



*4° rapporto OCSEL*

*sulla contrattazione decentrata 2016/2017*

**“UNA CONTRATTAZIONE AZIENDALE  
SEMPRE PIU’ PLURALE E NUOVA”**

A cura di:

Luigi Sbarra

Segretario Generale Aggiunto

Roberto Benaglia

Anna Rosa Munno

Sergio Spiller

Ha collaborato alla stesura del Rapporto:

Andrea Francescangeli- Referente OCSEL - Ufficio Informatico Confederale

**I dati sono di fonte OCSEL .**

# Sommario

Natura Accordo.....	6
Deroga.....	7
Settore .....	8
Distribuzione geografica .....	10
Tasso di copertura aziendale .....	11
Diritti sindacali e di informazione .....	16
Salario .....	19
Orario di lavoro e gestione della Flessibilità .....	30
L'organizzazione del lavoro.....	34
Inquadramento .....	40
Welfare integrativo e welfare aziendale .....	42
Gestione delle Crisi: dalla riduzione di personale alle garanzie occupazionali.....	48
Formazione.....	53
Mercato del Lavoro .....	60
Ambiente, Salute e Sicurezza .....	63
Partecipazione.....	65
Pari Opportunità.....	66
Responsabilità Sociale dell'impresa.....	67
Bilateralità.....	68
Buone Pratiche .....	69
Considerazioni conclusive.....	71

### *Nota Metodologica*

L'Osservatorio sulla Contrattazione di secondo livello - in sigla OCSEL, curato dalla Cisl - Nazionale, raccoglie analizza e studia, ad oggi, **8526** accordi aziendali di secondo livello sottoscritti, a livello di gruppo, azienda, stabilimento o reparto e accordi territoriali, nonché di filiera e di settore dal 2009 ad oggi. Visto l'arco temporale di riferimento, per alcune aziende, l'osservatorio contiene la successione storica degli accordi.

La metodologia utilizzata per l'archiviazione delle informazioni, a carattere quantitativa, ha consentito mediante una routine pre-impostata di analisi presente in OCSEL, l'estrapolazione di tutti i dati (tabelle con frequenze, incroci etc. ) e l'analisi secondo alcuni indicatori **chiave**.

Gli **indicatori** utilizzati sono sia di tipo quantitativo (numero complessivo, ripartizione settoriale e geografica) che tipo qualitativo, e fanno riferimento ai contenuti della contrattazione, con particolare attenzione alla ricorrenza delle singole materie o alla modalità con cui sono stati trattati negli accordi particolari aspetti del rapporto di lavoro (***Istituti Contrattuali***).

I **valori** sono espressi in percentuali. Le percentuali sono ricavate dalla somma di quante volte ricorre il singolo istituto o voce (*indice di frequenza*) e la somma complessiva è un valore diverso da 100% in quanto in uno stesso accordo possono essere regolamentate più voci e/o istituti contrattuali.

L'Osservatorio OCSEL, pure essendo molto ampio, non costituisce un campione statistico strettamente rappresentativo dell'universo, dato che la sua composizione non replica quella dell'universo di tutti gli accordi decentrati. L'implementazione dell'Archivio, infatti, dipende dal livello di attivismo degli operatori della rete OCSEL, che può portare a sovra pesare o sotto pesare alcune realtà.

I dati aggiornati al 31/05/2018

## QUADRO di SINTESI Dati OCSEL 2016 -17

*Il presente lavoro espone i risultati dell'analisi quanti -qualitativa sulla contrattazione di 2° livello attraverso l'elaborazione statistica e lo studio degli accordi.*

L'analisi dei dati, di natura strettamente quantitativa, riguarda gli accordi sottoscritti negli anni 2016/17 (2196 accordi totali di cui 1238 nel 2016 e 958 nel 2017). Sono state analizzate alcune variabili relative agli accordi: ***genesì dell'accordo, natura dell'accordo, accordi in deroga, settore, distribuzione geografica, Tasso di copertura aziendale e Istituti contrattuali***

In particolare sono stati presi in esame i seguenti istituti

*Diritti Sindacali*

*Salario*

*Orario di lavoro e gestione della Flessibilità*

*Organizzazione del lavoro*

*Inquadramento*

*Welfare*

*Gestione delle Crisi: dalla riduzione di personale alle garanzie occupazionali*

*Formazione*

*Mercato del lavoro*

*Ambiente, Salute e Sicurezza*

*Altri Istituti –Partecipazione, Pari Opportunità, Responsabilità Sociale dell'impresa, Bilateralità.*

I singoli argomenti analizzati in termini quantitativi per il biennio 2016 -17 sono stati confrontati con quanto avvenuto nel biennio 2014-15. Inoltre si è anche cercato di sviluppare una riflessione qualitativa sul contenuto degli accordi.

## I dati quantitativi

### Natura Accordo

Gli accordi stipulati nel 2016-17 (*grafico 1*) sono soprattutto accordi di Rinnovo di accordi precedenti (51% nel 2017, 36% nel 2016) e una quota consistente è formata da accordi che integrano accordi precedenti (22% nel 2017 e 15% nel 2016).

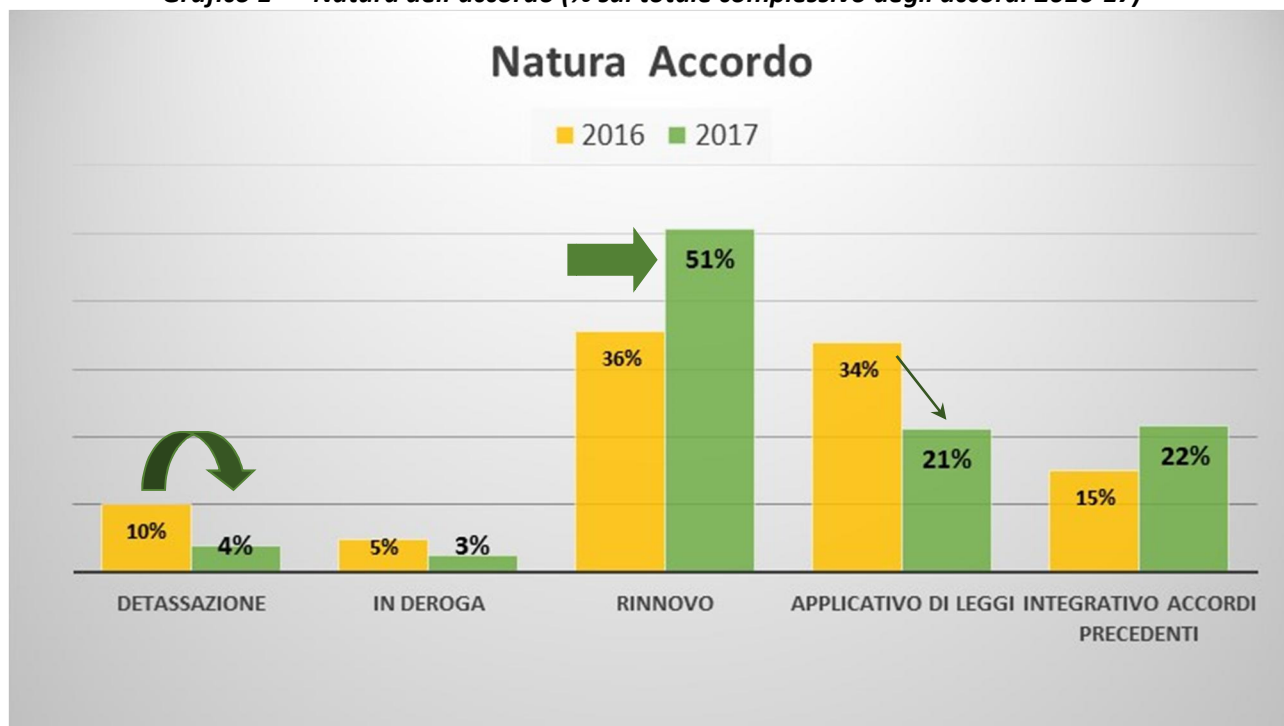
Questi dati confermano due elementi importanti:

- a) La contrattazione tende a ripetersi nelle realtà in cui era stata già realizzata, mentre fa più fatica ad attecchire nelle realtà in cui non è mai stata praticata;
- b) La buona percentuale di accordi che integrano accordi precedenti mostra una caratteristica dinamica della contrattazione. Si tende a superare la periodicità fissa e a fare contrattazione per risolvere i problemi e adattare/innovare gli accordi rispetto alle necessità.

Calano invece gli accordi di pura applicazione delle leggi sulla riduzione del personale (223/91 e 236/93) o sulla gestione delle crisi (21 % degli accordi nel 2017 contro un precedente 34% nel 2016): Questo dato è indicativo del fatto che da una situazione di difficoltà generalizzata si va verso una situazione in cui le difficoltà aziendali dipendono da situazioni specifiche.

Una quota marginale di accordi (10% nel 2016 e il 4% nel 2017) sono giustificati con la possibilità di trarre vantaggio dalla detassazione prevista per i premi variabili. Il calo della percentuale di questo tipo di accordi dipende probabilmente dalla durata pluriennale di parte degli accordi aziendali.

Grafico 1 – Natura dell'accordo (% sul totale complessivo degli accordi 2016-17)

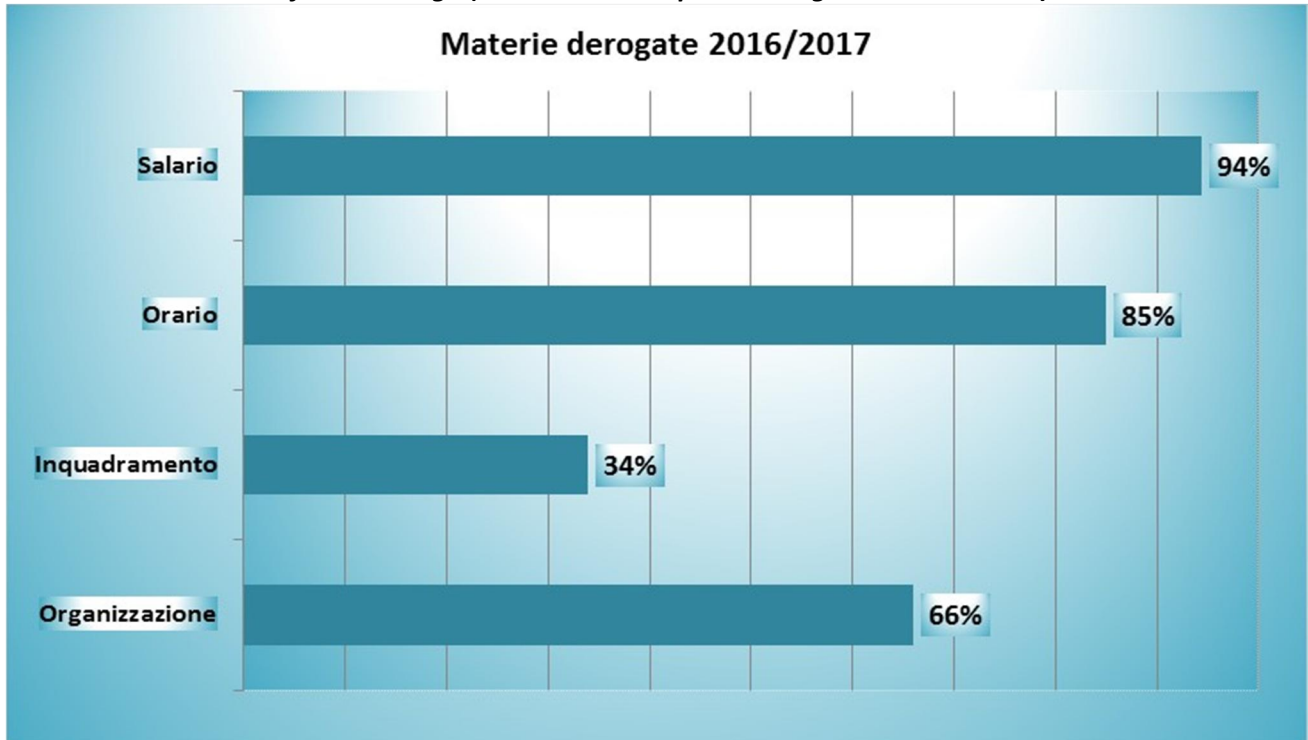


Fonte: Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale

## Deroga

L'Osservatorio registra anche casi di accordi *in Deroga* (il 5% nel 2016 e il 3% nel 2017). Le materie oggetto di deroga riguardano in il Salario (94% dei casi), l'orario di lavoro (85%), l'organizzazione del lavoro (66%) e l'inquadramento del personale (34%) (grafico2). Una valutazione complessiva non permette di accertare modalità e soluzioni con cui si attuano le deroghe. Per ogni istituto si sono attuati una molteplicità di soluzioni, durate temporali, strumenti di garanzia e controllo.

**Grafico 2- Deroga (% sul totale complessivo degli accordi 2016-17)**

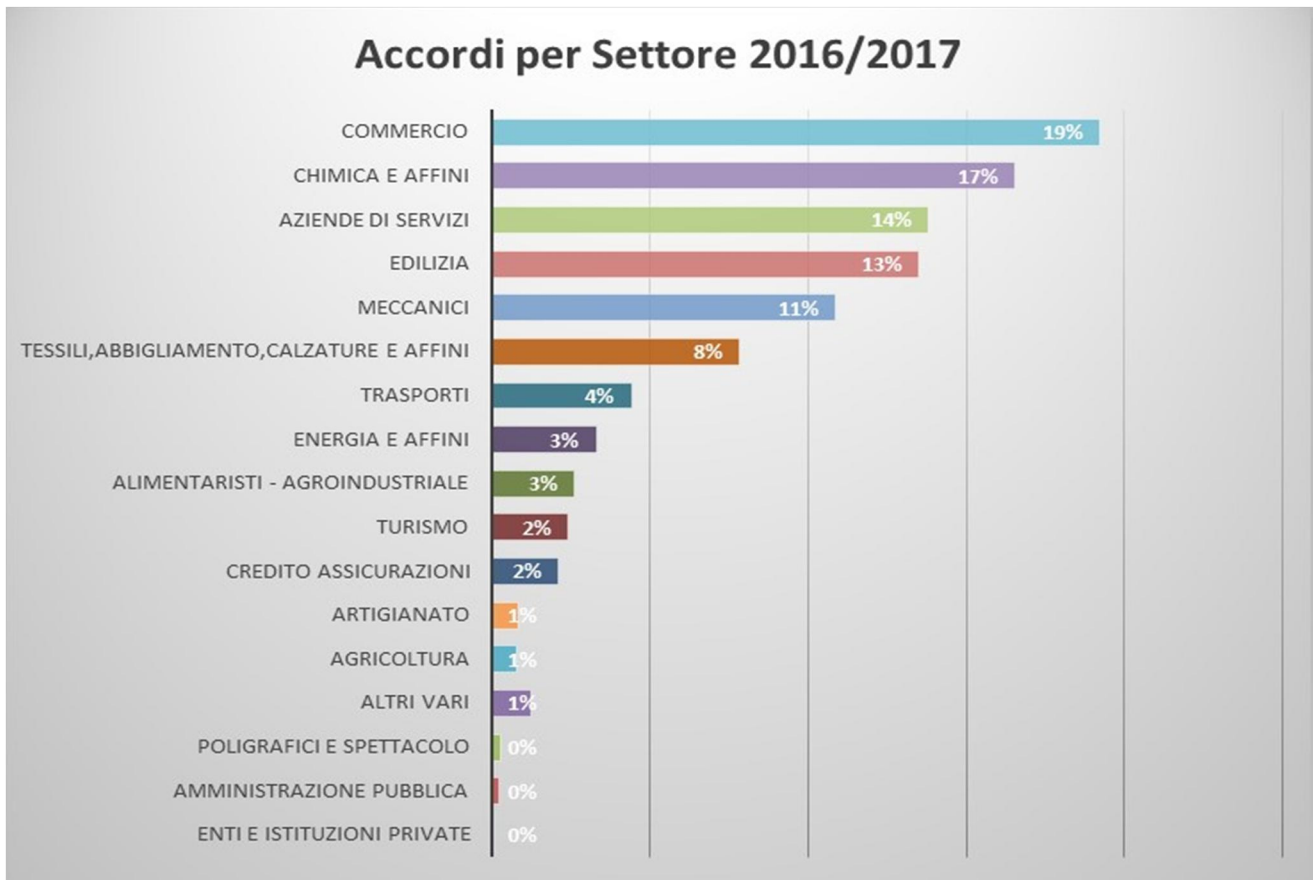


*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale*

## Settore

Disaggregando i dati per settore al primo posto troviamo il settore del Commercio (19%) seguito dal settore dei Chimici (17%), Aziende di servizi (14%), Edilizia 13% (comparto impianti fissi Costruzioni), Settore Metalmeccanico (11%) e quello e Tessili (8%). In percentuali minori gli altri settori (*grafico 3*).

