi di nuovi compiti e assumendo un ruolo esclusivo e un ruolo integrativo su un ampio paniere di materie.

Si tratta di un processo di sviluppo che è ancora lontano da un pieno compimento in quanto molte imprese, specialmente quelle di piccole e piccolissime dimensioni, rimangono ancora oggi sprovviste di questo importante strumento normativo.

Se, però, fino a pochi anni fa gli unici dati empirici disponibili rispetto alla diffusione

della contrattazione di secondo livello e ai suoi ambiti di applicazione provenivano da indagini campionarie promosse delle parti sociali o da specifici progetti di ricerca a livello settoriale o territoriali, a partire dal 2012 grazie a un protocollo siglato dall'Istat e dal Cnel la qualità e la quantità dei dati a disposizione è fortemente aumentata. Il lavoro congiunto di questi due organismi, infatti, ha permesso di raccogliere informazioni non solo sulla contrattazione aziendale, ma anche sulle performance economiche delle imprese a partire da un campione di 13.400 aziende con più di 10 dipendenti del settore privato. Trattandosi di un progetto in corso, tuttavia, i dati raccolti dall'Istat e dal Cnel non sono ancora disponibili al grande pubblico e l'unica pubblicazione ad oggi disponibile che prova a fare una prima sintesi dei risultati in forma aggregata è stata pubblicata nel 2016 all'interno del report intermedio del progetto, il quale fa riferimento alle informazioni fornite dalle aziende nel corso del 2012-2013. Per avere dati più aggiornati, invece, occorre volgere lo sguardo verso l'annuale indagine di Confindustria sulle condizioni dell'occupazione nelle aziende associate, la cui ultima versione è basata su dati raccolti tra marzo e maggio 2018 i quali fanno riferimento a un campione di 4.207 aziende che impiegano 726.642 lavoratori. Quest'indagine ha il pregio di contenere informazioni anche sulle imprese più piccole, tuttavia oltre alla numerosità campionaria più ridotta rispetto al lavoro dell'Istat-Cnel fa riferimento alle sole imprese iscritte a Confindustria o alle sue articolazioni settoriali.

Al fine della nostra ricerca, che ambisce a fornire un quadro aggregato entro cui analizzare il settore delle lavanderie industriali, entrambe le fonti ci appaiono interessanti.

Partendo dai dati Istat-Cnel, possiamo osservare che se da un lato l'applicazione di uno o più CCNL è diffusa nella quasi totalità delle imprese italiane del settore privato con più di 10 dipendenti (99,4% del campione), la contrattazione collettiva di secondo livello resta invece un fenomeno più marginale, con un tasso di applicazione pari al 31,6%. Questo dato, tuttavia necessita di essere meglio specificato.

In primo luogo, infatti, occorre segnalare che il 9,7% delle imprese censite dal rapporto Istat-Cnel, pur non applicando la contrattazione di secondo livello riconosce forme di integrazione salariale attraverso l'istituto dell'Elemento di Garanzia Retributiva (ERG). Si tratta di un istituto previsto in molti CCNL che mira a garantire forme di integrazione salariale aziendale in cifra fissa ai lavoratori che non sono coperti da un contratto di secondo livello. Attraverso questo strumento, perciò, vengono parzialmente estese forme di integrazione salariale, anche a quei lavoratori che non sono soggetti alla contrattazione decentrata.

In secondo luogo, va precisato che tra le imprese che applicano integrazioni salariali derivanti dalla contrattazione decentrata, solo il 67% lo fa in forma di contrattazione collettiva, mentre il restante 33% lo fa attraverso la negoziazione individuale. In questa prospettiva, quindi, quando diciamo che la contrattazione di secondo livello è applicata in quasi un terzo delle imprese italiane sopra i 10 dipendenti, occorre tenere a mente che la sua forma collettiva, ovvero, quella che ci interessa ai fini del nostro ragionamento, si attesta al 21,2% a fronte di un 10,4% che si configura come contrattazione *ad personam*.

All'interno di questo quadro, i ricercatori dell'Istat e del Cnel osservano come l'industria

*Tra le imprese che fanno contrattazione di secondo livello solo il 67% lo fa in forma collettiva, mentre il restante 33% lo fa attraverso forme di negoziazione individuale*

*In Italia le imprese che applicano la contrattazione di secondo livello sono pari al 21,3% con un tasso di copertura della forza lavoro pari al 56,2%*

in senso stretto mostri la maggiore frequenza di contrattazione di secondo livello (36,8%) seguita dalle costruzioni (35,7%), mentre i servizi sociali e personali (30,9%) e i servizi orientati al mercato (26,6%) mostrano livelli più bassi.

Come facilmente intuibile, c'è una forte correlazione tra la dimensione aziendale e la propensione a siglare accordi di secondo livello, con il tasso di applicazione che si attesta al 28% tra le piccole imprese (10-49 dipendenti), 50% nelle medie (50-199 dipendenti), 66,7% nelle medio-grandi (200-500 dipendenti) e 74% nelle imprese con più di 500 dipendenti.

Guardando la diffusione territoriale, infine, si evince come la contrattazione decentrata sia un fenomeno prevalentemente settentrionale sia in termini relativi che assoluti. Nel Nord-est e nel Nord-ovest, infatti, rispettivamente il 39% ed il 35% delle imprese applica la contrattazione di secondo livello, a fronte di un dato ben al di sotto del 30% nelle regioni centrali, 21% in quelle meridionali e poco più del 18% nelle Isole.

I dati raccolti da Confindustria, invece, pur essendo in linea con quelli prodotti dall'Istat e dal Cnel rispetto alla dimensione aziendale e alla distribuzione territoriale, ci parlano di un livello di diffusione della contrattazione di secondo livello leggermente inferiore. Nel perimetro confindustriale, le imprese che applicano la contrattazione di secondo livello sono pari al 21,3% con un tasso di copertura della forza lavoro pari al 56,2%. Si tratta di un dato condizionato negativamente dal fatto che l'indagine di Confindustria tiene conto anche delle imprese con meno di 15 dipendenti, che contribuiscono in maniera massiccia a ridurre la percentuale totale, in quanto in tale classe dimensionale solo il 10,7% delle imprese applica forme di contrattazione decentrata, a fronte del 73,1% delle imprese con oltre 100 addetti. Anche in questo caso il settore dove è maggiormente diffusa la contrattazione decentrata è quello dell'industria in senso stretto (28%) a fronte delle costruzioni e dei servizi (15,5%).

In entrambe le indagini è particolarmente importante anche la ricostruzione delle materie trattate. In particolare, i dati raccolti dall'Istat e dal Cnel hanno permesso di rinvenire ben 28 distinti ambiti contrattuali regolati dalla contrattazione di secondo livello, i quali sono stati raggruppati in 10 distinte categorie per comodità espositiva. Ci riferiamo alle quote fisse della retribuzione (presente nel 61,1% dei casi); del premio di risultato (58,9%); dell'orario e dell'organizzazione del lavoro (50,7%); della formazione interprofessionale (44,6%); del welfare integrativo (38,5%); della gestione delle crisi (31,9%); della gestione di alcune tipologie di contratti di lavoro (25,3%); delle relazioni industriali e diritti sindacali (24,7%); dell'inquadramento professionale (22,8%); delle pari opportunità (15,7%).

All'interno di questo ampio paniere di materie trattate, un primo dato interessante che merita di essere menzionato è il fatto che la gran parte degli accordi regolano più ambiti, con una media che si attesta intorno alle 3,7 materie per accordo. A questo aspetto va aggiunto il fatto che, come era prevedibile, la gran parte degli accordi regola il tema dell'integrazione salariale, sia in termini di cifra fissa sia di premio di risultato di natura variabile. In particolare, ampio spazio viene data alla definizione dei criteri incentivanti e alle varie forme di erogazione del premio di risultato, i cui obiettivi non riguardano esclusivamente il risultato economico, ma possono essere orientati a una maggiore qualità produttiva o alla riduzione dell'assenteismo. Proprio per questa ragione il tipo di indica-

tori utilizzato dalle imprese risulta molto eterogeneo. I dati presentati dall'Istat-Cnel, infatti, mostrano come gli indicatori di bilancio rappresentano la principale fonte di attribuzione del premio variabile (67,6%) i quali però, solo nel 32% dei casi sono usati in via esclusiva. Ben il 45,5% dei contratti, infatti, prevede indicatori misti che combinano una pluralità di variabili. Ci riferiamo al tema della produttività (41,7%) agli indicatori connessi alla qualità (34,7%) come ad esempio il tasso di difettosità e in parte più ridotta agli indicatori relativi alla presenza (8,6%).

All'interno di questo ambito, l'indagine di Confindustria sottolinea come i premi collettivi incidono in maniera maggiore per operai e impiegati rispetto ai quadri. Per i primi, infatti, il salario variabile incide mediamente per il 3,4% della retribuzione lorda, mentre per il personale in posizione intermedia per solo il 2,7%. Inoltre, va segnalato che nelle imprese aderenti a Confindustria l'incidenza del premio di risultato è mediamente più elevata nell'industria rispetto ai servizi, e nelle imprese più grandi rispetto alle piccole. Infine, va sottolineato che tra le imprese associate alla principale organizzazione datoriale italiana, che applicano un contratto aziendale che prevede l'erogazione di un premio variabile collettivo, nel 15,8% dei casi lo stesso contratto prevede anche la possibilità (su richiesta del lavoratore) che il premio sia convertito in welfare.

Oltre al tema dell'integrazione economica, circa la metà degli accordi censiti dall'Istat e dal Cnel, tratta il tema dell'orario di lavoro, nella cui categoria rientrano gli accordi attinenti alla contrattazione sui ritmi di lavoro, alla definizione e all'erogazione dello straordinario e alla flessibilità oraria. Un altro tema molto presente nella contrattazione di secondo livello è quello della formazione interprofessionale la quale spesso è rivolta ad argomenti come la tutela dell'ambiente di lavoro e la qualità e la sicurezza.

Infine, una menzione la merita il welfare integrativo, il quale, nonostante sia trattato in maniera diffusa nella contrattazione nazionale di settore, trova ampio spazio anche nella contrattazione di secondo livello, in particolare attraverso interventi specifici sulla garanzia della previdenza integrativa, l'assistenza sanitaria e l'inserimento di forme di sostegno al reddito e alla persona.