**Grafico 3- Settore (% sul totale complessivo degli accordi 2016-17)**

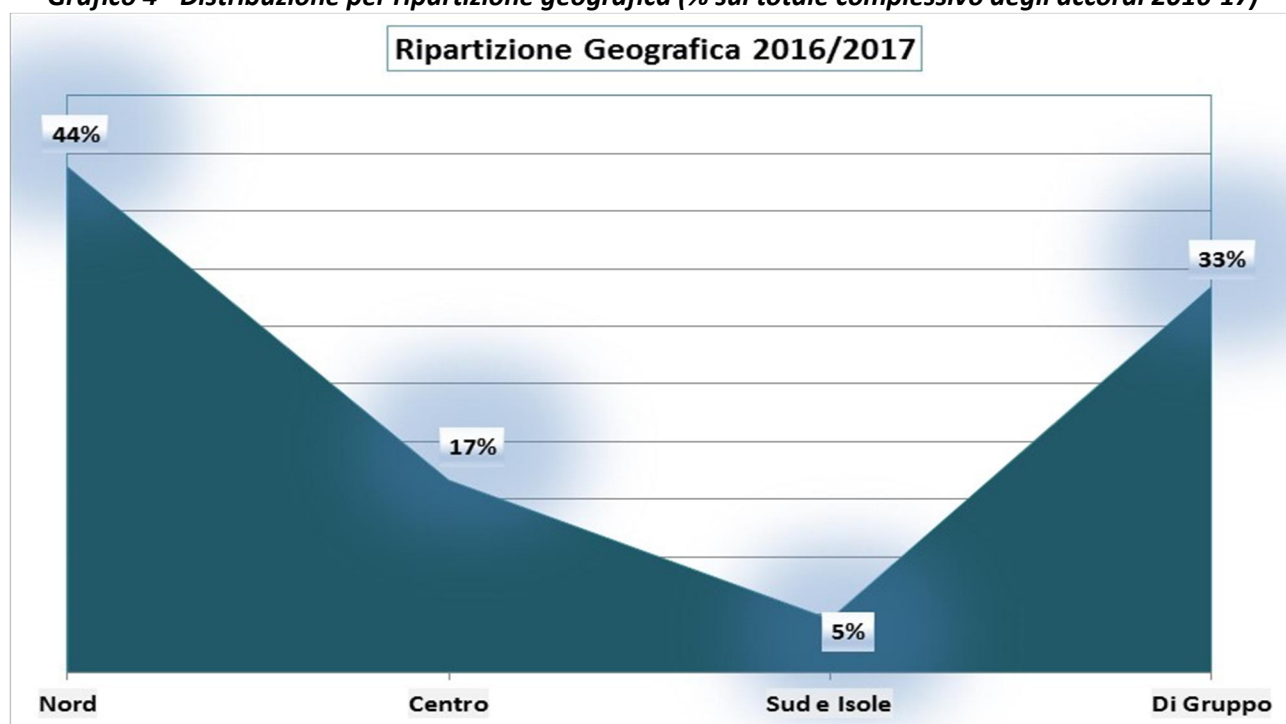


**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello"- CISL Nazionale**

## Distribuzione geografica

La distribuzione geografica (grafico 4) <sup>1</sup>mostra una prevalenza di accordi siglati nelle Regioni del nord-Italia (44%) seguiti da quelli di gruppo validi per tutto il territorio nazionale (33%). Un 17% riguarda le intese sottoscritte nelle Regioni del Centro e solo il 5% quelle sottoscritte nella macro area sud e Isole . Questa distribuzione riproduce la segmentazione economica del paese, non solo dal punto di vista economico e produttivo ma anche ma anche di quella sociale.

**Grafico 4- Distribuzione per ripartizione geografica (% sul totale complessivo degli accordi 2016-17)**



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello"- CISL Nazionale*

<sup>1</sup> Ripartizione geografica degli accordi per i tre lotti (Nord, Centro e Sud) e Accordi di gruppo –nazionali: Nord: Piemonte, Valle d'Aosta, Lombardia, Trentino Alto Adige, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Liguria, Emilia Romagna; Centro: Toscana, Umbria, Marche, Lazio; Sud e Isole: Abruzzo, Molise, Campania, Basilicata, Puglia, Calabria, Sicilia, Sardegna.

## **Tasso di copertura aziendale**

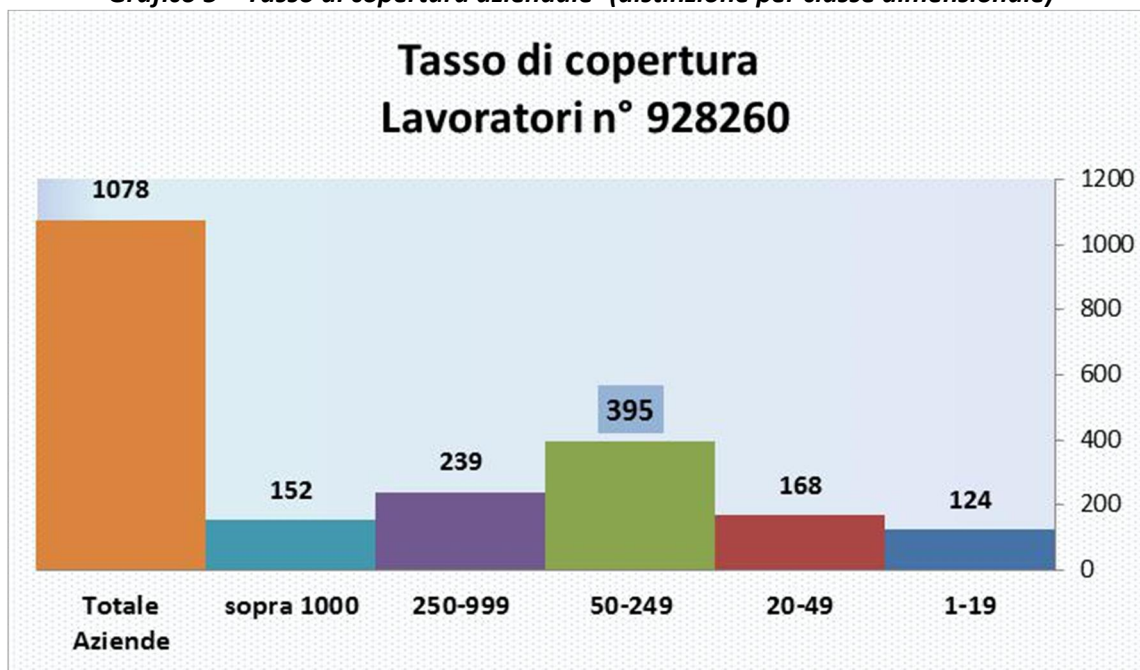
Le aziende coinvolte dalla contrattazione rilevata nel 2016-17 sono 1078 e occupano un numero complessivo di lavoratori pari a 928260.

Pur avendo presente la schematicità di una classificazione delle aziende effettuata esclusivamente sul numero degli addetti, la suddivisione degli accordi per classe dimensionale delle imprese permette di ricavare un'interessante spaccato sulla contrattazione (grafico 5).

Il numero maggiore di accordi (395) è stato realizzato nelle aziende medie (da 50 a 249 addetti), seguite (239) dalle aziende medio grandi (da 250 a 999 addetti) e dalle grandi aziende con più di 1000 addetti in cui sono stati sottoscritti 152 accordi. Le medie e le grandi imprese, spesso strutturate a livello di gruppo, permettono di dare copertura contrattuale a un elevato numero di lavoratori.

Tuttavia, contrariamente a quanto affermato da alcuni la contrattazione aziendale non è prerogativa solo delle medie e grandi imprese. Infatti la rilevazione fatta da OCSEL segnala la partecipazione alla contrattazione di 2° livello (168 accordi) anche delle piccole imprese (fra 20 e 49 addetti) e un coinvolgimento non marginale (124 accordi) delle micro imprese sotto i 9 dipendenti .

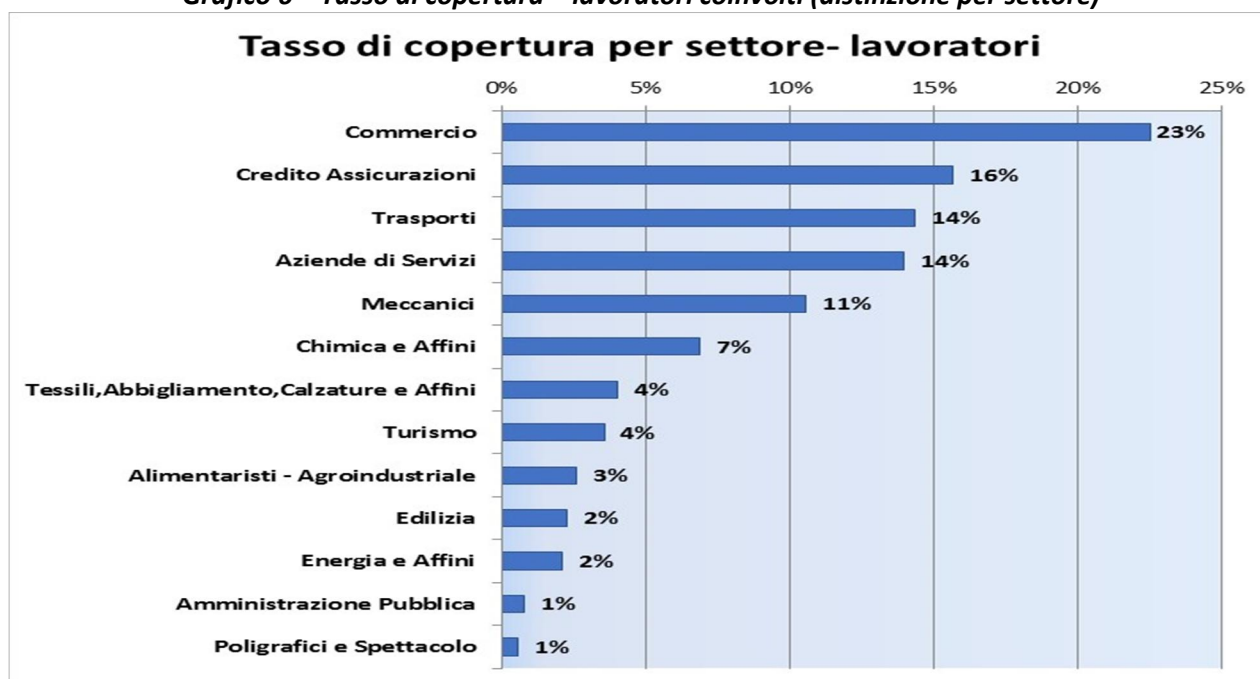
**Grafico 5 – Tasso di copertura aziendale<sup>2</sup> (distinzione per classe dimensionale)**



Fonte: Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale

I diversi settori merceologici contribuiscono in modo differenziato (grafico 6) alla quota di lavoratori coperti dalla contrattazione di 2° livello. Il numero maggiore di lavoratori coperti sono quelli del Commercio (23%) seguiti da quelli del Settore del Credito (16%), dei Trasporti (14%), delle Aziende dei Servizi (14%) e del settore Meccanico (11%).

**Grafico 6 – Tasso di copertura – lavoratori coinvolti (distinzione per settore)**



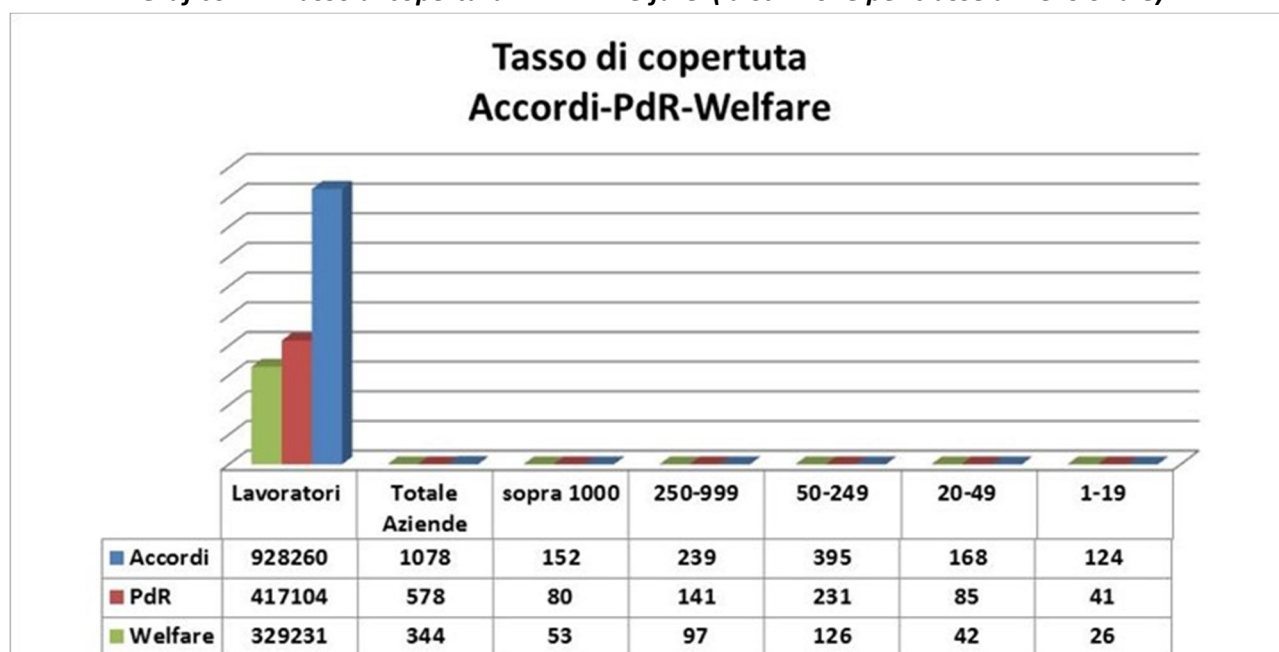
Fonte: Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale

<sup>2</sup> N° aziende che ha stipulato almeno un accordo aziendale nel biennio considerato

Tale risultato in termini di copertura è frutto della diversa struttura delle imprese nei diversi settori e permette ad esempio al settore del credito, strutturato in grandi aziende, di garantire la copertura a migliaia di lavoratori e all'inverso a settori con una struttura produttiva caratterizzata dalla piccola dimensione di dare copertura ad un numero relativamente ridotto di lavoratori anche realizzando un numero significativo di accordi.

Approfondendo ulteriormente il dato sulla copertura si evidenzia come i lavoratori coperti da accordi che prevedono l'erogazione di un premio di risultato siano 417104 e quelli coperti da forme di welfare integrativo siano 329231 (grafico 7). Va precisato tuttavia che in molte aziende gli accordi prevedano sia il riconoscimento del premio di risultato che di forme di welfare aziendale

**Grafico 7 – Tasso di copertura – PDR- Welfare ( distinzione per classe dimensionale)**



**Fonte: Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale**

## La portata della contrattazione

I contenuti della contrattazione aziendale sono ricchi ed articolati. Per comodità di analisi essi sono stati articolati in 14 materie principali (*Diritti Sindacali, Salario, Orario, Inquadramento, Organizzazione, Formazione, Pari opportunità, Welfare, Bilateralità, Ristrutturazioni/Crisi, Mercato del Lavoro, Ambiente, Salute e Sicurezza, Partecipazione, Responsabilità sociale delle Imprese*) ma la loro ampiezza è assai maggiore.

Analizzando i 2196 accordi rilevati nel biennio 2016-17 si può individuare la frequenza con cui le diverse materie ricorrono nella contrattazione (*grafico 8*). In testa alla graduatoria (42%) troviamo la definizione dei riconoscimenti economici e salariali seguiti (33%) da accordi di gestione delle crisi. Confrontando questi dati con quelli relativi al biennio precedente assistiamo, a conferma del superamento della crisi, a una netta inversione di tendenza.

Negli ultimi due anni il Salario cresce di quattro punti percentuali e la gestione della crisi arretra di ben 12 punti percentuali.

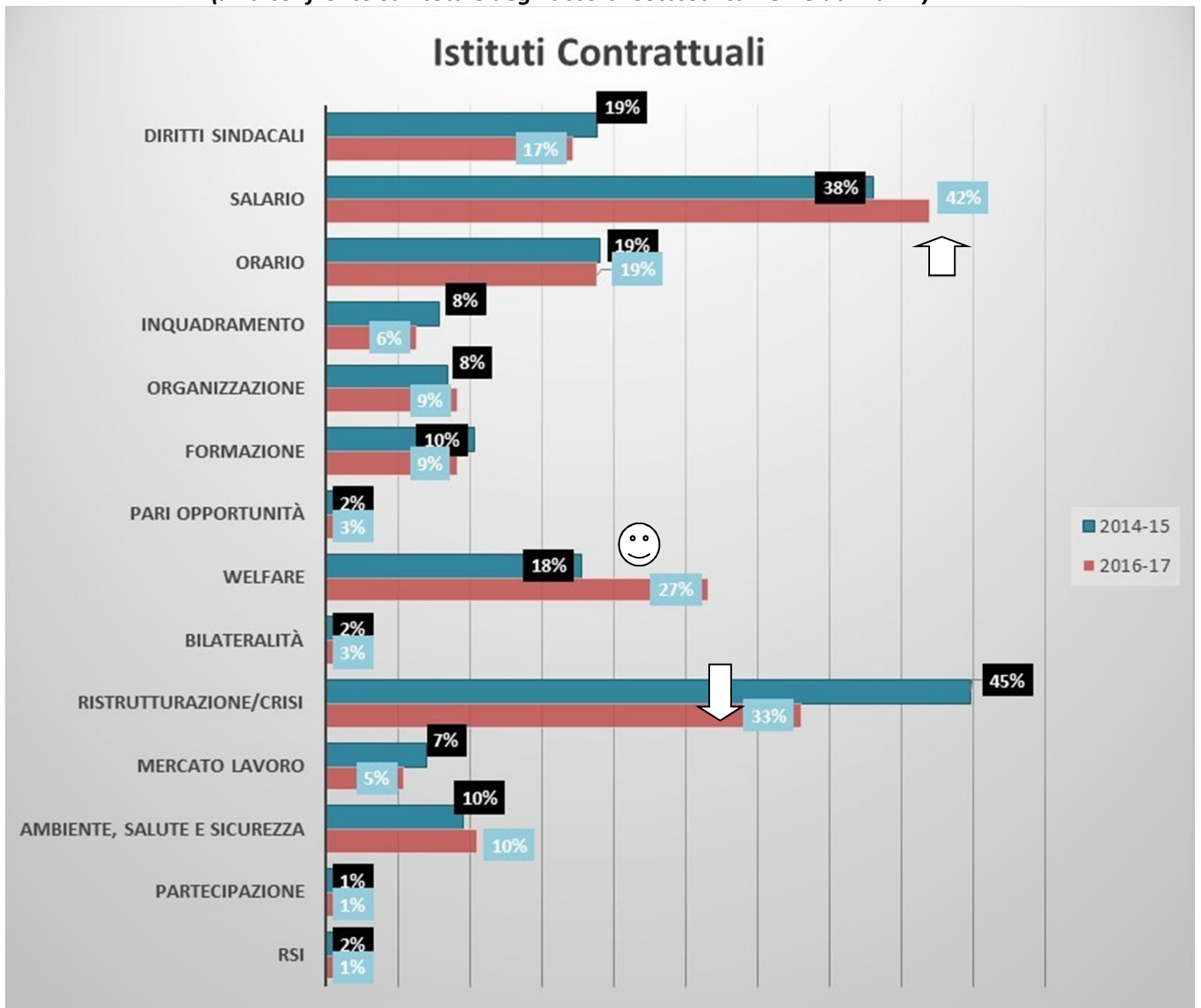
Il terzo posto fra le materie trattate spetta al tema del **welfare** che cresce molto rispetto al biennio 2014-15 e aumenta **di 9 punti percentuali** trovando definizione nel 27% degli accordi.

Perdono, invece due punti percentuali i Diritti sindacali e i Diritti di Informazione e Consultazione che sono stati definiti nel 17% degli accordi.

Sempre molto alta l'attenzione sui temi della regolazione dell'orario di lavoro in azienda che riguarda il 19% dei contratti aziendali.

La vivacità della contrattazione e delle soluzioni adottate è esemplificata dalla molteplicità delle materie che compaiono all'interno degli accordi. Fra queste troviamo: la regolamentazione di pratiche organizzative in azienda, l'inquadramento, la regolamentazione di percorsi formativi in azienda, l'ambiente, la Salute e Sicurezza, il Mercato del Lavoro, le Pari opportunità, la Bilateralità, la Partecipazione e la Responsabilità Sociale delle Imprese.

**Grafico 8- Frequenza delle materie oggetto di contrattazione -  
(% a confronto sul totale degli accordi sottoscritti nei relativi anni)**



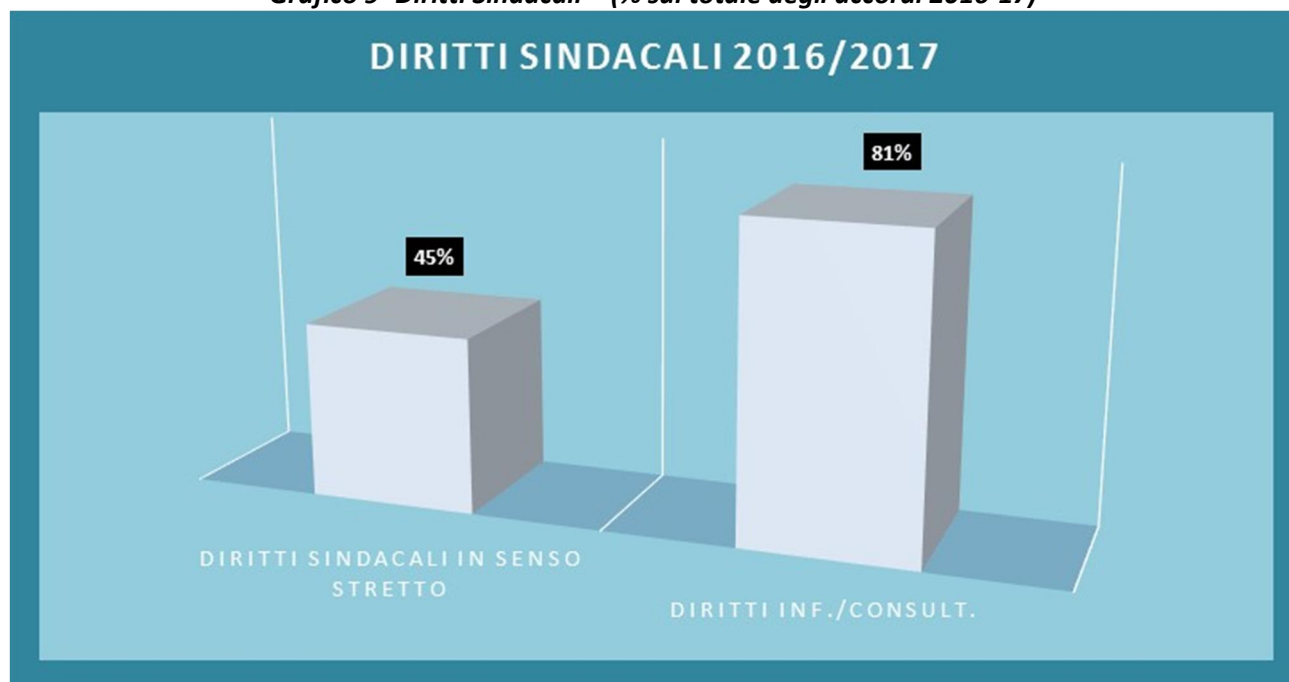
**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello"- CISL Nazionale**

## Diritti sindacali e di informazione

Il 17% degli accordi del 2016-17 prevedono clausole riguardanti la regolamentazione del sistema di relazioni industriali in azienda.

Per facilitare l'analisi abbiamo distinto i diritti sindacali in senso stretto previsti dal 45% degli accordi dai diritti di informazione e consultazione disciplinati invece dall'81% delle intese. (grafico 9).

**Grafico 9- Diritti Sindacali- (% sul totale degli accordi 2016-17)**

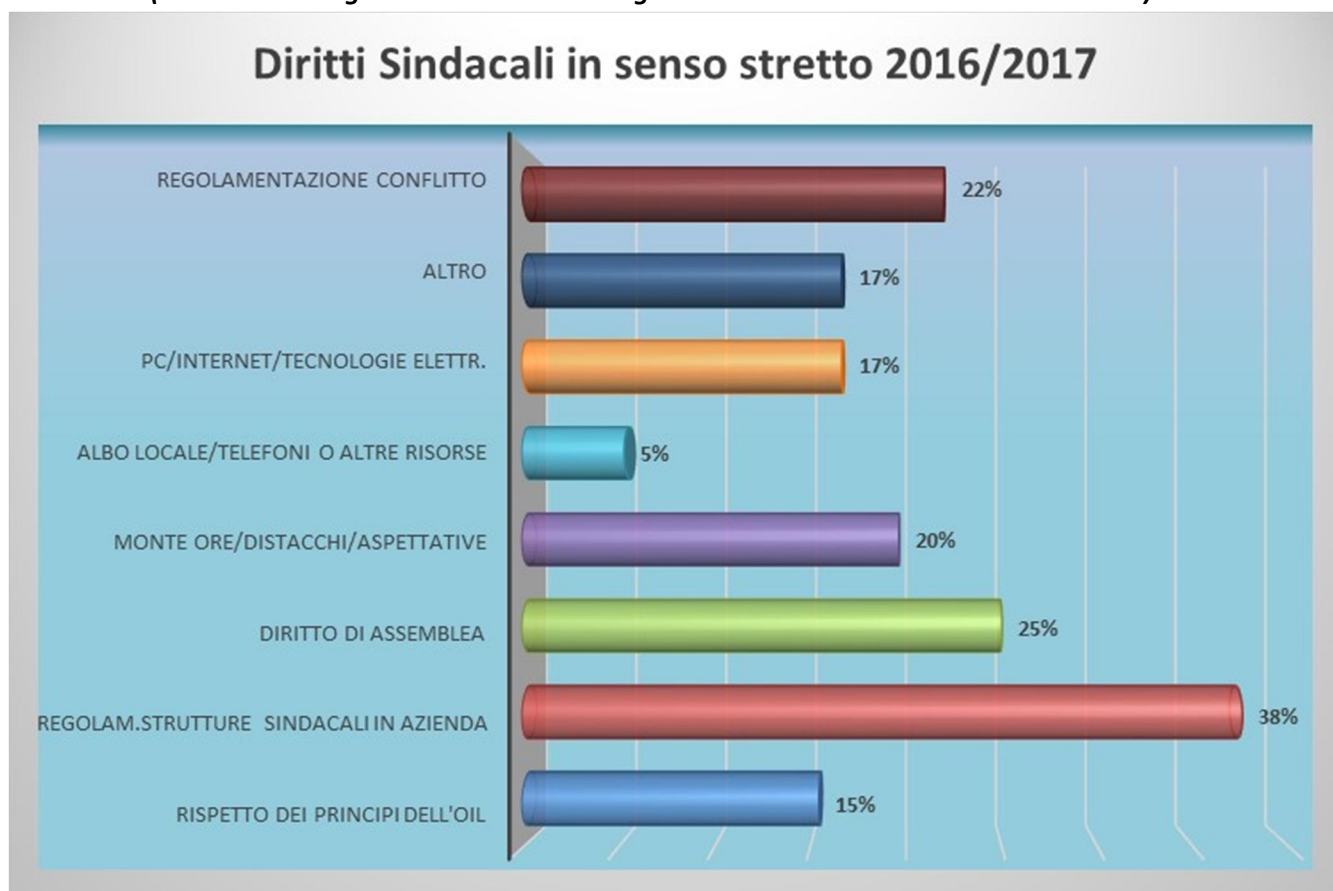


**Dati OCSEL CISL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" –CISL Nazionale**

Per quanto riguarda diritti sindacali "in senso stretto"(assemblee, locali, RSU etc) i dati mostrano il prevalere della regolamentazione degli spazi sindacali in azienda (38% degli accordi) del Diritto di assemblea (25%) e del monte ore, distacchi e aspettative (20%) (grafico 10).

Interessante notare come un buon numero di accordi (22%) preveda la regolamentazione del conflitto a conferma di una tendenza in atto verso un sistema di relazioni strutturato e fondato sul rispetto di norme condivise facendo seguito a quanto previsto dal Testo Unico sulla Rappresentanza.

**Grafico 10- Diritti Sindacali- Frequenza delle singole voci**  
 (% sul totale degli accordi che hanno regolato la materia Diritti Sindacali 2016-17)



**Dati OCSEL CISL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" –CISL Nazionale**

Grande attenzione merita il capitolo sui diritti di informazione e consultazione ( *grafico11*). L'ultima tornata contrattuale ha dimostrato che non ci si accontenta più di impegni generici ma si cerca di definire in modo preciso gli argomenti su cui deve vertere il sistema di informazione. Le materie sui cui si chiede di essere informati riguardano:

- a) l'andamento economico e produttivo dell'azienda.
- b) Gli investimenti
- c) L'organico aziendale
- d) La formazione professionale
- e) L'orario di lavoro
- f) L'andamento del bilancio
- g) I piani di innovazione tecnologica e organizzativa
- h) Le condizioni di lavoro, l'ambiente e gli infortuni

- i) La qualità della produzione
- j) I piani di ristrutturazione e di riconversione

La quantità e la qualità delle materie su cui si chiede di essere informati sembrano indicare la propensione ad andare verso una forma di contrattazione che, superando le modalità puramente rivendicative, si fonda sulla conoscenza e la condivisione dei problemi e delle soluzioni.

**Grafico 11– Diritti di Informazione e consultazione – singole voci  
( % sul totale degli accordi che hanno regolamentato la materia )**



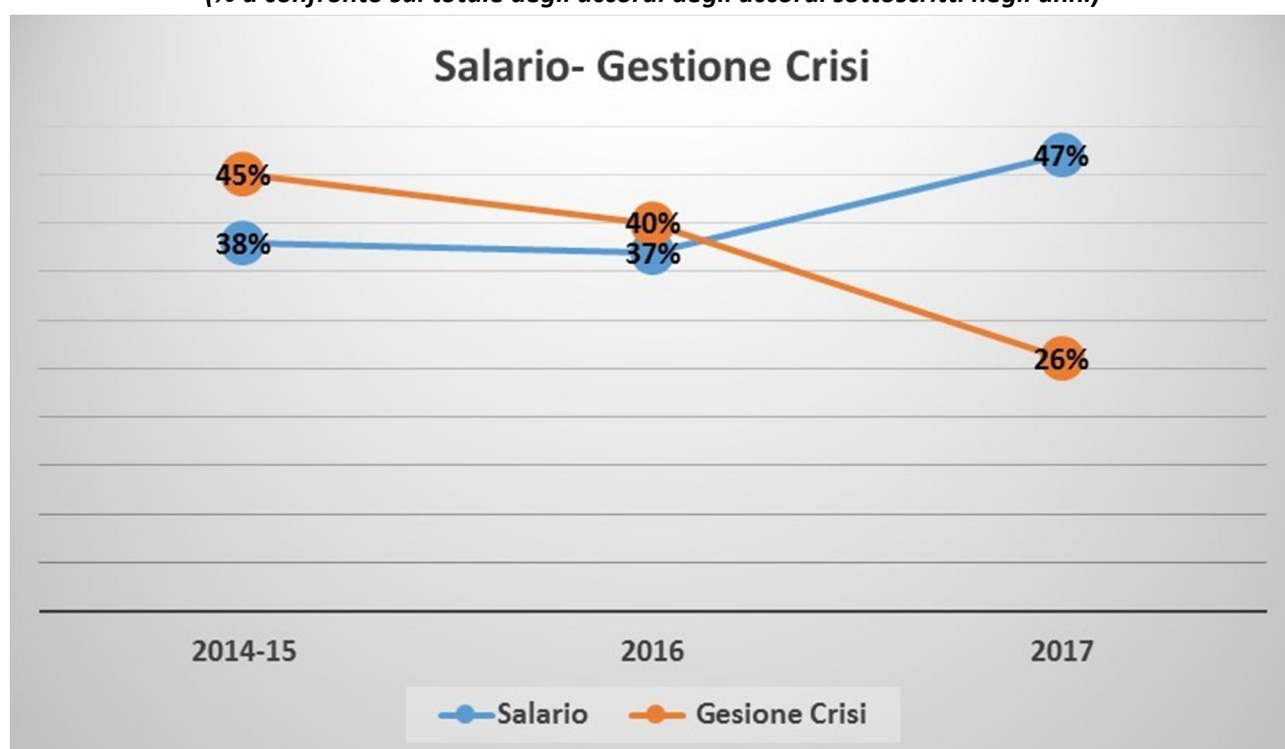
**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale**

## Salario

Il 42% degli accordi stipulati nel 2016-17 disciplina i trattamenti economici aziendali.

Analizzando i dati trova conferma la tendenza, scontata, di una forte correlazione tra la situazione economica e l'andamento dell'impresa e la frequenza con cui si contratta la materia salariale (*grafico 12*).

**Grafico 12-Salario- Gestione delle Crisi-**  
(% a confronto sul totale degli accordi degli accordi sottoscritti negli anni)



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello"- CISL Nazionale**

L'analisi delle soluzioni adottate in tema di salario conferma la tendenza ad un sempre maggiore ricorso a forme retributive variabili e incentivanti (85% degli accordi). In alternativa il 42% degli accordi istituiscono, confermano o modificano elementi fissi della retribuzione (*grafico 13*).

Occorre però precisare che in molti accordi convivono le due tipologie salariali e che forme di retribuzione fissa intervengono per riconoscere l'impatto individuale e soggettivo delle modifiche all'organizzazione del lavoro (ad esempio il riconoscimento di maggiorazioni o indennità in caso di modifiche dell'orario di lavoro).