### **3.** **La contrattazione** **integrativa** **nelle lavanderie** **industriali**

#### ***3.1 Una panoramica sulle principali dinamiche della contrattazione di secondo livello nelle lavanderie industriali***

Lo sforzo congiunto delle parti sociali con il contributo dell'attore pubblico ha portato a un consolidamento della contrattazione di secondo livello che, come abbiamo visto nel corso del precedente capitolo, oggi assume una valenza importante non solo in termini qualitativi, ma anche quantitativi, con un terzo delle imprese del settore privato con più di 10 dipendenti che ha preso parte a questa forma di regolazione dei rapporti di lavoro. All'interno di tale ricostruzione occorre provare a capire come si colloca il settore delle lavanderie industriali, sia ricostruendo qual è il livello di estensione della contrattazione decentrata all'interno delle aziende, sia analizzando i suoi contenuti più ricorrenti e le sue modalità di regolazione.

Per fare questo ci serviremo dei dati raccolti all'interno dell'osservatorio EBLI sulla contrattazione di secondo livello nel settore delle lavanderie industriali. Si tratta di un lavoro che tra gennaio e luglio del 2018, all'interno del perimetro delle 153 imprese riconducibile alle imprese associate a diverso titolo al mondo della rappresentanza sindacale e datoriale, ha censito ben 68 accordi che sono stati catalogati in un database che, attraverso 228 variabili, ne sintetizza le principali caratteristiche.

A ciascuna di queste imprese è stato chiesto di compilare un formulario on-line il cui scopo era quello di censire e catalogare gli accordi siglati. In alternativa è stato chiesto alle imprese di inviare direttamente i testi dei loro accordi in maniera che il team di esperti preposto alla ricerca avrebbe provveduto a inserirne i contenuti direttamente nel database. Le imprese, inoltre, sono state stimolate a rispondere attraverso successive e-mail e in molti casi anche attraverso solleciti telefonici. Infine, ulteriori informazioni sugli accordi stipulati ci sono stati forniti direttamente dalle parti sociali sottoscrittrici che ci hanno segnalato le realtà produttive nelle quali erano avvenute negoziazioni o inviando direttamente i testi disponibili.

Il lavoro di promozione dell'indagine ha fatto sì che la gran parte delle imprese accedesse alla piattaforma di raccolta dati. Questa, infatti, ha registrato ben 162 interazioni, da gennaio a luglio. Tuttavia, un numero considerevole di imprese non si è resa disponibile per la compilazione del questionario. Altre imprese, invece, senza accedere alla piattaforma ci hanno comunicato via mail di non possedere accordi di secondo livello. Tenuto conto di questi fattori, e dopo una prima pulizia dei dati, possiamo affermare che poco meno di un terzo delle imprese associate al sistema bilaterale delle lavanderie industriali (41) ha partecipato in maniera completa a questa prima raccolta di informazioni relative agli accordi siglati. All'interno di questo primo campione, 17 aziende hanno dichiarato di aver effettuato contrattazione di secondo livello negli ultimi dieci anni, per un totale di 68 accordi sottoscritti che sono stati registrati nella nostra piattaforma.

Si tratta di un dato campionario che appare abbastanza realistico e in linea con le principali tendenze settoriali. Alla base di questa affermazione ci sono almeno quattro distinti fattori.

In primo luogo, siamo portati a assumere che la ragione per cui molte aziende abbiano aperto la scheda di rilevazione e abbiano deciso di non rispondere sia principalmente dovuta al fatto che queste non dispongano di tale strumento di regolazione dei rapporti di lavoro. A conferma di questa tesi, ci viene in soccorso la seconda survey che abbiamo lanciato tra maggio e luglio 2018, nella quale chiedevamo a tutte le imprese di dirci le ragioni che avessero mosso la loro scelta di negoziare (o non negoziare) accordi di secondo livello.

In secondo luogo, i dati raccolti appaiono in linea, anche se in misura quantitativamente inferiore rispetto a quelli sia dell'Istat-Cnel che di Confindustria. La prima indagine, infatti, parla di una contrattazione di secondo livello che si attesta al 26,6% su tutte le aziende con più di 10 addetti all'interno dei settori dei servizi alle imprese e un tasso di stipula degli accordi decentrati proporzionati al crescere della dimensione aziendale, mentre il dato Confindustriale, che si riferisce all'universo dei suoi associati, parla di una contrattazione di secondo livello del 15,5% delle aziende impegnate nel settore dei servizi

alle imprese. In questo contesto, quindi, le 17 lavanderie industriali che hanno dichiarato di fare contrattazione di secondo livello, rappresenterebbero poco più dell'11%. Si tratta di un dato che sicuramente sconta alcune defezioni, ma che si mostra abbastanza in linea con le fonti ufficiali. Infatti, se ripuliamo il nostro campione dalle aziende con meno di 10 addetti, nelle quali, come vedremo in seguito, in nessun caso è stata fatta contrattazione decentrata, otteniamo dei risultati del tutto analoghi a quelli delineati dall'Istat e dal Cnel.

In terzo luogo, già prima di cominciare la nostra rilevazione, l'ipotesi di fondo era proprio quella di essere in presenza di un settore in cui la contrattazione di secondo livello fosse meno sviluppata che altrove. Questa convinzione derivava, sia da quanto appreso dalle parti sociali, sia dal fatto che nelle lavanderie industriali prevale un dualismo tra poche imprese medio-grandi fortemente strutturate e con più sedi operative e la gran parte delle altre imprese di piccole e piccolissime dimensioni caratterizzate da una gestione prevalentemente familiare dove la regolazione dei rapporti di lavoro avviene spesso in maniera flessibile e poco formalizzata.

Infine, se le imprese possono avere poco tempo a disposizione da dedicare alle attività di ricerca o possono essere riluttanti a rivelare all'esterno le modalità con cui gestiscono le proprie relazioni industriali interne e considerando l'esito della contrattazione collettiva decentrata come una materia riservata, l'aver coinvolto le parti sociali ci ha permesso di superare questo problema. Queste, infatti, essendo le promotrici di questa iniziativa di ricerca avevano tutto l'interesse a costruire un quadro completo della contrattazione presente nel settore. Inoltre, essendo i soggetti titolari della contrattazione hanno un punto di vista sicuramente privilegiato rispetto al tema.

L'insieme di questi quattro elementi ci porta a essere sufficientemente confidenti sulla solidità dei dati raccolti. Tale confidenza determina una prima importante evidenza: il settore delle lavanderie industriali mostra un certo sottoutilizzo della contrattazione di secondo livello sia rispetto ai dati nazionali, sia rispetto agli altri ambiti dei servizi alle imprese nel perimetro di Confindustria. Si tratta di un elemento importante, che conferma l'utilità del progetto di osservatorio EBLI il cui duplice scopo è monitorare l'evoluzione della contrattazione di secondo livello, e identificare alcune linee guida e strumenti operativi utili a supportare imprese ed organizzazioni sindacali nell'esercizio della negoziazione.

*Nel settore delle lavanderie industriali, la contrattazione di secondo livello si configura come una prassi ricorrente.*

Il database così realizzato, oltre a fornirci indicazioni sui livelli di diffusione della contrattazione di secondo livello all'interno delle lavanderie industriali, ci permette di ricostruire una prima panoramica quantitativa e qualitativa rispetto, alla distribuzione territoriale e dimensionale, ai temi trattati, alle modalità di stipula degli accordi e a tutta una serie di altri argomenti che saranno proposti nel corso dei prossimi paragrafi.

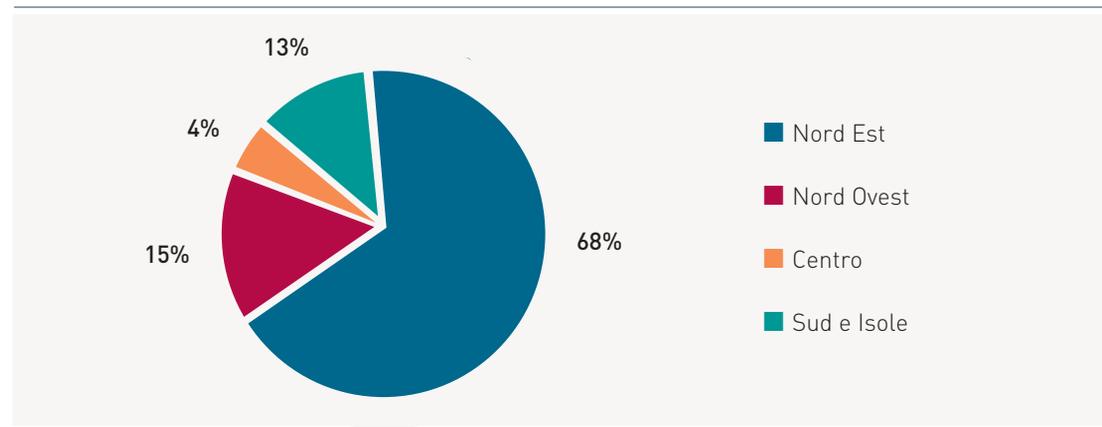
Fatta questa premessa, da una prima lettura dei dati si evince come la contrattazione di secondo livello nelle lavanderie industriali si configura come una vera e propria prassi ricorrente. Solo in 5 realtà, infatti, la contrattazione collettiva decentrata è avvenuta una sola volta, mentre in tutti gli altri casi, siamo in presenza di accordi che vengono di volta in volta rinnovati o di più accordi che nel tempo vanno a regolare diversi ambiti di in-

tervento. Occorre, inoltre, sottolineare come in 3 dei 5 casi aziendali in cui la contrattazione di secondo livello ha avuto luogo una volta sola, l'accordo è stato stipulato tra il 2016 e il 2017, per cui risulta ancora vigente e nel prossimo futuro potrebbe essere rinnovato o rinegoziato. Si tratta di un elemento che indubbiamente rafforza l'idea che la contrattazione decentrata rappresenti uno strumento che, una volta sperimentato, tende ad essere reiterato nel tempo, diventando non solo un dispositivo utile a regolare determinate questioni, ma una vera e propria prassi di confronto tra impresa e lavoratori con scadenze più o meno regolari.

Un ulteriore elemento che emerge dalla lettura degli accordi è rappresentato dalla loro estensione. Quasi tutte le imprese, tranne alcune eccezioni, hanno adottato soluzioni negoziali che riguardano tutti i lavoratori nei diversi stabilimenti produttivi. Anche per quanto attiene il premio di produzione gli indicatori sono stati definiti centralmente e solo in pochissimi casi vengono applicati, all'interno dello stesso accordo parametri differenti per i diversi stabilimenti del gruppo.

Inoltre, come possiamo vedere dalla *fig. 3.1* la contrattazione di secondo livello nelle lavanderie industriali appare come un fenomeno marcatamente settentrionale (83% degli accordi censiti).

**Fig 3.1 | Distribuzione territoriale degli accordi**



Fonte: Ares 2.0

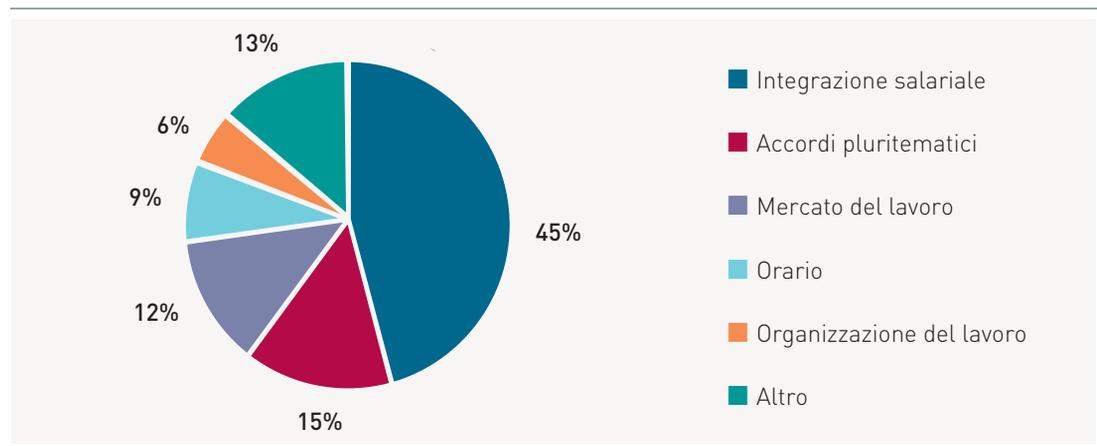
Altri due elementi interessanti che occorre sottolineare riguardano la distribuzione degli accordi rispetto alla dimensione aziendale e al mercato di riferimento. Per quanto attiene alla dimensione aziendale, gli accordi censiti fotografano un settore dove il secondo livello contrattuale è principalmente diffuso nelle imprese medio grandi. La quota di accordi riconducibili alle imprese con oltre 50 addetti è infatti pari all'88%, la restante parte sono accordi di imprese che hanno almeno 10 addetti. Non ci sono invece accordi nelle microimprese. Sul fronte dei mercati, gli accordi si distribuiscono in modo bilanciato tra imprese del sanitario e quelle del turismo. Inoltre, merita sottolineare l'approccio unitario che caratterizza la negoziazione di secondo livello nel settore. Quasi la metà degli accordi censiti è stata, infatti, sottoscritta da tutte e tre le organizzazioni sindacali confederali.

Infine, per completare questa prima panoramica occorre volgere lo sguardo sui principali

temi regolati. Da questo punto di vista abbiamo deciso di classificare gli accordi sia in base alla materia principale trattata che in base a tutti i temi in esso regolati. Molti accordi, infatti, tendono a normare specificatamente un tema, pur lasciandosi spazio per trattare anche altri argomenti in maniera più accessoria. In altri casi, invece, non è possibile stabilire quale sia l'oggetto primario del contratto in quanto siamo in presenza di accordi complessivi che trattano diffusamente diverse materie.

Da questo punto di vista, la *fig. 3.2* ci mostra come il 45% dei nostri accordi sia orientato specificatamente al salario integrativo, mentre circa il 15% tratti materie connesse all'organizzazione aziendale (organizzazione del lavoro ivi inclusa la gestione della flessibilità, e turni) e un altro 12% al mercato del lavoro, in particolare al lavoro stagionale o altre forme di contrattazione atipica). Occorre sottolineare, inoltre, come il 15% dei nostri accordi non può essere classificato utilizzando una materia primaria, in quanto sono accordi complessivi che regolano una pluralità di materie in maniera molto approfondita. Si tratta di esempi di contrattazione decentrata estremamente avanzati, al cui interno sono contenute soluzioni spesso innovative che vanno ben oltre la mera definizione degli indicatori per la regolazione del salario integrativo.

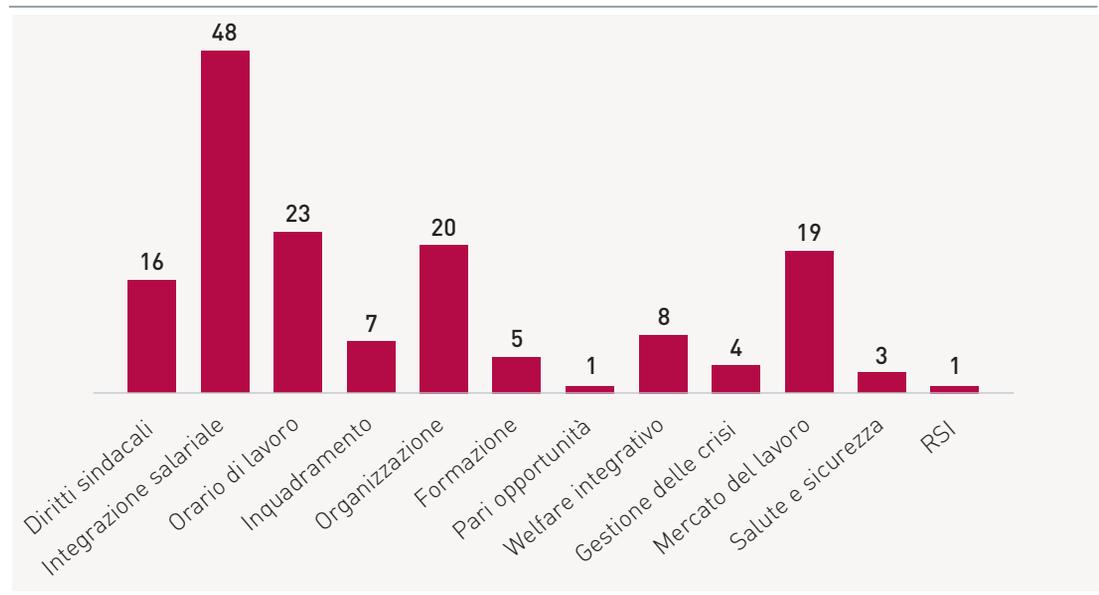
**Fig 3.2 | Distribuzione accordi per tema principale**



Fonte: Ares 2.0

Infine, guardando ai dati sulle singole materie *fig. 3.4* possiamo riaffermare che la contrattazione di secondo livello regola prevalentemente l'erogazione del salario integrativo. Questa materia, infatti, è presente nel 71% dei casi, seguita dalla regolazione dell'orario di lavoro (34%), dall'organizzazione aziendale (30%) e dal mercato del lavoro (28%). Si tratta di dati che si discostano parzialmente da quanto fotografa l'indagine Istat-Cnel sull'intera economia nazionale, dove appare più ampia la componente di imprese che affronta anche altri temi tra cui quello del welfare integrativo, della formazione, delle pari opportunità e la gestione delle crisi.

**Fig 3.3 | Distribuzione accordi per tema principale**



Fonte: Ares 2.0

### **3.2 L'integrazione salariale come principale elemento nella contrattazione di secondo livello**

*L'integrazione salariale è il principale argomento contrattuale, ed è presente come tema negoziale nel 71% dei casi*

Come abbiamo visto, il tema dell'integrazione salariale rappresenta la principale area di intervento della contrattazione di secondo livello nel settore. Si tratta, infatti, del principale argomento contrattuale nel 45% dei nostri accordi ed è presente come tematica nel 71% del nostro campione. Il salario integrativo oltre a essere un elemento specifico della contrattazione di secondo livello, si configura come un tema particolarmente complesso nella sua erogazione e gestione. Siamo in presenza di un istituto contrattuale che può assumere una pluralità di forme, e può essere regolato attraverso differenti modalità e indicatori. Per semplicità espositiva, possiamo stabilire una prima distinzione tra premio variabile, la cui erogazione è vincolata al raggiungimento di alcuni risultati misurabili attraverso degli indici, e forme di premialità fisse, basate sulle indennità, sulle maggiorazioni per festività, sul lavoro notturno, sullo straordinario e su altre forme di integrazione come le gratifiche, la quattordicesima mensilità e sui superminimi.

Ciascuna di queste due differenti modalità risponde a esigenze diverse. Nel primo caso, infatti, l'adozione di alcuni indici che determinano l'erogazione di un corrispettivo economico mira a migliorare le performance delle imprese stimolando comportamenti orientati ad alcuni risultati da parte dei lavoratori. Non ci riferiamo esclusivamente ad obiettivi di carattere economico, ma anche ad elementi che a diverso titolo impattano sulle dinamiche aziendali, come ad esempio la riduzione della difettosità, la prevenzione da infortuni o la riduzione dell'assenteismo.

La parte fissa dell'integrazione salariale, invece, ha una doppia natura. Da un lato mira a compensare i lavoratori rispetto ad alcuni elementi che rendono la prestazione lavorativa più gravosa, come ad esempio la maggiorazione per lavoro notturno o per lavoro festivo, o le indennità di reperibilità e di lavoro flessibile. In questa accezione diventa una sorta di camera

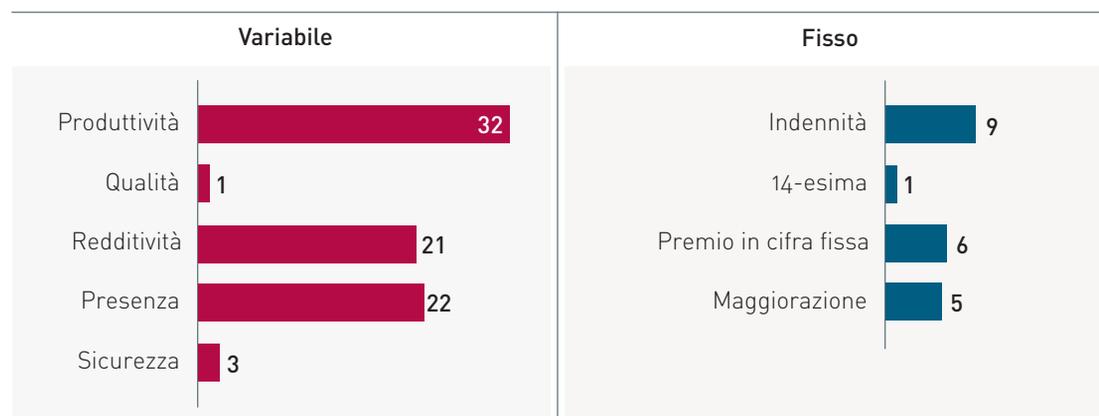
di compensazione economica, in cui il lavoratore si rende disponibile a svolgere la sua prestazione lavorativa in condizioni più faticose o svantaggiose, e l'impresa si impegna a compensare questi sforzi con un indennizzo o una maggiorazione economica. Dall'altro lato, la parte fissa dell'integrazione salariale, mira a aumentare il salario dei propri dipendenti, rispetto alle condizioni minime definite dalla contrattazione collettiva nazionale di settore, al fine di attrarre i lavoratori migliori, creare un clima aziendale più favorevole e mantenere le professionalità all'interno dell'azienda. In questa seconda accezione, quindi l'integrazione salariale assolve alla funzione di migliorare l'attrattività dell'impresa nei confronti dei lavoratori.