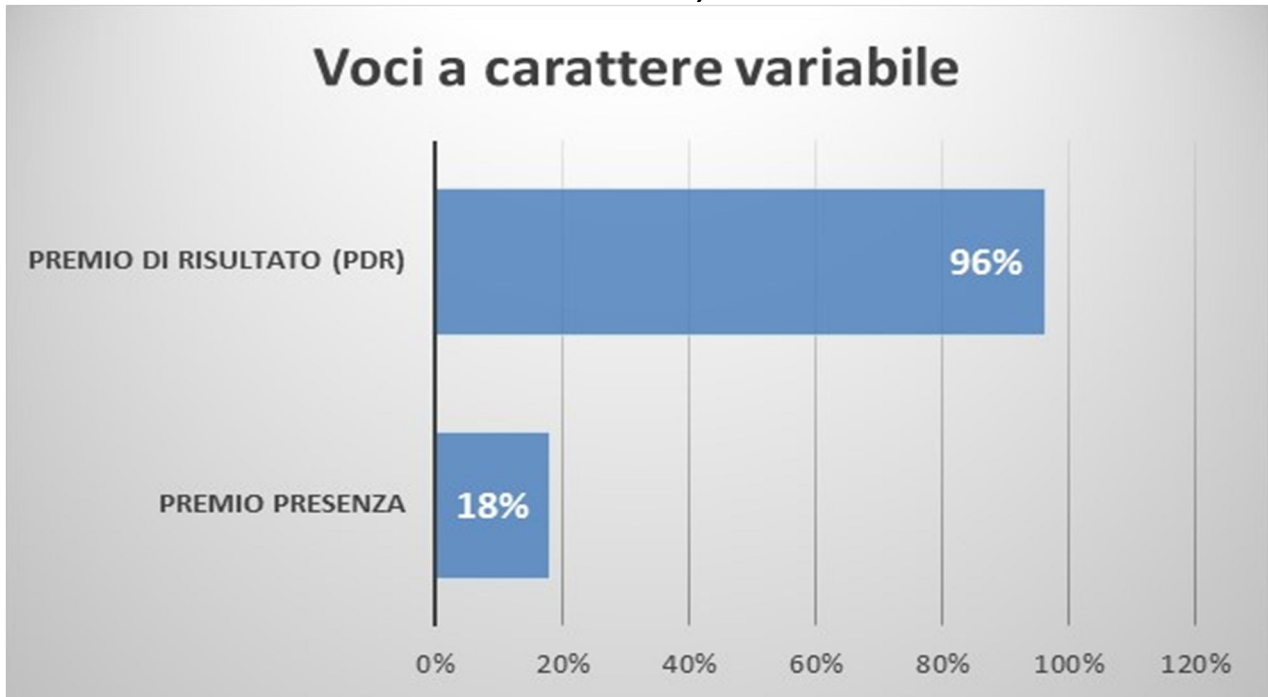
**Grafico 13- Salario - Frequenza delle singole voci**  
(%sul totale degli accordi sottoscritti negli anni 2016-17 che hanno regolamentato la materia Salario )



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale**

I dati ci consentono un'ulteriore precisazione rispetto al salario variabile (*grafico 14*) prevalgono nettamente (96% degli accordi) i premi di risultato rispetto a i premi presenza (11%), anche se ci sono numerosi esempi di intreccio fra le due modalità di salario variabile.

**Grafico 14- Salario - Frequenza delle singole voci**  
(% sul totale degli accordi sottoscritti negli anni 2016-17 che hanno regolamentato la materia Salario variabile)



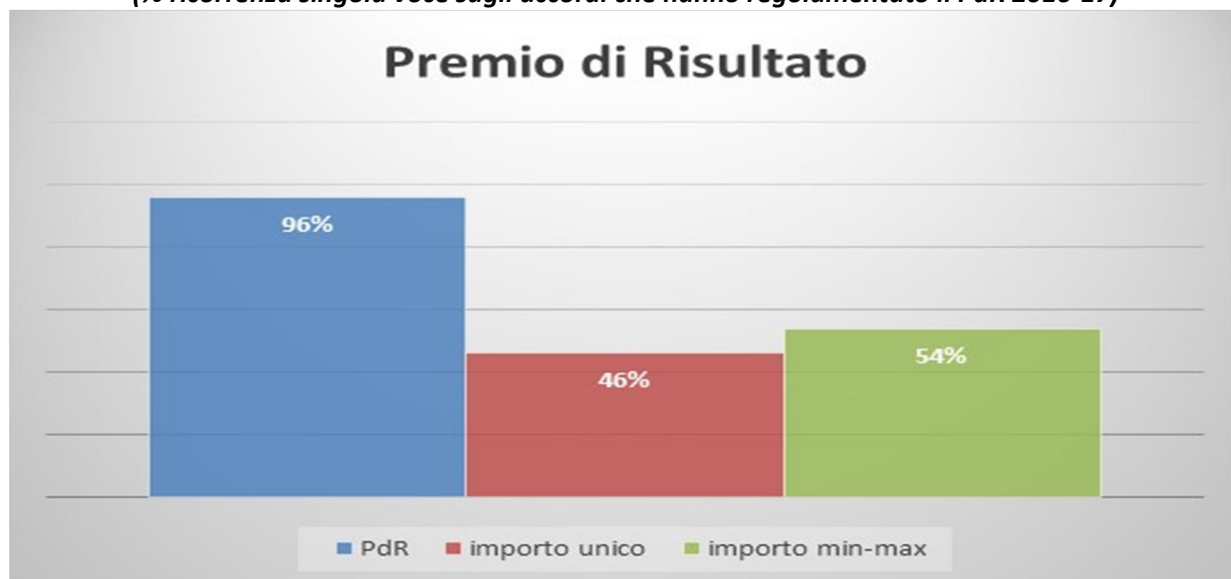
**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale**

Ulteriori approfondimenti sono possibili relativamente ai premi di risultato: una parte degli accordi (46%) prevede che l'importo da erogare in caso di raggiungimento del risultato sia unico e già predeterminato, mentre il 54% degli accordi prevede un risultato economico variabile fra un minimo e un massimo a seconda dei risultati (grafico 15).

Fatta questa premessa si possono fare alcune osservazioni quantitative (grafico 16). Il 12% degli accordi prevede premi che possono arrivare a 500 euro, il 20% da 501 a 1000 euro, il 23% da 1001 a 1500 euro e il 20% premi che vanno da 1501 a 2000 euro. Da sottolineare infine come ben il 26% degli accordi preveda premi superiori ai 2000 euro.

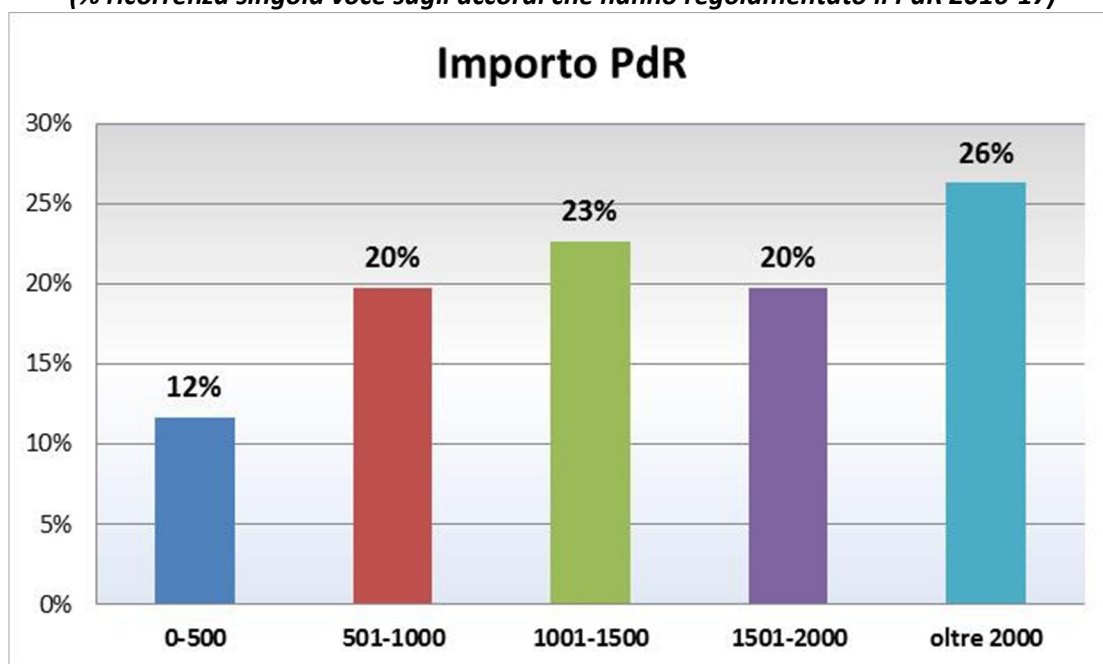
Mediamente i premi di risultato riconoscono trattamenti di 1588,46 euro.

**Grafico 15- Salario – Premio di Risultato**  
 (% ricorrenza singola voce sugli accordi che hanno regolamentato il PdR 2016-17)



Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale

**Grafico 16- Salario – PDR**  
 (% ricorrenza singola voce sugli accordi che hanno regolamentato il PdR 2016-17)



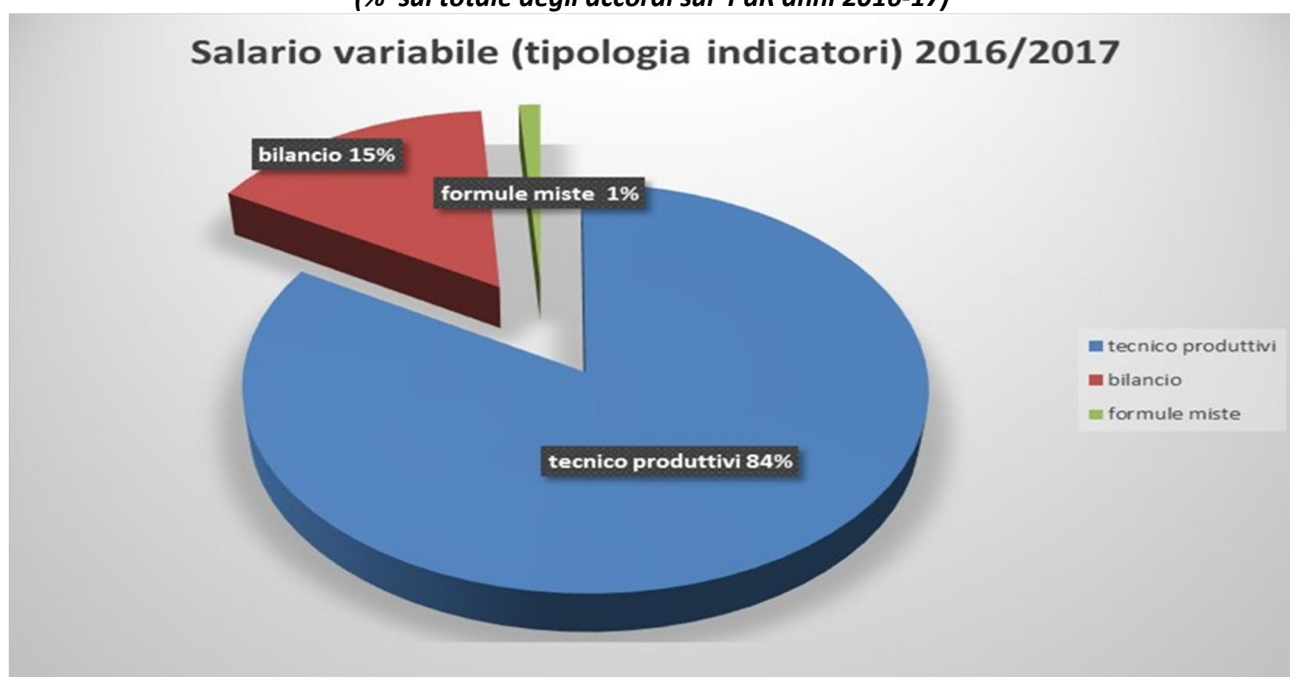
Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale

Un altro dato degno di attenzione riguarda la tipologia degli indicatori utilizzati per determinare il premio di risultato. L'84% degli accordi ha individuato come parametro quello tecnico produttivo, il 15% indicatori di bilancio e solo 1% formule miste (grafico 17).

Questi dati e quelli forniti dal ministero del lavoro ci permettono di fare alcune osservazioni ulteriori:

- a) Il dato sugli indicatori va monitorato con grande attenzione prima di trarre conclusioni definitive. Esistono dati non uniformi sull'incidenza percentuale dei premi misurati su dati di bilancio e su quelli misurati su dati di natura tecnico produttiva
- b) Nella maggioranza degli accordi si preferisce far ricorso a parametri semplici e comprensivi
- c) L'attenzione ai parametri tecnico produttivi sembra indicare l'importanza del miglioramento dell'organizzazione del lavoro specie per le aziende medio piccole
- d) *Premi di risultato hanno sempre bisogno di essere monitorati e per questo necessitano di un ruolo attivo delle parti. E' indicativo di questa consapevolezza il fatto che il 48% degli accordi sul PDR preveda strumenti di gestione e di controllo sull'erogazione del premio (grafico 19)*

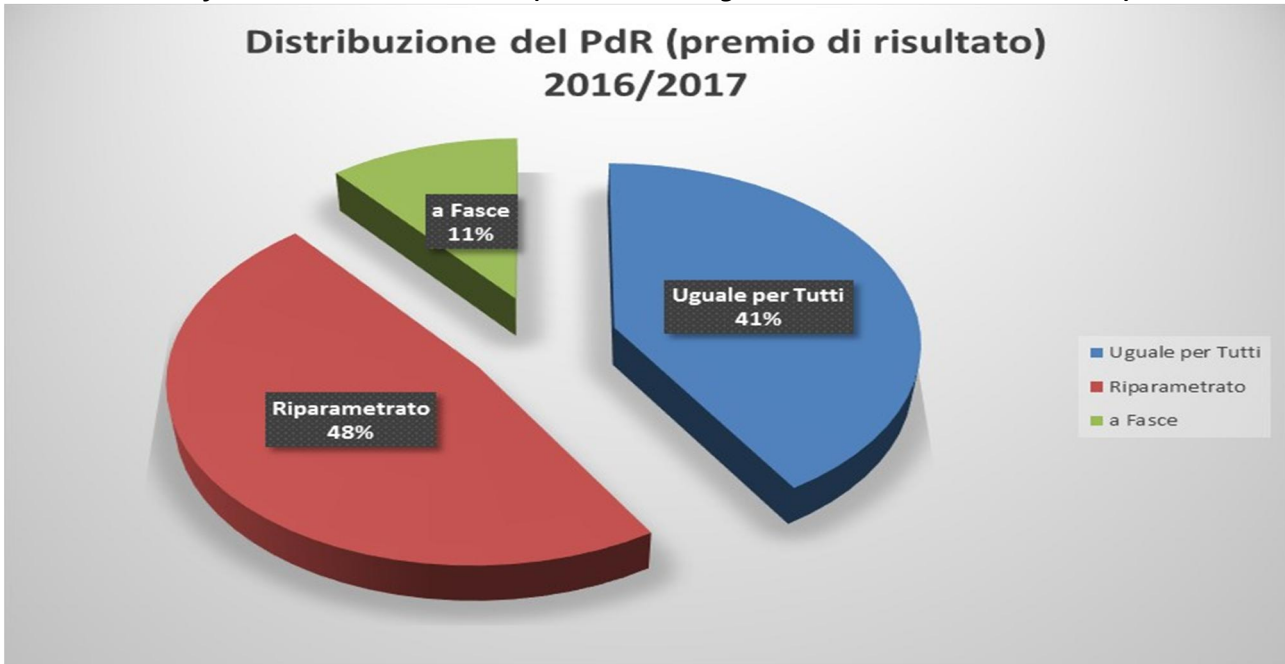
**Grafico 17- Salario Variabile e/o risultato - Indicatori**  
(% sul totale degli accordi sul PdR anni 2016-17)



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" – CISL Nazionale.**

Per quanto concerne la distribuzione del premio di risultato, è uguale per tutti nel 41% degli accordi mentre riparametrato nel 48%, a fasce nell'11% (grafico 18).

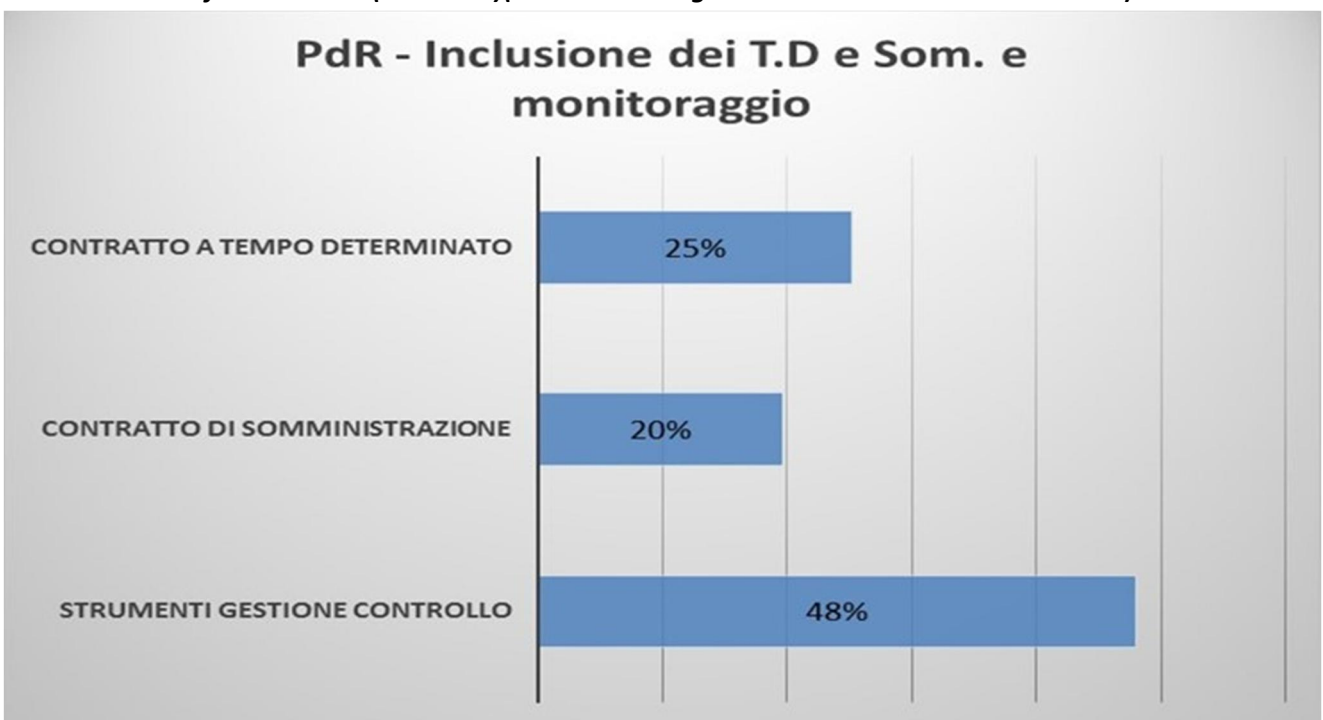
**Grafico 18- Distribuzione PDR (% sul totale degli accordi sul PDR –anni 2016-17)**



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

Da sottolineare come le modifiche intervenute sulla regolamentazione del mercato del lavoro abbiano determinato ricadute nella definizione delle parti economiche degli accordi. Infatti (grafico 19) si prevede in modo esplicito che il premio venga erogato anche ai lavoratori con contratto a tempo determinato (25% degli accordi) e ai lavoratori in somministrazione (20% accordi).