*L'88% degli accordi che trattano il salario, hanno scelto forme di integrazione variabile*

Queste due distinte dimensioni dell'integrazione salariale, quella fissa e quella variabile, convivono anche all'interno del settore delle lavanderie industriali. Tuttavia, questo settore sembrerebbe privilegiare un approccio di integrazione salariale variabile (88% degli accordi) rispetto al premio fisso (33%). I dati raccolti e sintetizzati nella *fig. 3.4* ci mostrano anche un quadro molto articolato rispetto ai criteri che regolano l'erogazione del salario integrativo. Ci riferiamo al criterio della produttività (presente in ben 32 dei nostri accordi), presenza (22), redditività (21), indennità (9) e a tutti gli altri istituti che concorrono a determinare forme premiali e integrazioni salariali fisse e variabili. In questo articolato arcipelago di istituti e criteri, nel 71% dei contratti da noi censiti, si applicano più forme incentivanti contemporaneamente. Mediamente ciascun contratto di secondo livello da noi raccolto contiene tra i due ed i tre criteri di attribuzione dell'integrazione salariale.

Tuttavia, se l'utilizzo di più criteri appare come una prassi consolidata all'interno della contrattazione decentrata settoriale, solo nel 21% dei casi gli accordi prevedono l'applicazione di criteri che afferiscono congiuntamente sia alla parte fissa che a quella variabile. Queste evidenze empiriche ci consentono di raggiungere una prima importante conclusione. All'interno del settore, prevale un approccio negoziale che privilegia comportamenti orientati alla produttività, alla presenza e alla redditività, rispetto a forme di incentivazione fissa, che mirano a fidelizzare i lavoratori e a rendere l'azienda più attrattiva nei confronti di chi cerca lavoro. A questa prima osservazione si può aggiungere che, mediamente, i contratti orientati a incentivare e premiare comportamenti più produttivi, non contengono anche disposizione attinenti all'integrazione salariale di tipo fisso e viceversa.

**Fig 3.4 | I criteri di erogazione del premio**



Fonte: Ares 2.0

Un ulteriore elemento che distingue questi due mondi (fisso – variabile) che appaiono quasi come contrapposti, sta nel numero di indicatori che ciascun accordo stabilisce per raggiungere il premio. Nel primo caso, infatti, siamo in presenza di un modello che nel 69% degli accordi privilegia la regolazione di un singolo istituto. Nel secondo caso – quello variabile – questa cifra scende al 33%, in quanto la gran parte degli accordi prevede la costruzione di veri e propri indici che tengono insieme più indicatori per stabilire a chi e in che misura erogare il premio di risultato. Scendendo più nel dettaglio, possiamo osservare che all'interno del salario variabile, gli accordi su un unico indicatore privilegiano la dimensione della redditività (8 accordi) e della produttività (5 accordi). Solo un accordo prevede come unico criterio per erogare il premio quello della presenza.

Si tratta comunque di un numero di accordi piuttosto contenuto (14), in quanto nella maggior parte dei casi (34) assistiamo a combinazione di più elementi. Precisamente, guardando in profondità i nostri dati, possiamo osservare che il criterio della produttività, quello della redditività, o in alcuni casi una combinazione di questi due vengono utilizzati come variabile principale, la quale viene spesso mediata dal criterio della presenza (inteso sia dal punto di vista delle ore individuali lavorate su quelle lavorabili che dal tasso di assenteismo di reparto). Il criterio della presenza ha quasi sempre la funzione di riparametrare il premio e legarlo alle ore effettivamente lavorate. In questo modo le imprese provano a incentivare una maggiore produttività e contemporaneamente stimolare un minore assenteismo.

Passando in rassegna ciascuno degli indicatori è evidente che la sicurezza non è una tematica che trovi risposta adeguata nella contrattazione di secondo livello. Gli accordi censiti sono 3 e la scelta è caduta su un premio legato alla riduzione del numero di infortuni rispetto all'anno precedente, o al fatto che questi si attestino sotto una determinata soglia. Per quanto attiene alla presenza, invece, come abbiamo già evidenziato non risulta un requisito sufficiente per ottenere un incentivo economico, ma è quasi sempre correlato anche a una dimensione di performance economica.

*La redditività  
al pari della  
produttività  
rappresentano  
i principali criteri  
incentivanti nella  
definizione  
del salario*

La redditività, invece, quasi al pari della produttività rappresenta il principale criterio incentivante, rintracciabile in ben 21 dei nostri accordi (44% degli accordi aventi oggetto l'integrazione salariale). Per misurarla le imprese hanno adottato nel tempo un differenziato insieme di indicatori. Il più utilizzato (33%) appare il rapporto tra il margine operativo lordo e il fatturato, seguito dai ricavi annui di gestione (28%), dal rapporto tra il fatturato pro capite e le ore retribuite (22%) e più limitatamente dal margine sul budget (11%) e dal valore aggiunto sul fatturato (6%).

Contrariamente alla redditività, la produttività, che è presente come criterio premiale nel 46% degli accordi avente oggetto l'integrazione salariale, viene calcolata in maniera estremamente omogenea dalle imprese del settore. Questa, infatti, in tutti i contratti da noi censiti è calcolata come il rapporto tra la produzione (intesa in alcuni casi come i chili di merce prodotta e in altri come il numero di ordini consegnati) e le ore lavorate. Fanno eccezione solo due accordi dove la produttività si basa sul rapporto tra la produzione e il numero di addetti ed il rapporto tra la produzione effettiva e quella programmata.

Per quanto attiene alla parte fissa dell'integrazione salariale, invece, come ci mostra la *fig. 3.5*, possiamo osservare che i diversi contratti hanno introdotto forme di salario supplementare

ai propri lavoratori principalmente attraverso le indennità (9 accordi), i premi in cifra fissa (7) e le maggiorazioni (6), quasi sempre corrisposte per compensare gli svantaggi del lavoro durante le giornate festive. Solo in un caso, invece, la contrattazione decentrata si è occupata di regolare la quattordicesima mensilità. In particolare, le indennità sono state pensate principalmente per ripagare il lavoratore della disponibilità alla reperibilità o come indennità di funzione, in caso in cui si trovi ad operare in condizioni difficili, come ad esempio uno stabilimento non climatizzato. Da osservare che i premi in cifra fissa si configurano come superminimi collettivi garantiti a ciascun lavoratore a prescindere dalle performance economiche o da ogni altro indicatore di risultato.

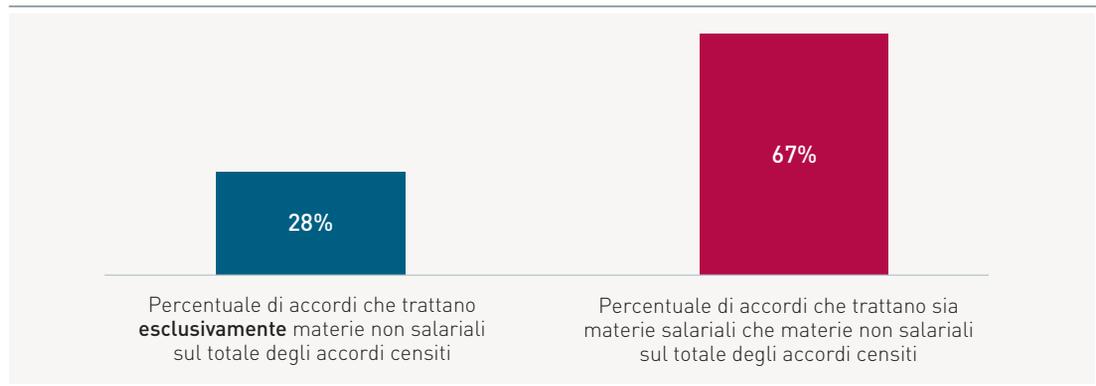
All'interno di questa nostra disamina, l'ultimo elemento che occorre sottolineare riguarda l'estensione dei benefici previsti dalla contrattazione decentrata, siano essi di natura fissa o variabile, tra la forza lavoro. All'interno di questa dimensione, la contrattazione di secondo livello delle lavanderie industriali si pone in un'ottica universalistica, con l'84% dei contratti da noi catalogati che si applica a tutta la forza lavoro, a fronte di un 11% di accordi che non si applicano ai lavoratori somministrati e un 4% che oltre ai somministrati prevedono l'esclusione anche dei lavoratori dipendenti a tempo determinato.

### ***3.3 Mercato del lavoro, organizzazione e tutte le altre materie relative alla parte normativa***

La contrattazione di secondo livello nelle lavanderie industriali, pur avendo concentrato i suoi sforzi prevalentemente sul tema dell'integrazione salariale, è stata il veicolo per regolare a livello aziendale un'ampia serie di altre materie. Ci riferiamo in particolar modo al tema dell'organizzazione aziendale - sia rispetto agli orari che ai meccanismi organizzativi - sia agli ambiti di regolazione del mercato del lavoro, in particolare alla disciplina di alcune tipologie contrattuali e a tutta una serie di altri temi che vanno dai diritti sindacali, al welfare integrativo fino alla responsabilità sociale di impresa.

Si tratta di un ampio ventaglio di materie e istituti che non può essere considerato secondario rispetto al tema dell'integrazione salariale sia per estensione quantitativa che qualitativa. Le materie di tipo non economico, o in altre parole relative alla parte normativa del contratto, infatti, sono regolate più o meno approfonditamente a seconda dei casi e dei temi trattati nel 67% degli accordi da noi censiti. Inoltre, occorre sottolineare come il 28% dei nostri accordi non solo regola queste tematiche, ma lo fa separatamente rispetto all'integrazione salariale, attraverso accordi specifici.

**Fig 3.5 | Distribuzione accordi che regolano le materie relative alla parte normativa**



Fonte: Ares 2.0

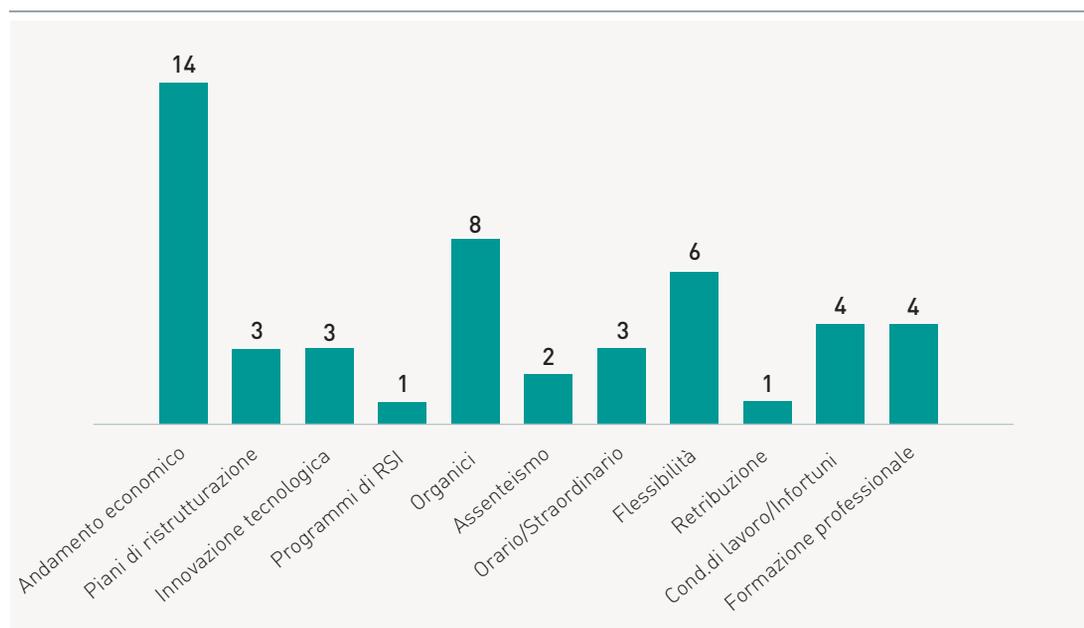
*Tra i temi non salariali, gli istituti trattati più diffusamente sono: l'organizzazione aziendale, l'orario, la regolazione del mercato del lavoro e i diritti sindacali. Meno trattati, invece, sono l'inquadramento professionale e il welfare integrativo*

Richiamando brevemente quanto già descritto rispetto alle tematiche dalla contrattazione di secondo livello nelle lavanderie industriali possiamo sottolineare come in questo variegato paniere di materie, gli istituti contrattuali trattati più diffusamente sono quelli concernenti l'organizzazione del lavoro, l'orario, la regolazione del mercato del lavoro e i diritti sindacali. In secondo piano, invece, appaiono le materie concernenti l'inquadramento professionale e il welfare integrativo, mentre si registra una regolazione del tutto residuale di tematiche importanti quali la salute e sicurezza, la formazione, la gestione delle crisi aziendali, le pari opportunità e la responsabilità sociale di impresa. Provando a tratteggiare brevemente le caratteristiche della contrattazione per ciascuna delle dimensioni appena richiamate, possiamo dire preliminarmente che gli accordi sottoscritti rispetto alle materie non economiche solo nel 34% dei casi regolano un'unica tematica, mentre nel rimanente 66% si configurano come accordi omnicomprensivi rispetto a diversi aspetti della vita aziendale. Da questo punto di vista abbiamo l'esempio di un accordo avente ad oggetto ben 9 delle 12 materie che abbiamo utilizzato per costruire il nostro database.

Scendendo nello specifico, i diritti sindacali sono trattati in 16 dei nostri accordi. Si tratta di un tema che viene regolato principalmente nella sua accezione di diritto all'informazione e alla consultazione (presente in 14 accordi) rispetto a quella dei diritti sindacali in senso stretto (presenti solo in 5 accordi). Come noto siamo in presenza di differenze sostanziali. Nel primo caso, si fa riferimento a una serie di procedure istituzionalizzate che portano a un confronto regolare tra il management aziendale e le rappresentanze dei lavoratori al fine di scambiarsi informazioni su alcune materie specifiche (diritto all'informazione) e fare in modo che l'azienda ascolti il parere della forza lavoro prima di prendere alcune decisioni (diritto alla consultazione). Nel secondo, invece, si fa riferimento a tutta quella serie di materie connesse con l'esercizio della rappresentanza interna all'azienda. Ci riferiamo ad esempio al numero di delegati, alle procedure di elezione, ai locali e alle risorse adibite alle attività sindacali, alle procedure per la negoziazione degli accordi e a tutte quelle materie che consentono alle RSU e alle organizzazioni sindacali di svolgere al meglio il proprio ruolo.

Pur avendo verificato un intenso impiego delle clausole che regolano il diritto all'informazione e alla consultazione dei lavoratori, non stupisce che queste siano fortemente sbilanciate sull'informazione.

**Fig 3.6 | Distribuzione accordi che regolano le materie relative alla parte normativa**



Fonte: Ares 2.0

Se, infatti, nell'88% dei casi in cui è previsto un diritto sindacale si parla delle procedure di informazione, solo in due casi (13%) è previsto esplicitamente il diritto alla consultazione. Passando in rassegna le tematiche specifiche soggette all'obbligo di informazione da parte delle imprese, come in tutti i casi da noi censiti, si prevede di fornire alle RSU un quadro dettagliato rispetto alla situazione economica. La presentazione del bilancio e del quadro economico di riferimento, perciò, si configurano come esigenza strutturale per le parti che hanno deciso di regolare questa materia. Parallelamente pianta organica e flessibilità oraria appaiono come altri temi di particolare interesse, mentre, tutte le altre tematiche, non risultano particolarmente diffuse.

In questo quadro, i due contratti che hanno affiancato all'obbligo di informazione anche quello di consultazione, presentano un panel molto ampio di materie soggette a tale processo. In particolare, è da segnalare come le parti si sono impegnate ad attivare procedure di consultazione congiunte su materie molto delicate come la formazione professionale, la salute e la sicurezza, la gestione dei turni e dello straordinario, le condizioni di lavoro e, solo in un caso anche al tema dell'innovazione tecnologica. Si tratta senza dubbio di uno sforzo alla condivisione non comune, che ambisce a coinvolgere i lavoratori lungo un ampio spettro di tematiche che esulano dalle sole condizioni di lavoro per addentrarsi anche nel campo delle scelte strategiche dell'impresa.

Infine, per quanto riguarda i diritti sindacali in senso stretto, 2 accordi regolano i permessi per i rappresentanti dei lavoratori indicando il numero di ore a disposizione, 3 prevedono l'individuazione e la concessione da parte dell'azienda di locali per le rappresentanze sindacali, mentre uno solo stabilisce alcune norme e procedure per la rinegoziazione del presente accordo e degli accordi futuri.

Continuando la nostra rassegna delle tematiche non economiche presenti negli accordi censiti, un ruolo rilevante lo ricopre il blocco di temi organizzativi rappresentato dall'orario di lavoro, dall'inquadramento professionale e dall'organizzazione aziendale.

L'aver inserito questi temi all'interno della contrattazione di secondo livello rappresenta la volontà di rispondere, in un'ottica negoziale, all'esigenza di flessibilità delle imprese. Ciò si è sostanziato in 8 accordi aventi come oggetto la regolazione dell'istituto della flessibilità oraria, ex art. 49 e 50 del Ccnl, e 16 accordi che si sono occupati della distribuzione dell'orario di lavoro. Questi ultimi si sono concentrati prevalentemente (75%) sulla formalizzazione del calendario annuo, stabilendo i periodi di chiusura e i periodi in cui i lavoratori possono chiedere le ferie, sulla regolazione dei periodi di pausa (56%) e sui turni (50%), con particolare attenzione agli aspetti connessi con la divisione oraria nelle fasi di picco stagionale. Solo in due casi, tuttavia, la richiesta di maggiore flessibilità si è concretizzata nell'attivazione della banca ore, mentre è prevalso il ricorso alla maggiorazione prevista dal Ccnl. Ben 5 dei 16 accordi aventi oggetto l'orario di lavoro, inoltre, si sono occupati di regolare il part time. Altri elementi trattati riguardano gli aspetti connessi con la reperibilità, spesso in connessione con quanto abbiamo detto rispetto alle indennità e ai permessi. Infine, un rilievo più marginale è stato dato agli aspetti connessi all'inquadramento professionale, che solo in 4 casi hanno previsto una revisione di alcuni profili e solo in due casi hanno previsto la predisposizione del bilancio delle competenze interne. Il mercato del lavoro rappresenta un altro ambito di intervento ampiamente trattato all'interno dei nostri contratti di secondo livello. Si tratta di un tema negoziale, presente in 19 accordi, che mira a regolare l'impiego di determinate tipologie contrattuali, come ad esempio il lavoro somministrato, quello stagionale e le figure contrattuali non standard. In particolare, nel nostro campione l'esigenza principale per cui si è scelto di intervenire su questa tematica è la regolazione del lavoro stagionale e la deroga all'utilizzo del lavoro a tempo determinato avente per causale la stagionalità. In pratica, le parti, specialmente nel mercato turistico, in virtù di alcune esigenze specifiche hanno previsto condizioni più favorevoli per le imprese che hanno necessità di assumere forza lavoro durante i picchi stagionali. Solo in un caso, invece, la contrattazione ha previsto forme per stabilizzare i lavoratori stagionali.