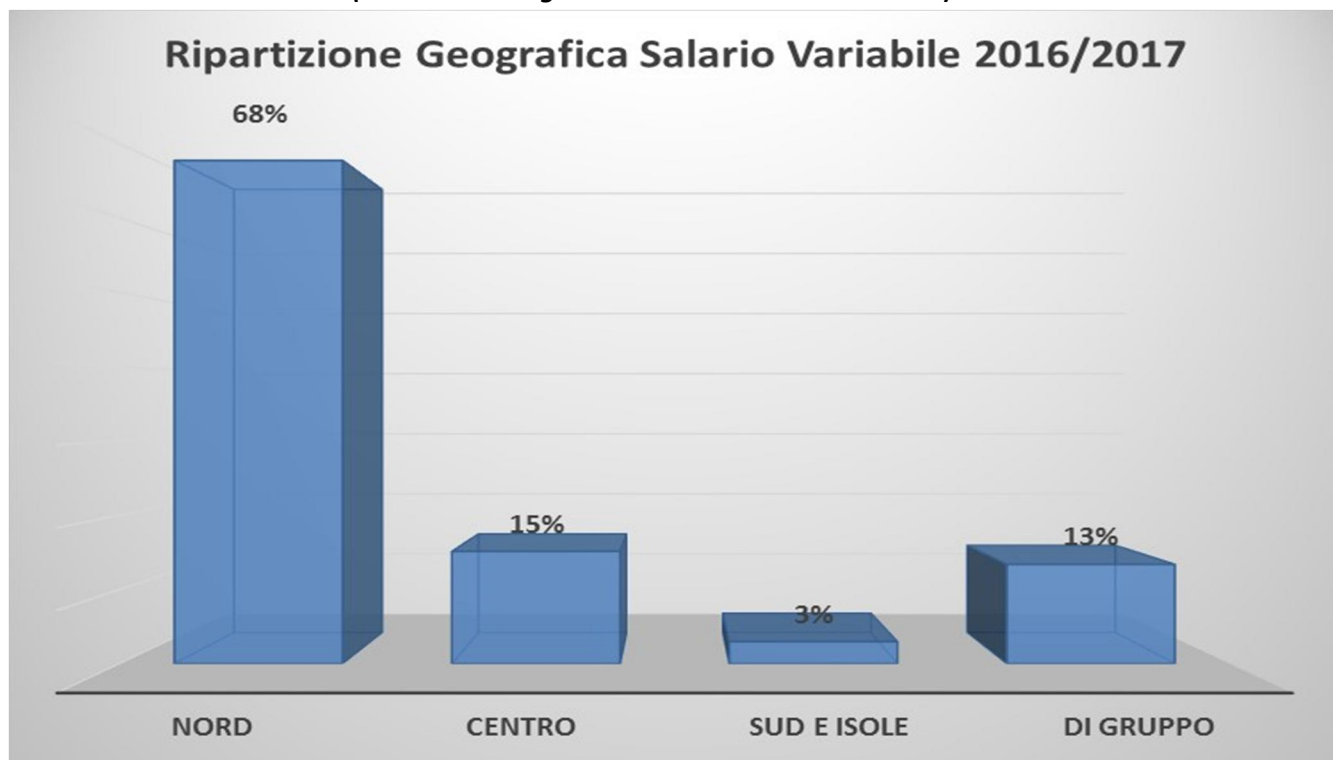
**Grafico 19- PDR (altre voci)(% sul totale degli accordi sul PDR –anni 2016-2017)**



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

Disaggregando il dato relativo al Salario di Produttività per distribuzione geografica, negli anni in esame, la contrattazione sul salario variabile sembra interessare maggiormente le aziende situate nel Nord- Italia (68%) e nel Centro (15%). A seguire le aziende di gruppo (13%) quelle situate al Sud e nelle Isole(3%) (*grafico 20*).

**Grafico 20- Distribuzione geografica degli accordi sul PDR**  
(% sul totale degli accordi sul PDR –anni 2016-17)

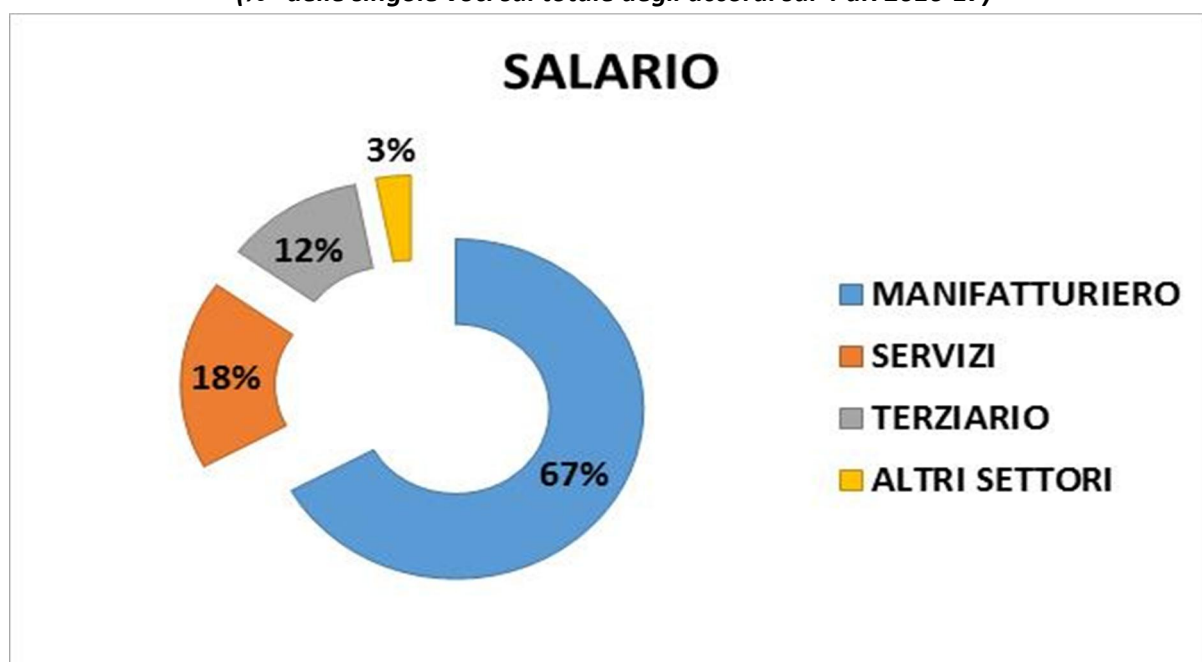


**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

I macro settori produttivi<sup>3</sup> dove è stato contrattato maggiormente il salario di produttività risultano essere i seguenti: Manifatturiero (67%), Servizi (18%), Terziario (12%) e 3% Altri settori (*grafico 21*). Rispetto al passato assistiamo all'estendersi della contrattazione decentrata verso il settore dei servizi e del terziario

<sup>3</sup> **Manifatturiero:** Tessili-Abbigliamento, Edilizia, Alimentaristi- Agroindustria, Meccanici, Poligrafici e Spettacolo. **Servizi:** aziende di servizi, Energia e Affini, Credito e Assicurazioni. **Terziario:** Commercio, Trasporti, Turismo. **Altri settori:** Enti ed Istituzioni Private, Artigianato, Agricoltura, Altri vari

**Grafico 21- Salario Variabile e/o risultato – Settori**  
(% delle singole voci sul totale degli accordi sul PdR 2016-17)



Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale

### ***Voci ad importo fisso***

L'analisi degli accordi permette inoltre di entrare nel dettaglio del salario corrisposto in forma fissa. Sotto questa definizione si individuano: premi di produzione, retribuzione fissa, superminimi collettivi, gratifiche e premi feriali. Le modalità più utilizzate riguardano il salario fisso (16%), le gratifiche e premi feriali (20%), ma soprattutto i premi di produzione in cifra fissa (54%) (*grafico 22*).

**Grafico 22- Salario- Voci ad importo fisso**  
(% delle singole voci sul totale degli accordi sul Salario fisso 2016-17)



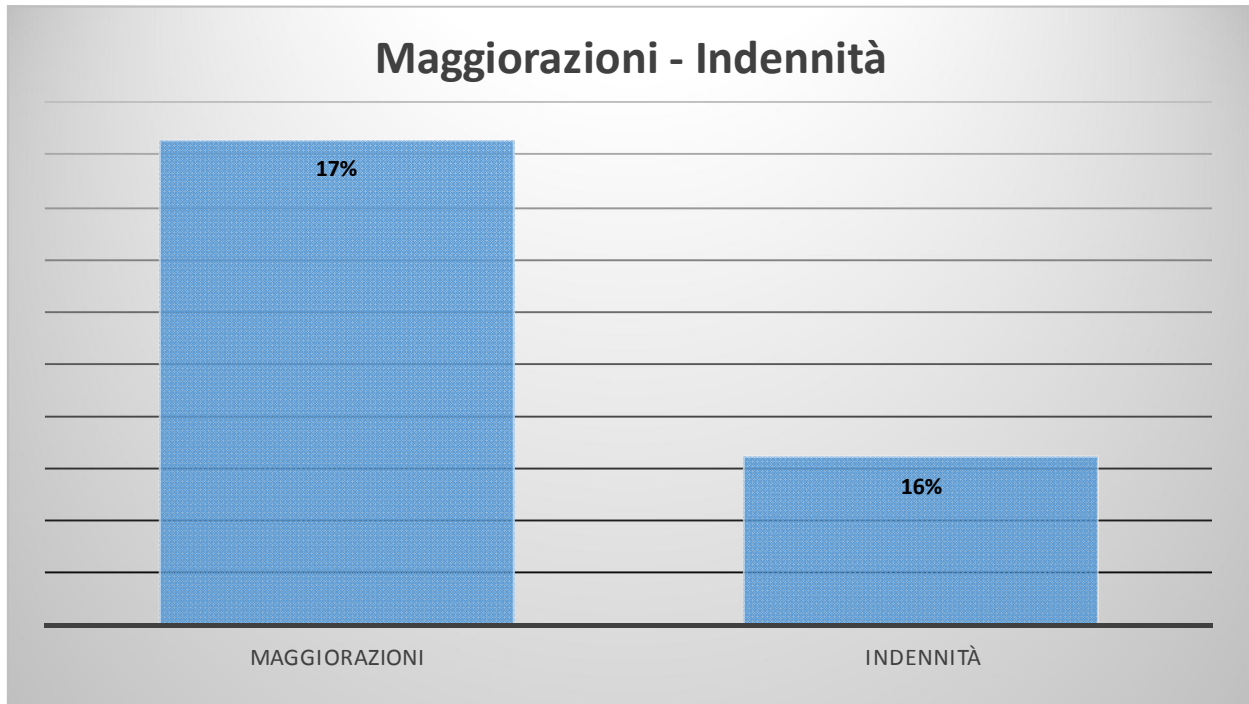
*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale*

### ***Indennità e maggiorazioni***

Una tipologia di salario fisso è quella che fa riferimento alle indennità e alle maggiorazioni (grafico 23).

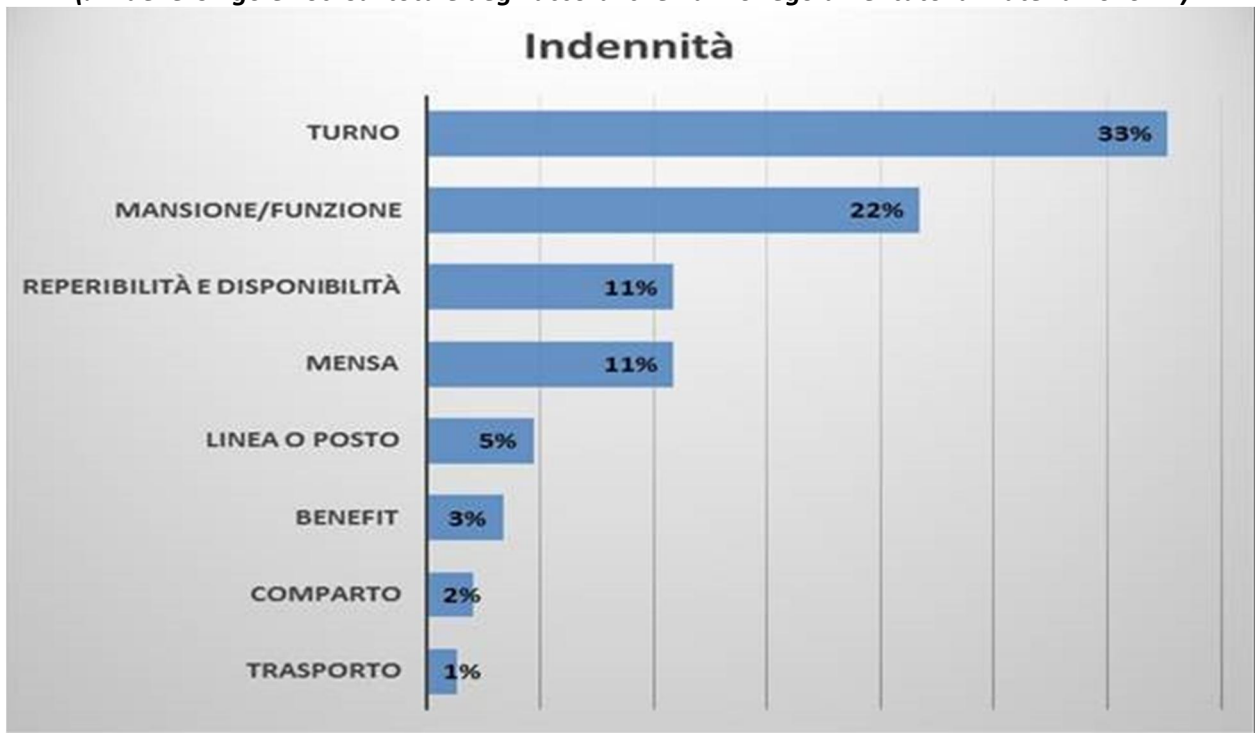
Mentre le indennità, previste dal 16% degli accordi sono relative alla più svariate situazioni del rapporto di lavoro come l'indennità di turno, quella relativa a particolari mansioni, alla reperibilità, alla mensa, alla trasferta, le maggiorazioni, previste dal 17% degli accordi riguardano prevalentemente istituti collegati con l'orario di lavoro (grafico 24)

**Grafico 23- Salario- Indennità e Maggiorazioni**  
*(% delle singole voci sul totale degli accordi sul Salario 2016-17)*



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

**Grafico 24- Salario- Indennità**  
*(% delle singole voci sul totale degli accordi che hanno regolamentato la materia 2016-17)*



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale*

Vale la pena di segnalare come negli ultimi due anni gli accordi hanno previsto di riconoscere le indennità sia attraverso il riconoscimento di elementi salariali ma anche attraverso l'erogazione di prestazioni di welfare.

## Orario di lavoro e gestione della Flessibilità

L'orario di lavoro è, dopo il Salario, la gestione delle crisi e i diritti sindacali, la quarta materia più regolamentata negli accordi (17% nel 2016, 20% nel 2017).

Un primo dato significativo sulla materia è quello relativo alla crescita del numero di accordi che ruotano attorno alla gestione delle flessibilità (*grafico 25*)

**Grafico 25- Orario di lavoro–Frequenza con cui ricorre la regolazione dell'Orario (variazione della % negli anni sul totale degli accordi sottoscritti negli anni)**

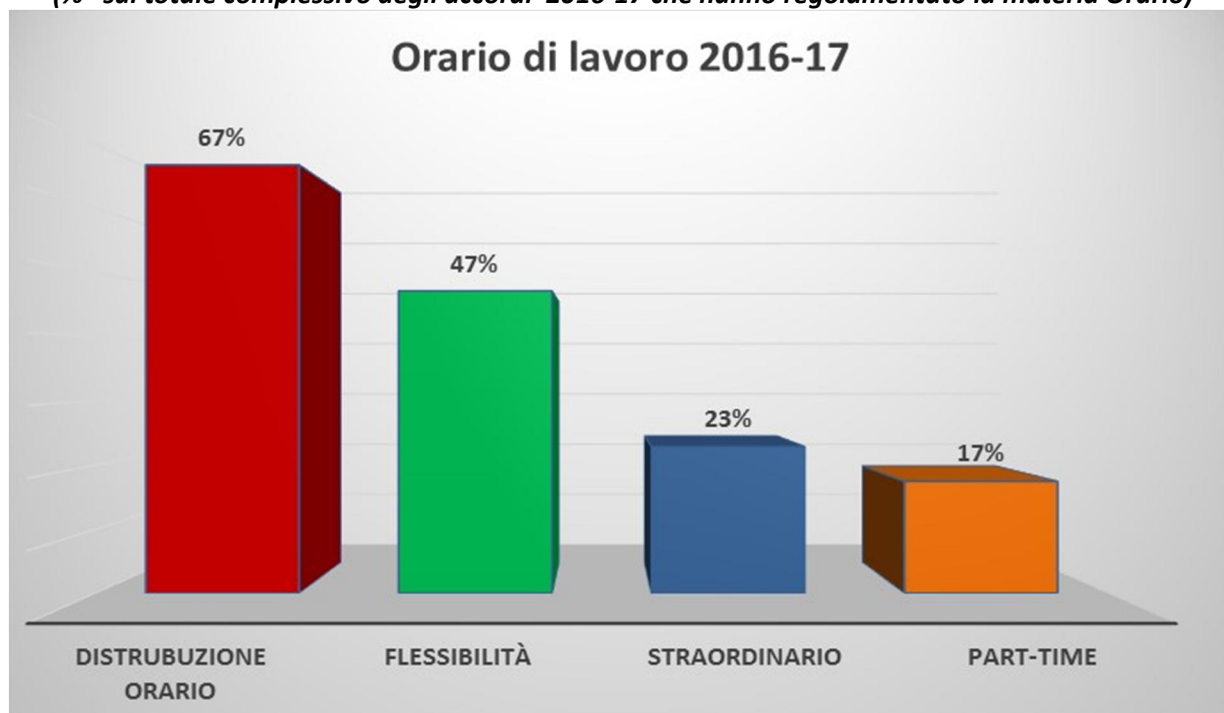


*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale*

Al tema dell' Orario (*grafico 26*) sono riconducibili la distribuzione dell'orario di lavoro, la gestione del Calendario annuo, la riduzione di orario, le pause, i riposi, i recuperi , la turnistica (*grafico 27*).