Occorre, inoltre, menzionare il tema del welfare integrativo, che nel settore mostra livelli di regolazione nettamente più contenuti rispetto a quanto generalmente accade negli altri settori. Solo 8 dei nostri accordi, infatti, trattano questo tema. Tuttavia, due di questi testi appaiono particolarmente significativi dal punto di vista qualitativo. Il primo introduce la creazione di un fondo welfare, nel quale il lavoratore può decidere di versare le quote derivanti dal suo salario variabile, a cui l'azienda aggiunge il 17%. Il secondo garantisce ai propri dipendenti l'iscrizione al fondo Fasil, estendendone il livello delle prestazioni erogabili.

Infine, tutti gli altri temi hanno trovato uno spazio decisamente residuale nel settore delle lavanderie industriali. All'interno di questo ampio paniere di materie poco trattate ci sono temi importanti come la gestione delle crisi, trattata in soli 4 contratti, la salute e sicurezza (3), ma soprattutto la formazione. Quest'ultima, infatti, oltre ad essere regolata da soli 5 accordi, non trova mai una definizione puntuale dei suoi target di riferimento e soprattutto rispetto alle fonti di finanziamento con cui garantirla.

**4.**  
**Determinanti per**  
**la stipula degli**  
**accordi di**  
**secondo livello:**  
**la parola alle**  
**imprese**

**4.1 Perché molte imprese non hanno dato luogo a forme di contrattazione di secondo livello?**

Il quadro descritto nel capitolo precedente ci fornisce un racconto dettagliato di come la contrattazione di secondo livello abbia preso forma all'interno del settore. In particolare, abbiamo provato a ricostruire quali sono stati i principali istituti contrattuali e come questi sono stati regolati dalle parti. Tuttavia, la fotografia proposta manca di un elemento fondamentale: il punto di vista delle imprese. La scelta di negoziare o meno accordi di secondo livello, infatti, dipende da motivi oggettivi e soggettivi. Convinzioni, opportunità, esigenze organizzative, rapporto con le controparti e tutta una serie di altri fattori possono favorire o compromettere la capacità di concludere accordi.

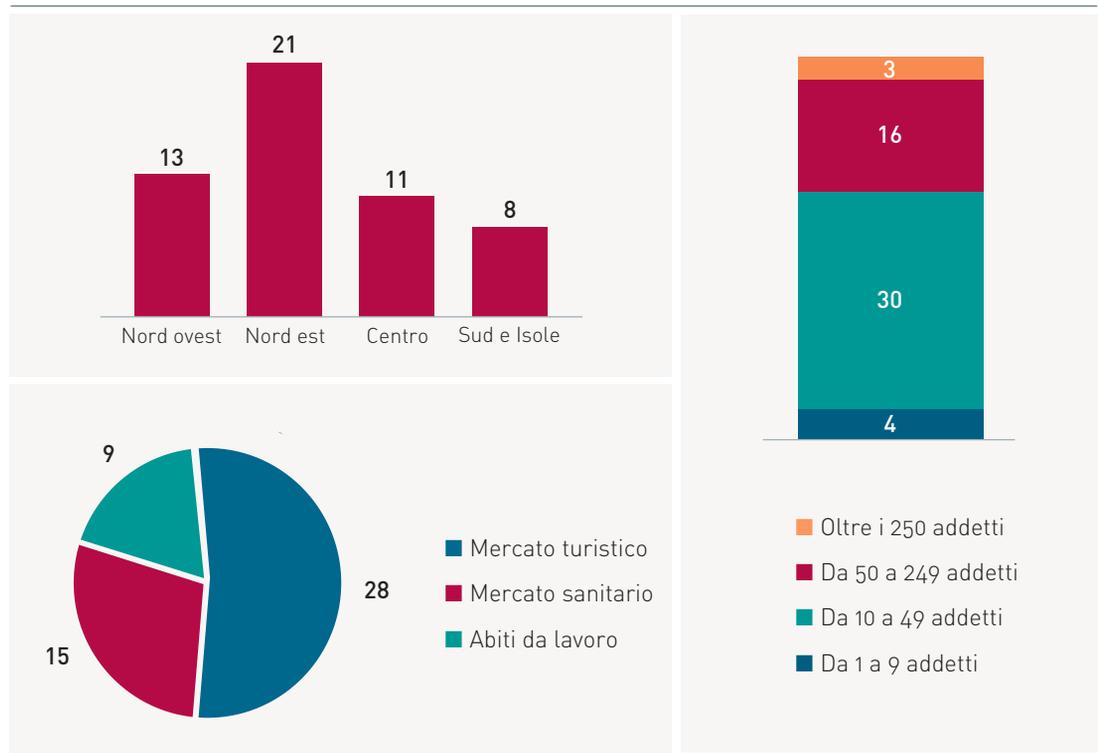
Questi elementi sono centrali all'interno della nostra trattazione perché ci forniscono alcune indicazioni su quali fattori hanno favorito lo sviluppo di pratiche negoziali in alcune imprese e quali, invece, hanno limitato la diffusione della contrattazione integrativa tra le altre imprese del settore. L'analisi di queste informazioni, infatti, risulta fondamentale non solo per completare la nostra ricostruzione analitica, ma anche per provare a sostenere l'iniziativa delle parti sociali finalizzata a rafforzare la contrattazione di secondo livello. In altri termini, la piena consapevolezza dei fattori che favoriscono la contrattazione e quelli che la possono frenare, può dare luogo a pratiche di supporto più efficaci, calate sulle esperienze e sulle esigenze delle imprese stesse. In questa prospettiva, è stata attivata una seconda survey rivolta alle 153 imprese riconducibili al sistema bilaterale delle lavanderie industriali.

Attraverso l'intervista abbiamo suddiviso i rispondenti tra chi ha svolto contrattazione aziendale negli ultimi 15 anni e chi, invece, non lo ha mai fatto. A questi due sottogruppi sono state sottoposte domande differenziate relative alle ragioni per cui avessero intrapreso (o non intrapreso) contrattazione di secondo livello, alle modalità con cui questa si è svolta, alle esigenze produttive a cui questa è stata (o potrebbe essere) legata, alle intenzioni future. Infine, a tutte le imprese intervistate è stato chiesto quali potrebbero essere gli strumenti principali per facilitare la diffusione della contrattazione aziendale nel settore. La somministrazione dei questionari è avvenuta tra il mese di giugno e quello di luglio del 2018, attraverso le medesime modalità indicate per la costruzione del database sugli accordi.

Nonostante il periodo particolarmente impegnativo per le imprese del mercato turistico, che erano chiamate a gestire la crescita degli ordinativi riferita alla stagionalità, i questionari raccolti sono stati 53. Si tratta di un dato importante, per quanto piccolo in valore assoluto, che rappresenta oltre un terzo delle imprese oggetto della nostra indagine.

Come evidente dalla tabella che segue, anche in questo caso il campione ottenuto ha una forte trazione settentrionale, una bassa componente di microimprese e una distribuzione coerente rispetto alla dimensione dei mercati di specializzazione.

**Fig 4.1 | Distribuzione questionari raccolti per area geografica, classe dimensionale e mercato di riferimento**



Fonte: Ares 2.0

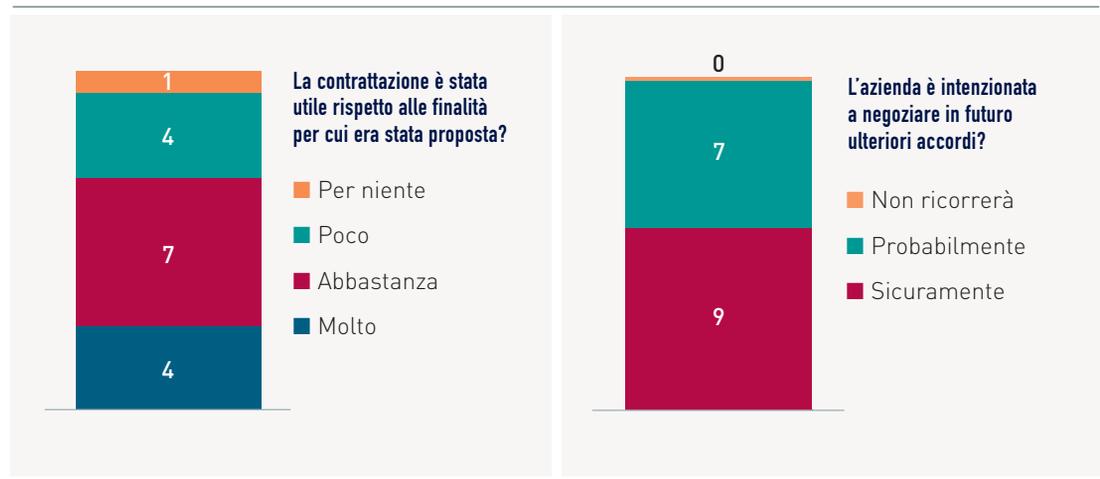
All'interno del campione sono 36 le imprese che dichiarano di non aver mai praticato contrattazione di secondo livello contro 17 che invece hanno esperienza di contratti integrativi. Rispetto a questo elemento è utile sottolineare che il questionario è stato pensato non per provare a stimare il tasso di copertura della contrattazione di secondo livello nel settore, quanto per capire quali ragioni sottendessero le diverse scelte delle imprese.

Pur concentrando l'analisi sulla componente di imprese che dichiarano di non aver svolto contrattazione, la lettura dei questionari consente anche di completare alcune informazioni che mancavano dalla sola lettura degli accordi. A questo riguardo, è interessante evidenziare che dalle 17 interviste rivolte a imprese che hanno stipulato accordi si scopre che i tempi negoziali appaiono piuttosto rapidi. Mediamente, infatti, per questo gruppo di imprese il tempo medio per la sottoscrizione dell'accordo è stato 3,6 mesi. Altrettanto importante è la posizione espressa rispetto alla valutazione dell'impatto della contrattazione di secondo livello e l'intenzione di rinegoziare in futuro ulteriori accordi. A questo riguardo, come ci mostra la *fig. 4.2*, 11 imprese su 17 valutano la propria esperienza negoziale come positiva o molto positiva a fronte di sole 5 che si dichiara poco soddisfatta.

In generale, quindi possiamo affermare che nel settore, la poca contrattazione di secondo livello che viene prodotta in buona parte soddisfa le esigenze produttive per cui era stata pensata. La conferma di questa posizione è rintracciabile nel secondo grafico qui di seguito riportato. Alla domanda se in futuro le imprese pensano di rinegoziare altri accordi nessuno ha risposto in maniera negativa, mentre ben 9 imprese hanno dichiarato che sicuramente

ricorreranno a questo strumento normativo in futuro. Si tratta di un dato fortemente positivo che conferma l'idea che la contrattazione di secondo livello non rappresenti una mera formalità, ma possa diventare un elemento importante per le imprese e i lavoratori.

**Fig 4.2 | Come le imprese valutano la loro esperienza con la contrattazione di secondo livello**

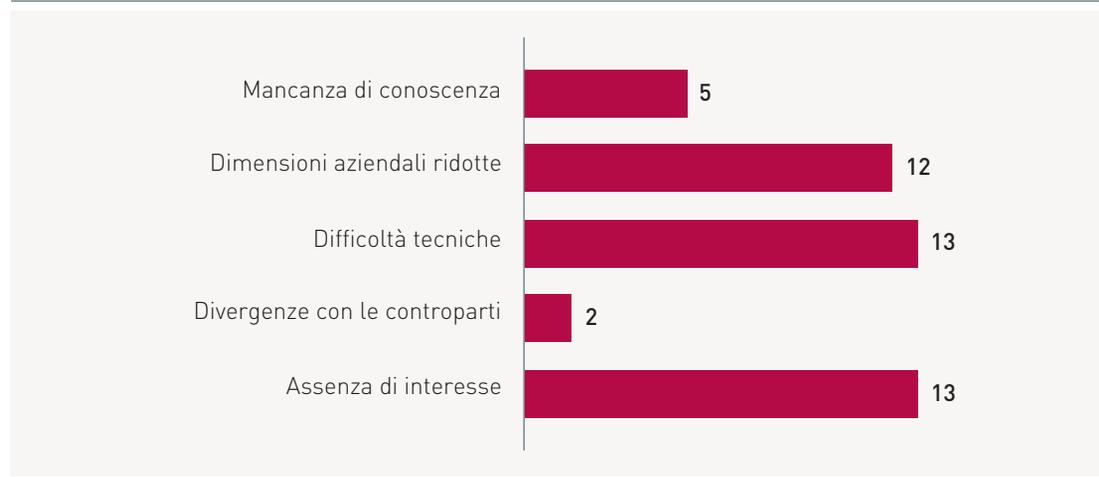


Fonte: Ares 2.0

Passando invece alle interviste di chi non ha stipulato accordi i dati che abbiamo raccolto parlano di una netta divergenza nella percezione sull'utilità dello strumento. Emblematica è infatti la quota particolarmente elevata di chi ne esclude l'utilità (22 intervista su 36). Ovviamente, questo risultato è stato successivamente approfondito, e la rinuncia allo strumento si associa prevalentemente a una generica mancanza di interesse alla negoziazione. Al pari del non interesse il fattore relativo alle capacità tecniche appare come importante elemento di freno all'attività negoziale. Si tratta di imprese che magari prenderebbero anche in considerazione l'idea di siglare accordi di secondo livello con la controparte sindacale, ma non sanno come farlo o temono di avere difficoltà nella stesura degli accordi. Altrettanto significativa è la tematica dimensionale. 12 imprese, prevalentemente le più piccole del nostro campione, pensano che le ridotte dimensioni aziendali rendano ridondante un modello di regolazione dei rapporti di lavoro strutturato su due livelli negoziali. In questi contesti, infatti, prevale l'idea che, a prescindere dall'utilità o meno della contrattazione decentrata, le questioni che essa regola possono essere gestite in maniera meno formalizzata e più legata ai rapporti diretti con i lavoratori.

Solo in 5 casi, invece, le aziende dichiarano di non fare contrattazione di secondo livello in quanto non conoscono bene questo strumento. Si tratta di imprese che hanno sentito parlare di questo strumento, ma non hanno mai approfondito concretamente il tema, provando a capirne come funzioni e le possibilità di applicazione all'interno del proprio contesto aziendale. Infine, solo in 2 casi le imprese intervistate hanno imputato la mancanza di accordi all'atteggiamento ostile della controparte sindacale o comunque alla presenza di divergenze di opinioni tali per cui non è stato possibile raggiungere un'intesa.

**Fig 4.3 | Fattori che hanno impedito alle aziende di realizzare la contrattazione di secondo livello**



Fonte: Ares 2.0

#### **4.2 Strumenti a sostegno della contrattazione**

I dati emersi dall'intervista alle imprese, insieme a molti elementi che sono emersi dall'analisi dei contratti che abbiamo raccolto attraverso il database, ci forniscono alcune indicazioni rispetto ai possibili strumenti di sostegno alla contrattazione di secondo livello.

In primo luogo, occorre sottolineare come nel settore è presente una certa ritrosia alla contrattazione dovuta a una percezione di scarsa utilità dello strumento negoziale. Si tratta, tuttavia, di una convinzione che spesso viene interrotta una volta avviati i primi negoziati. Come abbiamo visto, infatti, la stipula di un accordo di secondo livello mette in moto un meccanismo che nella quasi totalità dei casi porta le imprese a intraprendere vere e proprie prassi continuative di confronto con le maestranze. Ciò fa sì che gli accordi non solo vengano sottoscritti, ma vengano quasi sempre rinnovati e ampliati. Un elemento che va in parallelo con il fatto che buona parte delle aziende impegnate nella contrattazione da un giudizio positivo o molto positivo allo strumento. Alla luce di queste considerazioni, il primo elemento di sostegno alla contrattazione che può essere messo in campo dalle parti sociali, è senza dubbio, la diffusione di informazioni inerenti alle opportunità offerte dallo strumento e alla messa in rete delle esperienze positive che sono presenti nel settore.

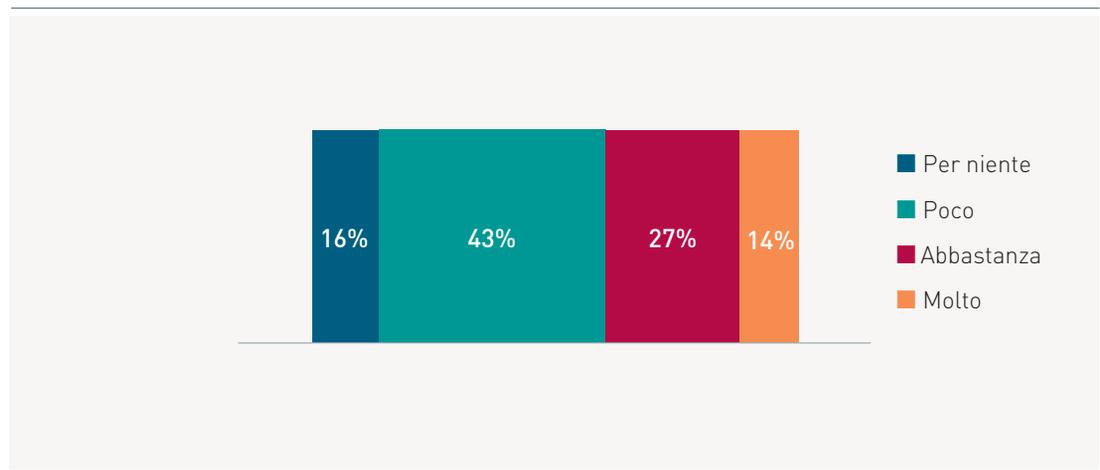
Parallelamente a questo, le interviste agli imprenditori ci parlano di alcune difficoltà tecniche che sono emerse durante il percorso negoziale o che sono alla base della scelta di desistere nell'intento di costruire un contratto aziendale. Anche in questo caso, quindi, si rende necessario attivare percorsi di supporto alle imprese e alle RSU sia in termini di consulenza tecnica che di veri e propri seminari formativi per diffondere nel settore le conoscenze necessarie per colmare il gap quantitativo nella contrattazione di secondo livello anche rispetto al perimetro di Confindustria.

Un terzo elemento riguarda i temi trattati dalla contrattazione di secondo livello. Come abbiamo visto, infatti, la gran parte delle aziende agisce per inserire parametri incentivanti rispetto alla produttività o alla redditività, o favorisce forme meno rigide di organizzazione del lavoro, introducendo clausole di flessibilità, regolando l'utilizzo di alcune figure contrattuali e prevedendo disposizioni particolari per affrontare i picchi stagionali. Si tratta indubbiamente di un ampio panel di interventi, che tuttavia restringe il campo delle tante tematiche che potrebbero essere regolate dalla contrattazione decentrata. In particolare, quasi nessuna azienda del settore ha trattato nei propri accordi tematiche come la formazione, la gestione delle crisi, la sicurezza sul lavoro. In tal senso, uno sforzo delle parti sociali nella diffusione di una cultura negoziale che contempli anche questi aspetti può contribuire ad allargare le materie della contrattazione di secondo livello e incentivare un utilizzo qualitativamente e quantitativamente più ampio. È del tutto evidente che maggiori sono le possibilità offerte dalla contrattazione, maggiore può essere la percezione di utilità di questo strumento tra le imprese e i lavoratori.

Infine, non può essere trascurato il tema della diffusione territoriale. I dati che abbiamo presentato, ci parlano di un'Italia che anche per quanto riguarda la contrattazione di secondo livello presenta livelli di disuguaglianza territoriale molto marcati. In tale contesto, se si considera questo strumento normativo come un elemento importante per stimolare la produttività e risolvere in maniera condivisa alcuni problemi che riguardano la vita aziendale, è evidente che un sottoutilizzo dei contratti integrativi nelle imprese del sud può configurarsi come un ulteriore elemento che divarica le performance economiche e contribuisce ad allargare le disuguaglianze. In tal senso, quindi, gli sforzi per diffondere la contrattazione di secondo livello nel settore devono essere principalmente mirati alle regioni del centro e del sud. Gli elementi qui sopra richiamati trovano riscontro tra le imprese che abbiamo intervistato. La *fig. 4.4*, infatti, sintetizza il grado di preparazione che le imprese pensano di avere rispetto alla possibilità di negoziare accordi di secondo livello.

*Solo il 41% delle imprese intervistate pensa di possedere al suo interno competenze sufficienti per affrontare la contrattazione di secondo livello*

**Fig 4.4 | Quanto le aziende si sentono preparate per negoziare accordi di secondo livello?**



Fonte: Ares 2.0

Rispetto a questa tematica fondamentale per lo sviluppo della contrattazione di secondo livello nel settore, solo il 41% delle aziende pensa di possedere al proprio interno capacità sufficienti ad affrontare il percorso negoziale in autonomia. Il rimanente 59%, invece, non solo si ritiene poco preparato, ma nel 16% dei casi, pensa di non avere nessun tipo di competenza rispetto al tema della contrattazione aziendale.