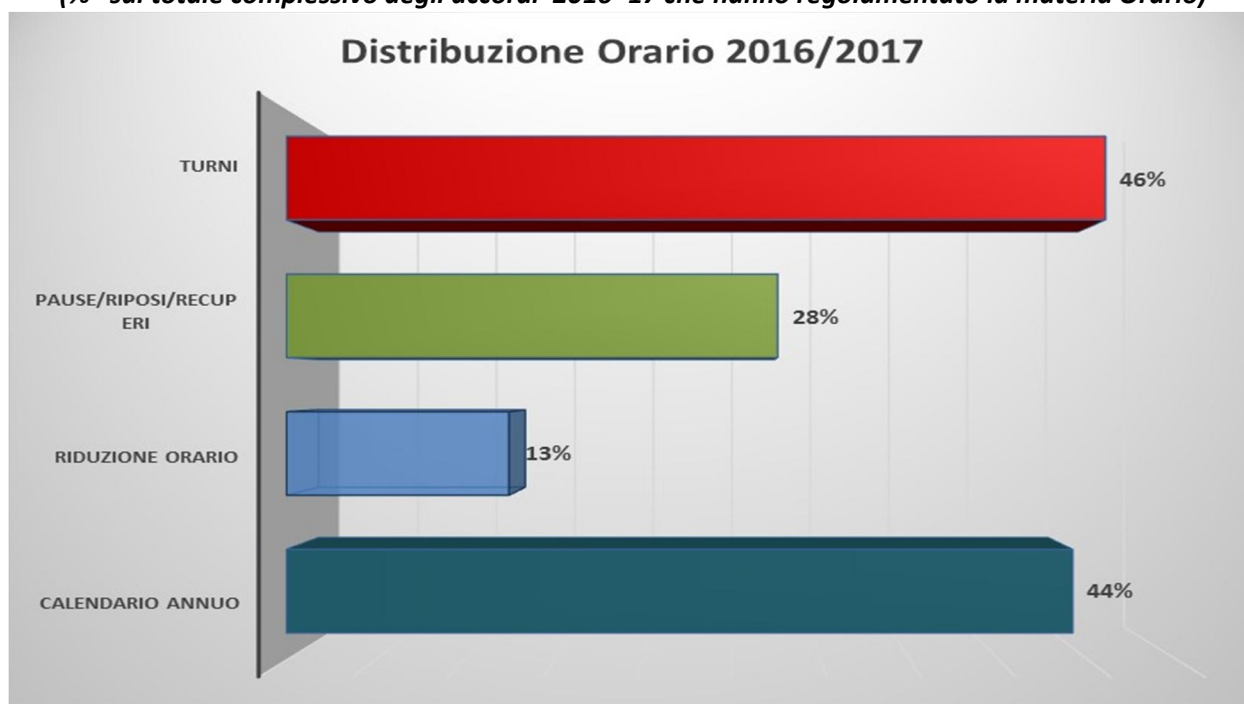
Fanno inoltre parte della stessa tematica la flessibilità dell'orario , la disciplina dell' Istituto dello straordinario e del Part-time cui vanno aggiunte tutte le questioni riguardanti la conciliazione fra i tempi di vita e di lavoro.

**Grafico 26 -Orario–Frequenza delle singole voci**  
 (% sul totale complessivo degli accordi 2016-17 che hanno regolamentato la materia Orario)



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale*

**Grafico 27-Orario–Frequenza degli istituti relativi alla materia "Distribuzione dell'orario di lavoro"**  
 (% sul totale complessivo degli accordi 2016- 17 che hanno regolamentato la materia Orario)

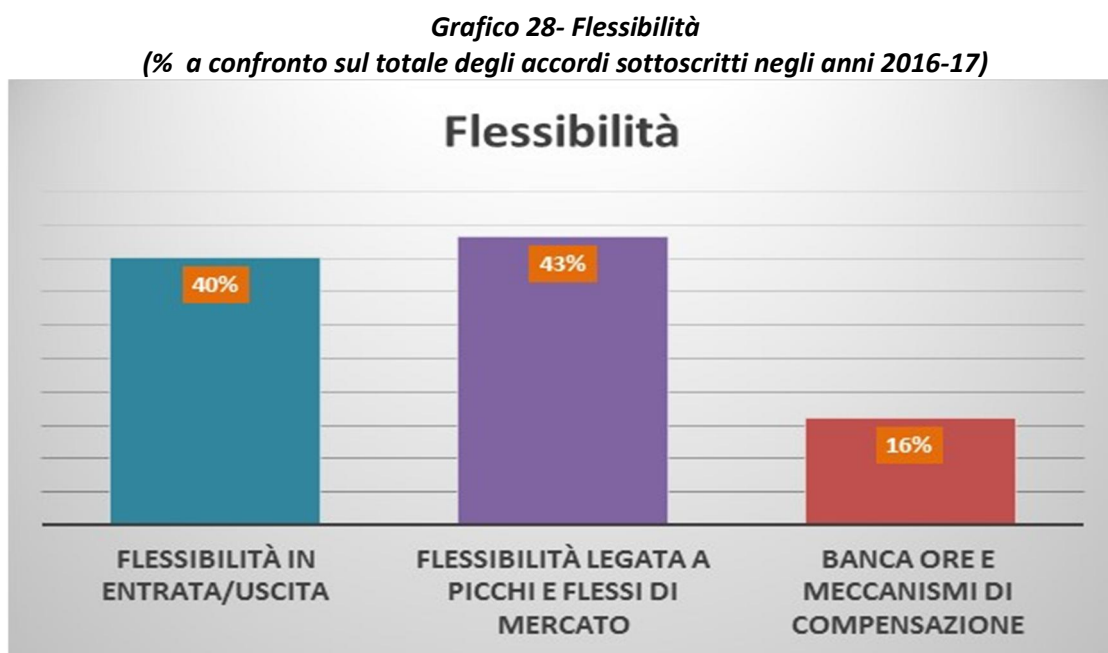


*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale*

L'esigenza delle imprese di governare l'orario e di disporre della massima flessibilità deriva dalla necessità di rispondere ai problemi legati alla stagionalità, alla imprevedibilità della programmazione, alla saturazione degli impianti, alle imponderabilità dei mercati. La

conferma di quanto sia importante l'argomento è confermata dal fatto che ben il 43% degli accordi (*grafico 28*) prevedono la regolamentazione della flessibilità.

Ma accanto alle esigenze di flessibilità delle imprese aumentano i bisogni di conciliazione dei lavoratori che pure trovano riscontro negli accordi. Infatti il 40% degli accordi prevede forme di flessibilità di entrata e uscita dal lavoro, e il 16% l'istituzione e la regolamentazione della banca delle ore e forme di conciliazione e compensazione.



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " – CISL Nazionale.**

La flessibilità dell'orario provoca disagio alle persone. Per questo i contratti prevedono forme di compensazione salariale. Tuttavia solo il 20% degli accordi aziendali prevede forme di retribuzione con maggiorazioni aggiuntive a quanto previsto dal CCNL di riferimento (*grafico 29*) e questo anche perché si preferiscono altre forme di compensazione più utili per garantire la conciliazione come la trasformazione delle maggiorazioni economiche in riposi compensativi.

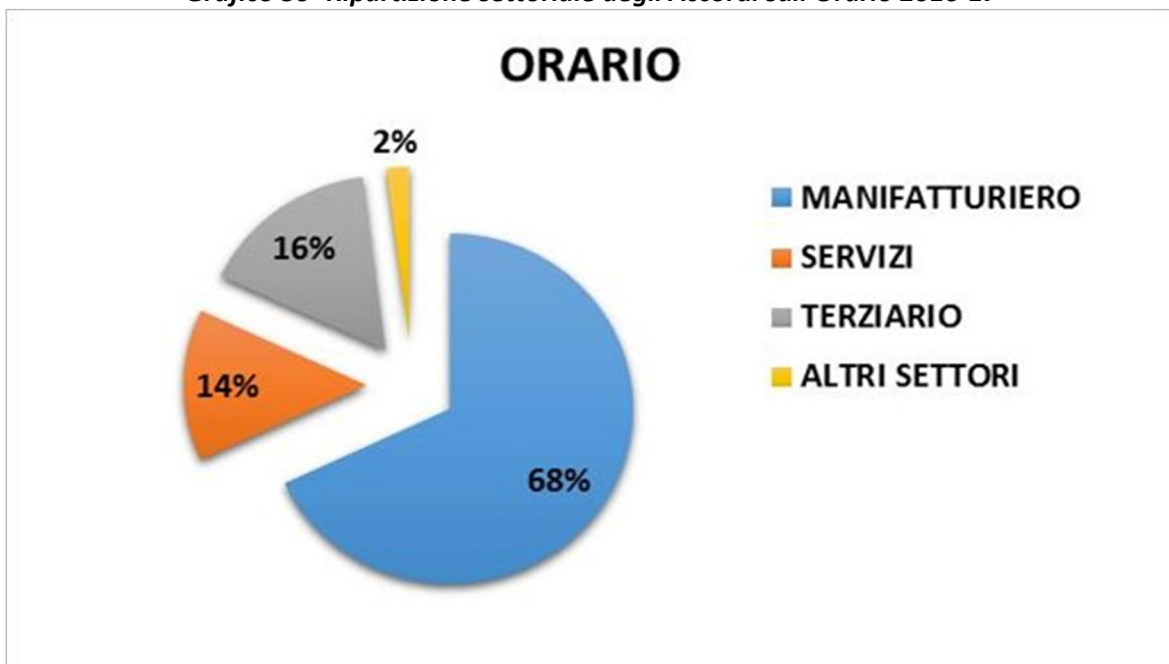
**Grafico 29- Flessibilità – Retribuzione**  
 (% a confronto sul totale degli accordi sottoscritti negli anni 2016-17)



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " – CISL Nazionale.*

Infine i settori merceologici dove maggiormente è stata negoziata la materia Orario in azienda, negli ultimi due anni, sono il settore Manifatturiero con il 68%, il Terziario al 16% e i Servizi al 14% (grafico 30).

**Grafico 30- Ripartizione settoriale degli Accordi sull'Orario 2016-17**



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " – CISL Nazionale.*

## L'organizzazione del lavoro

Il 17% degli accordi stipulati nell'ultimo anno hanno disciplinato la materia Organizzazione del lavoro, in crescita rispetto all'anno precedente e rispetto al 2014-15 (grafico 31)

**Grafico 31- Organizzazione del Lavoro –  
Frequenza con cui ricorre la regolazione dell'Istituto  
( variazione % sul totale degli accordi sottoscritti negli anni)**



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " – CISL Nazionale.**

I macro settori merceologici dove maggiormente è stata negoziata la materia in azienda, negli ultimi due anni, sono il settore Manifatturiero con il 45%, il Terziario al 32% e i Servizi al 19% (grafico 32).

**Grafico 32- Ripartizione settoriale degli Accordi sulla "Organizzazione del lavoro" 2016-17**



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" – CISL Nazionale.**

Gli accordi che prevedono interventi sull'organizzazione del lavoro si pongono l'obiettivo di innovare i processi produttivi per migliorare la produttività e la qualità dei beni e/o servizi prodotti dall'azienda. Gli accordi sull'Organizzazione del lavoro prevedono (grafico 33): cambiamenti tecnologici e organizzativi (42%), il coinvolgimento del sindacato nell'analisi del cambiamento e nella gestione dei processi (29%) la costituzione di Commissioni Miste (8%).

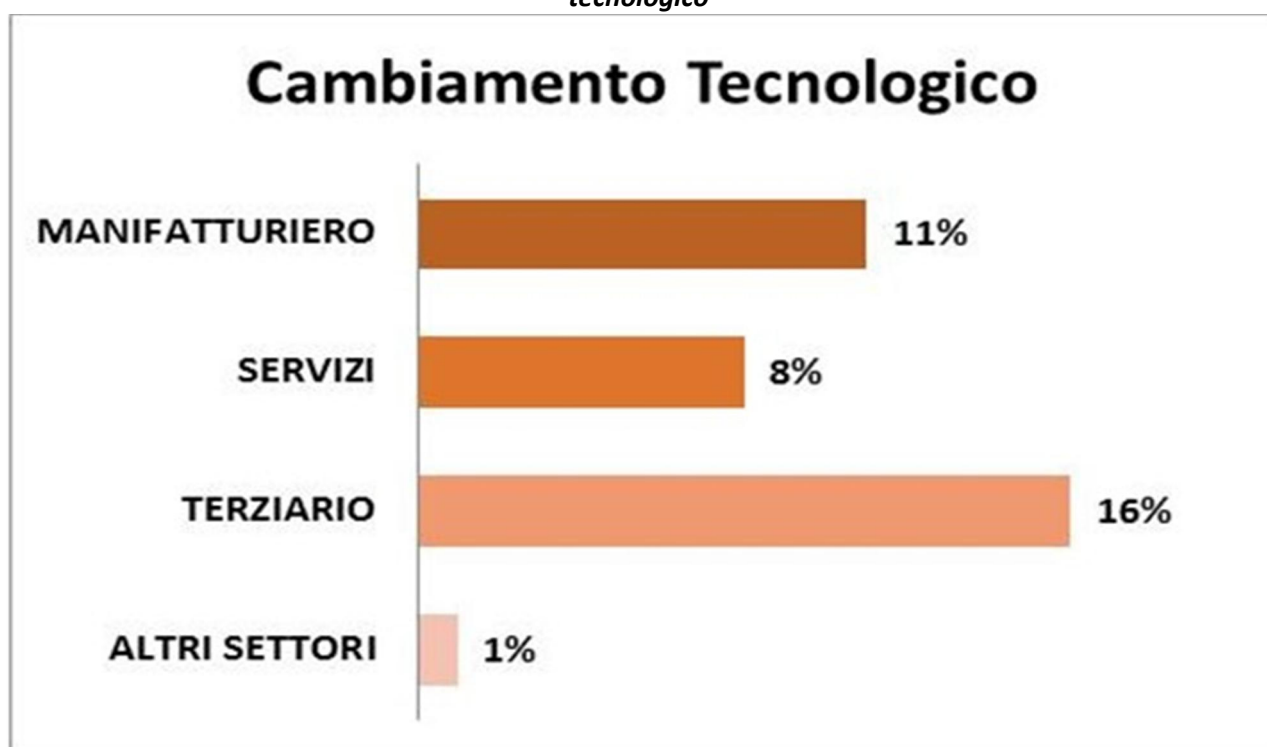
**Grafico 33– Organizzazione del Lavoro-  
(% delle singole voci sul totale degli accordi che hanno regolamentato l'istituto negli anni 2016-17)**



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale*

I macro settori merceologici dove maggiormente è stato negoziato il cambiamento tecnologico e organizzativo, negli ultimi due anni, sono il settore Terziario con il 16%, seguito dal settore manifatturiero (11%) e dai servizi (8%)(grafico 34).