**Fig 4.5 | Principali fattori che possono incentivare la contrattazione di secondo livello**



Fonte: Ares 2.0

Si tratta di un dato emblematico, che è confermato anche dalla *fig. 4.5*, che sintetizza quello che le imprese chiedono in termini di supporto necessario al proprio percorso negoziale e, più in generale rispetto a come contribuire alla diffusione della contrattazione di secondo livello all'interno del settore. Come possiamo vedere, infatti, due degli elementi più citati dalle imprese come possibili azioni di supporto alla contrattazione decentrata, la formazione specifica e il sostegno legale da parte dell'associazione datoriale, sono fortemente correlate alla loro sensazione di impreparazione. Le imprese, infatti, non solo hanno dichiarato uno scarso livello di preparazione, ma hanno anche elencato come soluzione al problema un intervento delle parti sociali che contribuisca a diffondere le conoscenze attraverso la formazione ed un intervento di supporto specializzato su aspetti legali. Sempre rispetto a questo filone interpretativo, non va dimenticato che il 29% delle imprese reputa molto utile allo sviluppo della pratica negoziale la messa in rete delle buone pratiche e il 27% ritiene necessario anche un intervento di supporto non solo tecnico, ma anche di tipo politico-relazionale per migliorare la propria capacità di interazione con le controparti.

I temi della formazione e del supporto tecnico, tuttavia, non sono gli unici che le imprese hanno segnalato come prioritari per la diffusione della contrattazione decentrata nel settore. La seconda attività di supporto più citata, quella della diffusione di studi e analisi che possano far vedere gli effetti positivi della contrattazione di secondo livello per la vita aziendale e per la sua produttività, infatti, attiene alla dimensione della crescita della consapevolezza. Coerentemente con quanto evidenziato in precedenza, la percezione di poca utilità, o la poca conoscenza di questo strumento, si ripercuotono nella necessità

delle imprese di conoscere più approfonditamente il tema e di essere messe al corrente di un'eventuale relazione che intercorre tra la stipula di accordi di secondo livello e la produttività. Secondo il 35% delle imprese intervistate, infatti, questo elemento potrebbe incidere sulla percezione di utilità di tale pratica e conseguentemente spingere verso una sua diffusione in tutto il settore. Infine, l'adozione di nuove politiche del lavoro, quali l'implementazione degli sgravi fiscali alle imprese che adottano parametri di calcolo del salario variabile basati sulla produttività o sulla redditività, rappresentano un ulteriore elemento incentivante per il 15% del nostro campione. In altre parole, per il nostro campione la diffusione della contrattazione nel settore, passa prevalentemente da una creazione di conoscenza condivisa sul tema e dal rafforzamento delle competenze interne, più che da un rafforzamento degli incentivi pubblici.

## Conclusioni

Il presente lavoro di ricerca rappresenta il primo studio approfondito sulla diffusione qualitativa e quantitativa della contrattazione di secondo livello nelle lavanderie industriali e sulla percezione delle imprese rispetto a questa tematica. Grazie a questa ricostruzione abbiamo potuto osservare come il settore presenti livelli di utilizzo della contrattazione di secondo livello mediamente più contenuti rispetto al resto dell'industria. Molte imprese, infatti, hanno dichiarato di non praticare la contrattazione di secondo livello sia per scarsa conoscenza della materia che per la convinzione di non averne bisogno.

Tuttavia, andando a leggere i dati raccolti possiamo osservare che la contrattazione aziendale realizzata all'interno del settore, nei contesti in cui è avvenuta è stata reiterata nel tempo diventando una vera e propria prassi di confronto tra le parti. Si tratta di un dato confermato anche dalle nostre interviste, nelle quali il 65% degli intervistati che hanno dato luogo a contratti di secondo livello si ritiene soddisfatto dei risultati ottenuti e nelle quali la totalità dei rispondenti ha dichiarato di prendere in considerazione l'idea di realizzare un nuovo accordo in futuro.

Un ulteriore elemento che conferma l'importanza della contrattazione di secondo livello all'interno delle relazioni sindacali del settore delle lavanderie industriali è dato dalla tipologia delle materie trattate. Guardando agli istituti regolati dalla contrattazione di secondo livello, infatti, possiamo osservare come questa abbia avuto un ruolo fondamentale non solo nella definizione di premi per incentivare una maggiore produttività ed efficienza, ma che sia stata uno strumento fondamentale per governare il bisogno di flessibilità delle imprese e per introdurre procedure certe per le partecipe di informazione e consultazione della forza lavoro. È del tutto evidente, perciò, che se pur non pienamente diffusa all'interno del settore, la contrattazione aziendale rappresenti uno strumento importante per il rafforzamento competitivo delle imprese. Tuttavia, nonostante lo sforzo delle parti nel tentativo di allargare la platea delle imprese che svolgono la contrattazione di secondo livello, non mancano di certo le criticità. Oltre alla già citata arretratezza rispetto al tasso di diffusione di questo strumento tra le imprese del settore e le difficoltà tecniche e conoscitive riscontrate durante le nostre interviste alle imprese, i dati sulle materie trattate dagli accordi collettivi aziendali ci parlano di un forte sottoutilizzo di alcuni istituti che invece potrebbero essere molto utili alle imprese del settore. Ci riferiamo alla formazione continua, poco trattata e quasi mai affrontata, definendo coerentemente target di riferimento, modalità di finanziamento e obiettivi da perseguire, al tema della salute e della sicurezza, alla gestione delle crisi aziendali e ai processi di anticipazione del cambiamento.

In quest'ottica, molto può essere ancora realizzato, specialmente all'interno di quelle imprese che hanno una maggiore prassi negoziale e che in virtù di questa familiarità con lo strumento hanno la possibilità in futuro di sperimentare nuove pratiche innovative che possano fare da apripista per le altre imprese del settore.

## Bibliografia

- AAVV, 2015, Rapporto di Progetto CNEL-ISTAT sul tema “Produttività, struttura e performance delle imprese esportatrici, mercato del lavoro e contrattazione integrativa”.
- Banca d’Italia, 2014, Diffusione e prospettiva della contrattazione aziendale in Italia.
- Bavaro V., 2014, Contrattazione aziendale e produttività (a proposito di un’indagine casistica), in *Economia & Lavoro*, vol. 1, pp.119.
- Bellardi L., 2008, Obiettivi, discipline e buone pratiche dei contratti di secondo livello: una breve rassegna, in *Diritti Lavori Mercati*, 2008, vol. 1, pp 187-204.
- Cella G., Treu T., 2009, *Relazioni industriali e contrattazione collettiva*, Il Mulino.
- Ferraro G., 2010, Retribuzione e assetto della contrattazione collettiva, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, vol. I, pp. 693-710.
- Ferraro G., 2011 Il contratto collettivo oggi dopo l’art. 8 del decreto 138/2011, WP CSDLE “Massimo D’Antona” n.129/2011.
- Giugni G., 2014, *Diritto Sindacale*, Cacucci editore.
- Romagnoli, U., 2013, *La resurrezione del contratto nazionale*, consultabile su <http://www.eguaglianzaeliberta.it/articolo.asp?id=1633>
- Marginson P., Galetto M., 2016, Engaging with flexibility and security: Rediscovering the role of collective bargaining. *Economic and Industrial Democracy* 37(1): pp. 95–117.
- OCSEL, *Primo rapporto sulla contrattazione di secondo livello*, 2009
- OCSEL, *Secondo rapporto di dati OCSEL sulla contrattazione di secondo livello negli anni 2009-2012*, 2012.
- Paolucci V., 2017, The role of collective bargaining in addressing flexibility and security, in *European Journal of Industrial relations*, Vol: 23: 4, pp: 329-346.
- Tiraboschi M., 2010, *Partecipazione sindacale valorizzata*, da [http://www.bollettinoadapt.it/old/files/document/10910tiraboschi\\_15\\_02.pdf](http://www.bollettinoadapt.it/old/files/document/10910tiraboschi_15_02.pdf)
- Tosi P., 2013, Gli assetti contrattuali fra tradizione e innovazione, in *ADL: Argomenti Diritto Lavoro*, pp. 538-542.
- Treu T., 2010, Le forme retributive incentivanti, in *Rivista italiana del Diritto del Lavoro e della Previdenza Sociale*, Vol. 1, pp. 640-652.
- Tronti L., 2007, Distribuzione del reddito, produttività del lavoro e crescita: il ruolo della contrattazione decentrata, in *Rivista italiana di economia, demografia e statistica*, LXI, vol. 3-4, pp. 177-215.
- Vitaletti M., 2011, La retribuzione c.d. di produttività nella nuova contrattazione aziendale: questioni ed esiti, in *Lavoro e Diritto*, vol. 4, pp. 689-702.
- Vitaletti M., 2014, Retribuzione di produttività e contrattazione collettiva decentrata, in *Economia & Lavoro*, vol.1, pp. 108-113.

**© EBLI - Ente Bilaterale del Sistema Industriale  
Integrato di beni e Servizi Tessili e Medici Affini**

Viale Pasteur, 8 - 00144 Roma - tel. 06/5903439  
info@eblinazionale.it - www.eblinazionale.it

---

EBLI è un'associazione fra



Viale Pasteur, 8 - 00144 Roma  
tel. 06.5903430 fax 06.25496320  
assosistema@assosistema.it  
www.assosistema.it



Via Somalia, 1 - 00199 Roma  
tel. 06.86220012 fax 06.86220032  
femca.nazionale@cisl.it  
www.femcacisl.it



Via Piemonte, 32 - 00187 Roma  
tel. 06.4620091 fax 06.4824246  
nazionale@filctemcgil.it  
www.filctemcgil.it



Via Po, 162 - 00198 Roma  
tel. 06.88811500 fax 06.86321905  
segreteria.nazionale@uiltec.it  
www.uiltec.it

---

**Il Progetto è stato realizzato per conto dell'EBLI da ARES 2.0**

L'EBLI è titolare dei diritti di riproduzione, memorizzazione, adattamento, totali o parziali, con qualsiasi mezzo (compresi i microfilm e le copie fotostatiche) del presente volume. È ammessa la riproduzione parziale per uso personale nei limiti di cui alla Legge 22 aprile 1941, n. 633 come modificata dalla Legge 18 agosto 2000, n. 248, con espressa citazione della fonte.

Roma, ottobre 2019