**Grafico 34- Ripartizione settoriale degli Accordi 2016-17 che hanno regolamentato il "cambiamento tecnologico"**

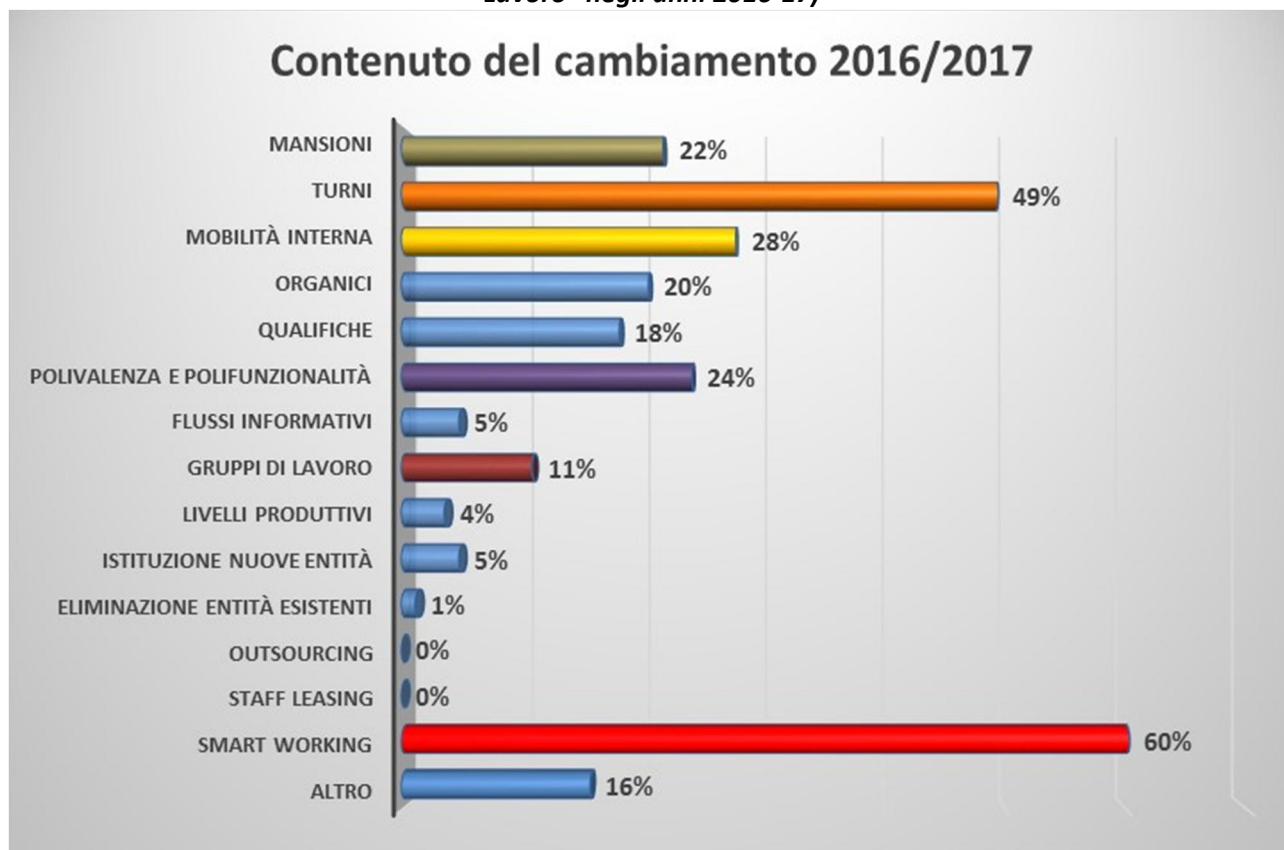


L'intervento sull'Organizzazione del lavoro fa emergere (Grafico 35) nuove necessità quali:

- a) La possibilità di mettere in pratica soluzioni organizzative diverse da quelle tradizionali. Numerosi accordi (60%) prevedono di utilizzare lo smart working sia per utilizzare le potenzialità offerte dalle tecnologie, sia per sperimentare forme di organizzazione a progetto, ma anche per rispondere alle esigenze individuali delle persone.
- b) Riconoscere i cambiamenti della professionalità. Numerosi accordi (24%) riconoscono la necessità di riconoscere la polivalenza e la polifunzionalità, di modificare/integrare le mansioni tradizionali (22%), di ridefinire le qualifiche (18%).
- c) Di governare con modalità nuove la mobilità interna (28%) e la collocazione nei turni (49%)
- d) La necessità di governare e ottimizzare i processi rende necessario favorire la nascita di gruppi di lavoro congiunti (11% degli accordi e in forte crescita rispetto agli anni precedenti)
- e) Adeguare anche qualitativamente gli organici aziendali (20% accordi)

Gli accordi sottoscritti fanno emergere chiaramente che per affrontare i cambiamenti imposti dalle innovazioni tecnologiche e organizzative risulta spesso necessario mettere in essere un insieme di interventi atti a promuovere e sviluppare un arricchimento "verticale" delle mansioni del lavoratore che, in virtù di tale "arricchimento" si troverà a svolgere in successione più fasi della stessa lavorazione con un ampliamento dei compiti svolti, ovvero un aumento in senso "orizzontale" delle mansioni. Il lavoratore, in seguito a tale "allargamento" svolgerà contenuti lavorativi più vari, che richiedono talvolta anche il cambiamento della postazione di lavoro.

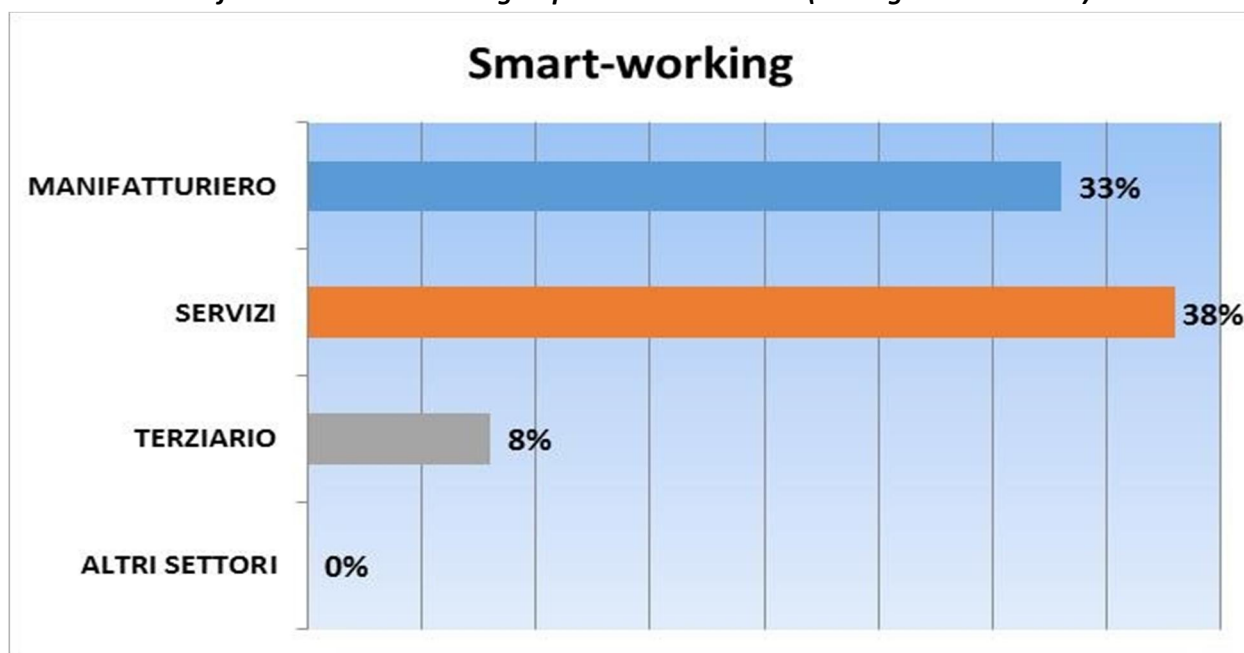
**Grafico 35– Contenuto del cambiamento-**  
 (% delle singole voci sul totale degli accordi che hanno regolamentato l'istituto "Organizzazione del Lavoro" negli anni 2016-17)



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

Per quanto concerne l'utilizzo dello smart working si osserva come il maggior ricorso a questa nuova pratica organizzativa si registra soprattutto nelle aziende appartenenti al settore dei Servizi (38%) seguiti dal settore manifatturiero (33%). Un 8% nel Terziario (grafico 36).

*Grafico 36– Smart working- ripartizione Settoriale (% negli anni 2016-17)*



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale*

## Inquadramento

La lettura degli accordi permette di riconoscere l'importanza del tema dell' Inquadramento professionale. Evidenzia tuttavia come ci sia molta cautela da parte delle imprese ad affrontare l'argomento preferendo spesso le soluzioni individuali a quelle strutturate.

Il 6% del totale degli accordi stipulati prevede interventi specifici sulla materia anche se una parte degli accordi (29%) si limita alla semplice applicazione del CCNL.

Gli accordi che hanno affrontato la materia (grafico 37) si sono mossi in più direzioni:

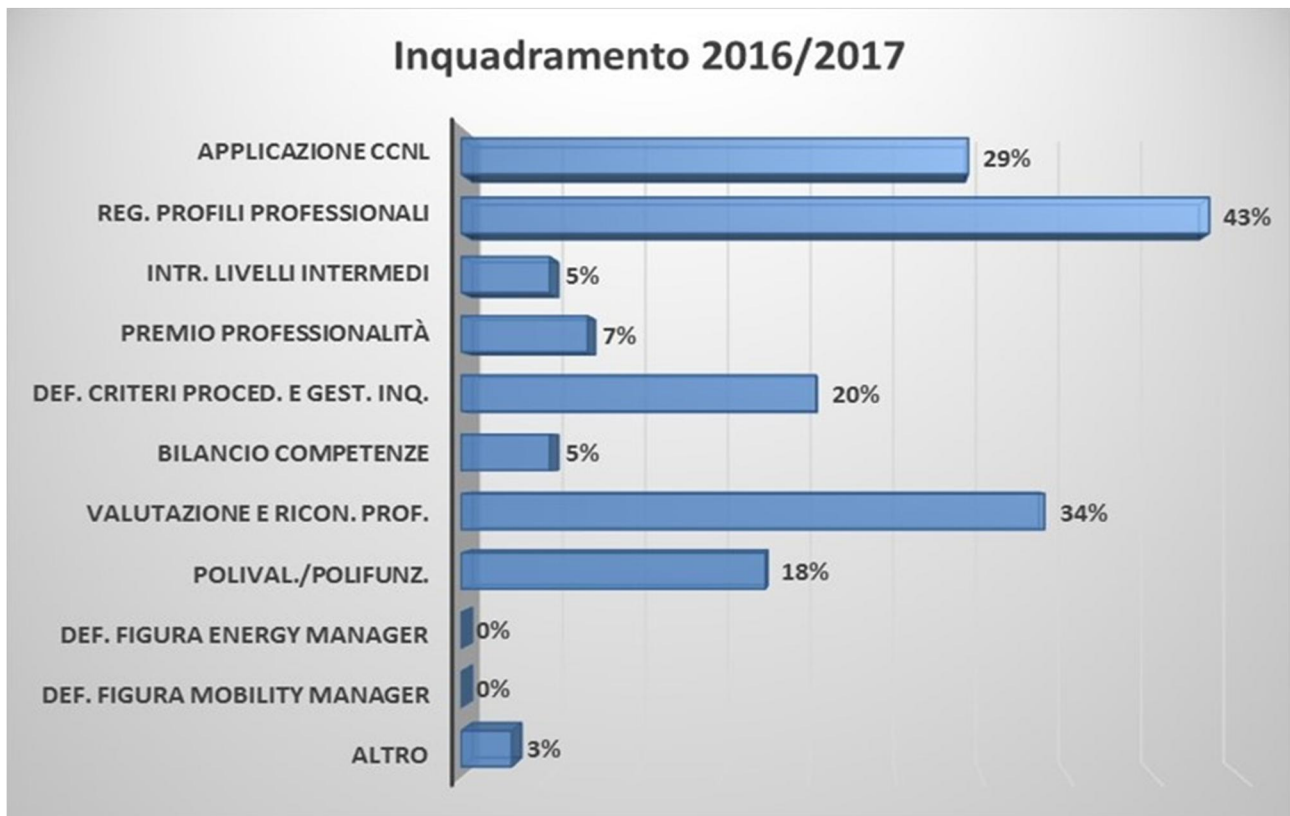
- a) Regolamentazione dei profili professionali (43%)
- b) Valutazione e riconoscimento della professionalità (34%)
- c) definizione dei criteri procedurali per la revisione dell'inquadramento (20%).
- d) Bilancio delle competenze (5%)

Alcuni accordi (7%) non intervengono sull'inquadramento ma si limitano ad un semplice riconoscimento economico.

I settori maggiormente interessati alla applicazione di quanto sopradescritto sono in grande prevalenza i settori del manifatturiero (46%) (*grafico 38*).

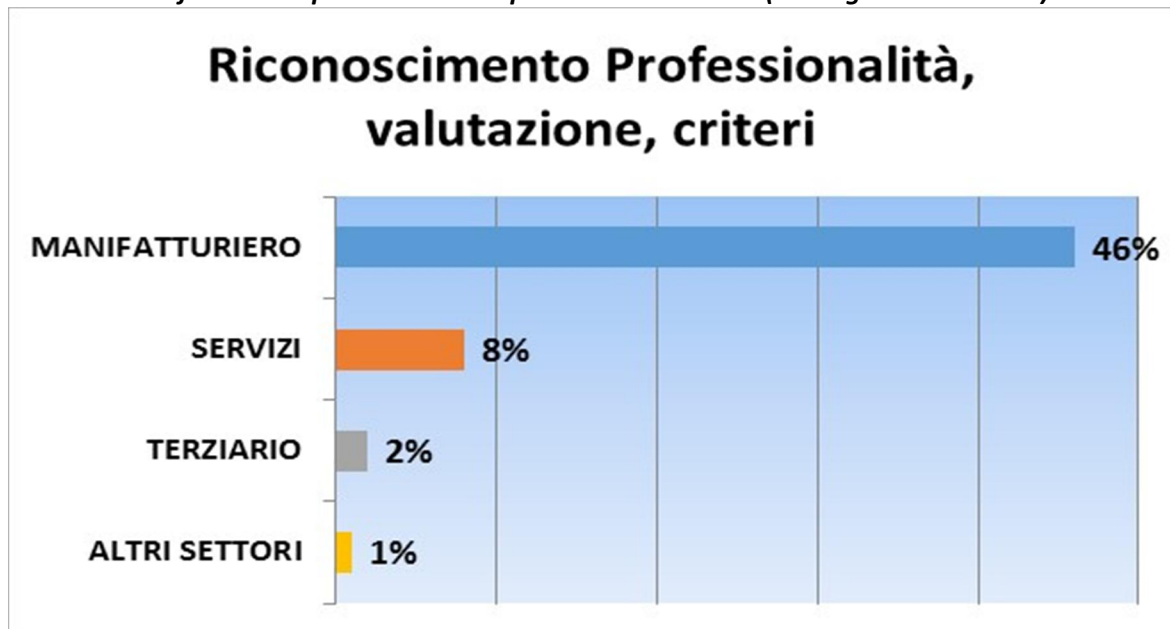
Seguono in ordine di percentuale il 29% che trattano la materia rinviando in termini di applicabilità, a quanto stabilito dal CCNL di riferimento e il 18% che fissano criteri per riconoscimento della polivalenza e polifunzionalità. Il premio professionalità è regolamentato solo nel 7% e solo nel 5% viene disposto un bilancio di competenze del personale (*grafico 37*)

***Grafico 37- Presenza delle singole voci negli accordi relativi all'area "Inquadramento"  
(% sul totale degli accordi sull' Inquadramento sottoscritti nel 2013-14)***



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale*

*Grafico 38– Inquadramento- ripartizione Settoriale (% negli anni 2016-17)*



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale*

## Welfare integrativo e welfare aziendale

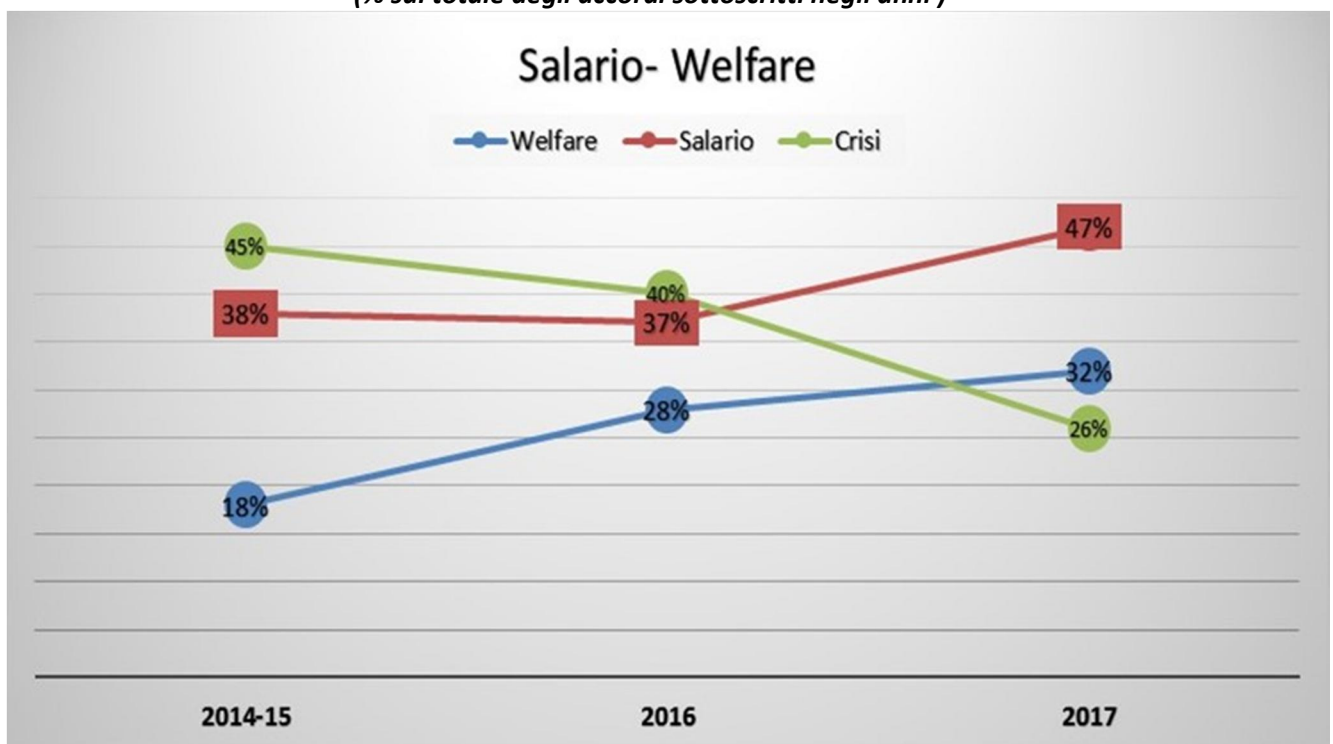
A seguito dei profondi processi di cambiamento che hanno investito la dimensione socio economica e quella degli assetti delle relazioni industriali, il welfare contrattuale e la bilateralità hanno acquisito progressivamente notevole centralità tanto da poter essere considerati il fatto nuovo più significativo in materia di contrattazione negli ultimi anni

Siamo in presenza di interventi sostanziali nella sfera dei diritti e delle provvidenze che attengono al sostegno al reddito, alla sanità integrativa, al welfare contrattuale, oltre all'ambito della previdenza complementare.

I dati OCSEL mostrano una crescita impressionante della contrattazione sul welfare. Infatti se nel 2014-15 (*grafico 39*) il 18% degli accordi prevedeva interventi sul welfare nel 2017 tale percentuale è salita al 32%.

E' indubbio, come molte volte indicato negli stessi accordi, che a tale crescita hanno contribuito in modo significativo i vantaggi fiscali e contributivi.

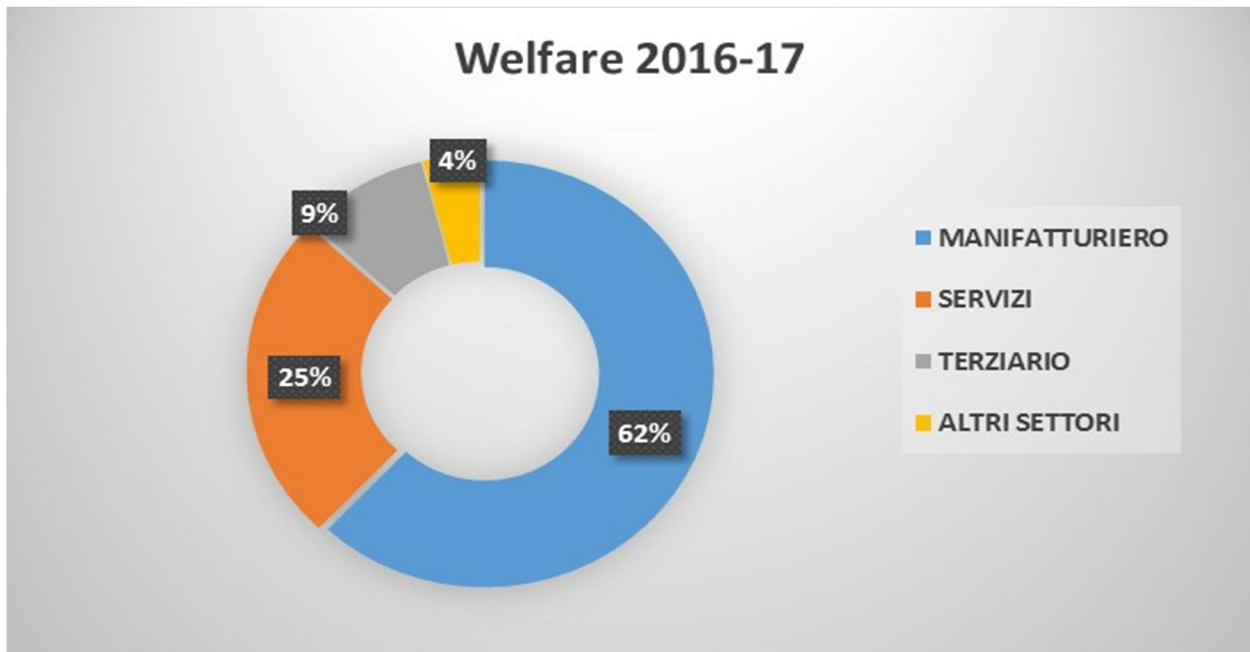
**Grafico 39- Variabili incrociate - Welfare- Salario – Crisi Aziendale**  
(% sul totale degli accordi sottoscritti negli anni )



Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale

I settori merceologici dove maggiormente è stata negoziata la materia del welfare. negli ultimi due anni, sono il settore Manifatturiero con il 62%, i servizi ( 25%) il Terziario al 9% Altri Settori al 4% (*grafico 40*).

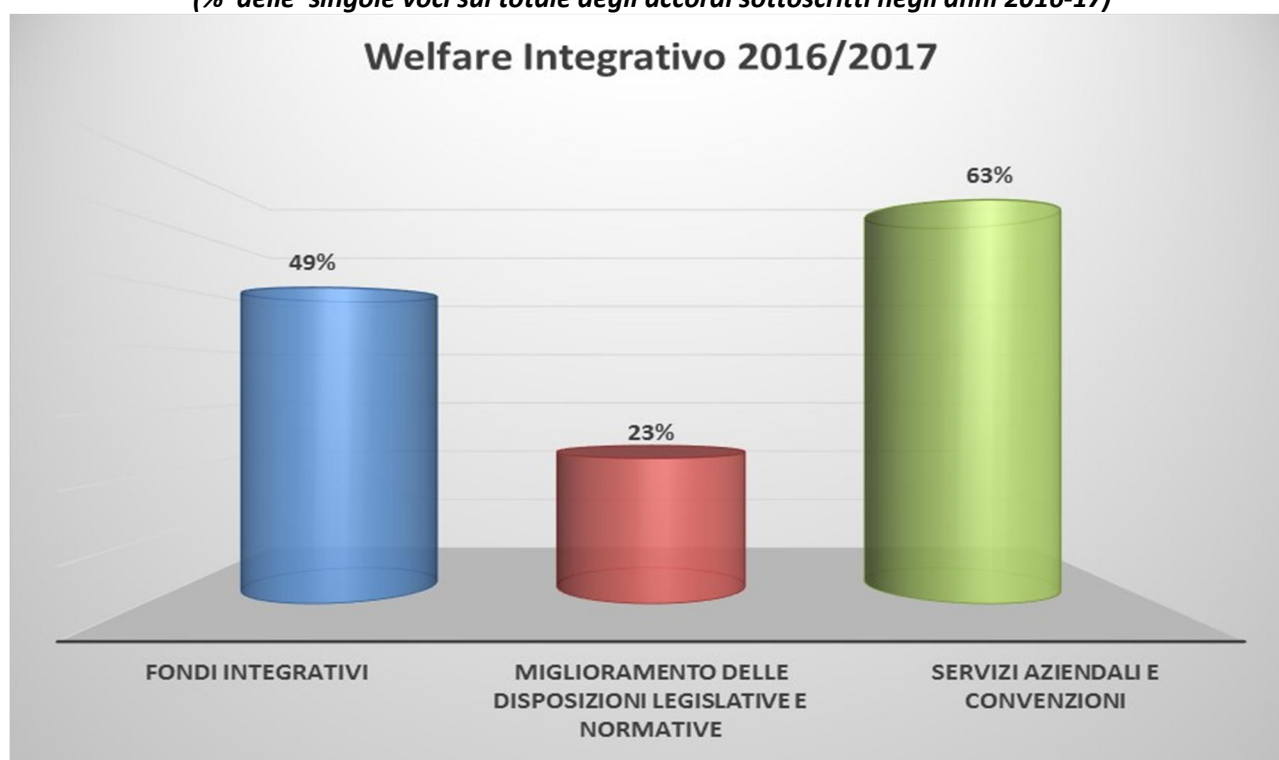
**Grafico 40 - Ripartizione settoriale degli Accordi sul "Welfare"**  
(% sul totale degli accordi sottoscritti)



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale**

Il Welfare è una materia vasta, complessa e articolata. Riguarda infatti i Fondi Integrativi, il miglioramento delle disposizioni legislative e normative, servizi Aziendali e Convenzioni. La materia è magmatica perché alcune prestazioni hanno origine da accordi interconfederali, altre da accordi nazionali di categoria e altre ancora da accordi aziendali: Gli accordi aziendali prevedono la possibilità di migliorare quanto definito ad altri livelli oppure definiscono soluzioni in proprio. Questa complessità rende problematica una lettura di sintesi. Tuttavia gli accordi aziendali realizzati nel 2016-17 mostrano una prevalenza a regolamentare soluzioni a livello aziendale tramite l'erogazione di servizi o la stipula di convenzioni (63%), o attraverso l'estensione e il miglioramento dei Fondi Integrativi (49%) e infine attraverso il miglioramento delle disposizioni normative e legislative (23%) (grafico 41).

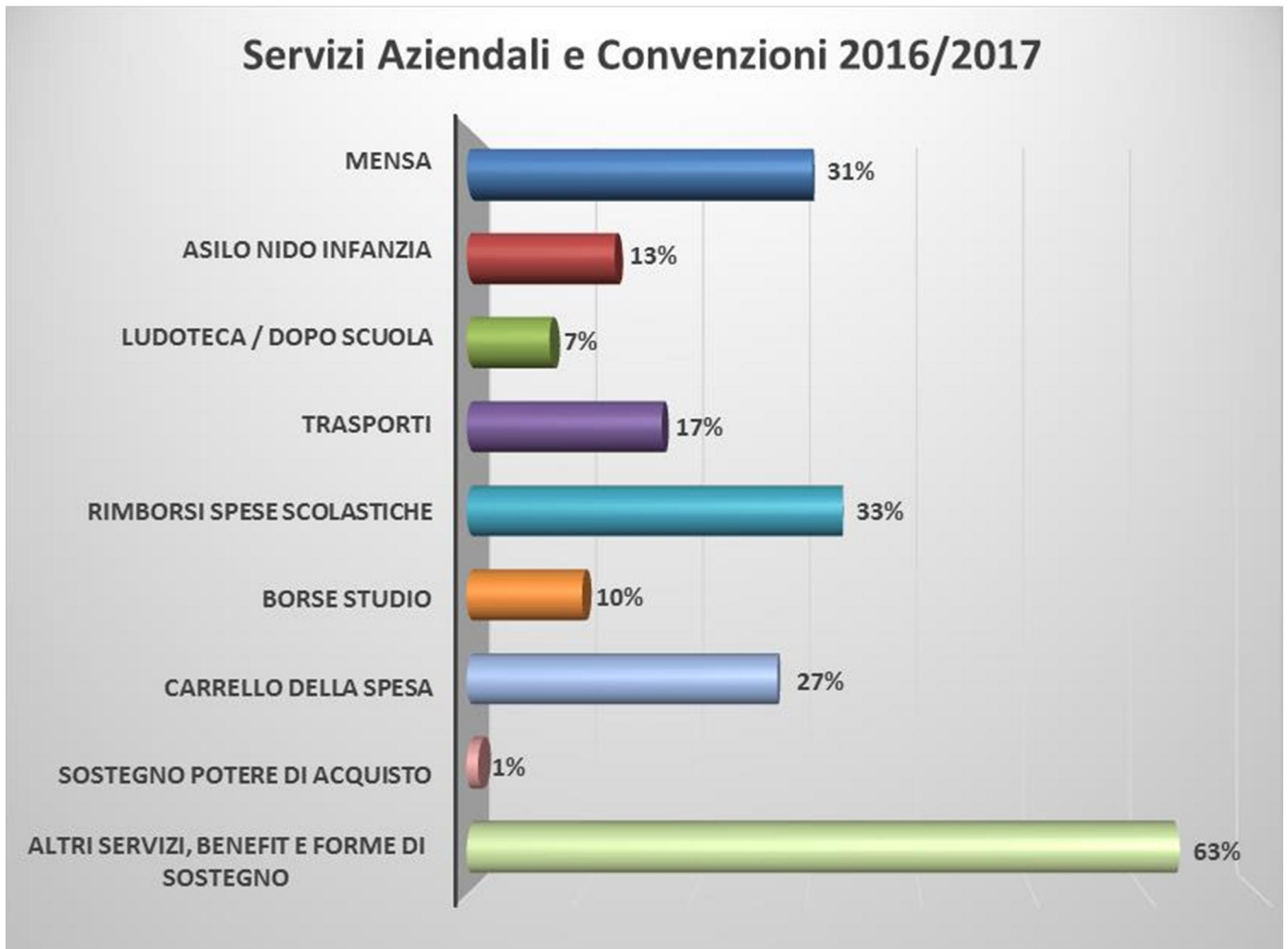
**Grafico 41- Welfare**  
(% delle singole voci sul totale degli accordi sottoscritti negli anni 2016-17)



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale**

In particolare il welfare aziendale sembra essere sempre più orientato alla definizione di misure di sostegno al reddito come il carrello della spesa (27%) i rimborsi per spese scolastiche (33%), il servizio mensa (31%). Seguono in percentuali inferiori il trasporto (17%) la possibilità di stipulare a livello aziendale convenzioni riguardante gli asili nido e nido d'infanzia (13%) e le borse studio (8%). Un 63% riguarda altri servizi, benefit e forme di sostegno dove troviamo il fondo sostegno affitto, coperture assicurative agevolate, permessi aggiuntivi per cure parentali, convenzioni con enti, società cooperative per assistenza a disabili, il servizio di maggiordomo aziendale, sconti, convenzioni per colonie e campus per i figli dei dipendenti, agevolazioni varie per viaggi, shopping, salute e benessere e tempo libero, promozione e diffusione della cultura «zero infortuni» per garantire il benessere dei lavoratori, permessi di scopo per visite specialistiche (grafico 42).

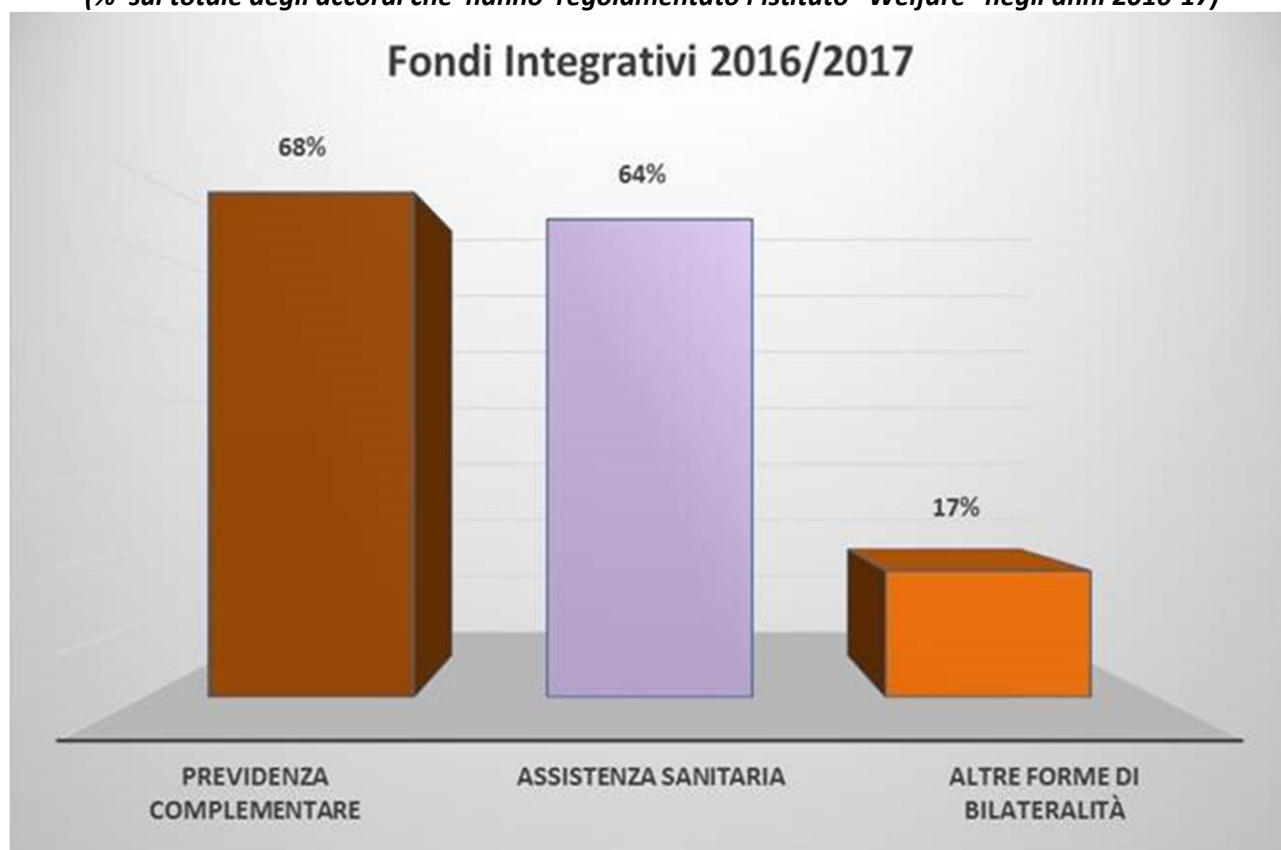
**Grafico 42– Servizi Aziendali e Convenzioni**  
(% sul totale degli accordi che hanno regolamentato l'istituto "Welfare" negli anni 2016-17)



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

Se prevale la scelta di trovare soluzioni aziendali ci sono molti casi (68%) che scelgono di incrementare la contribuzione al fondo di previdenza complementare o (64%) all'assistenza sanitaria integrativa. In molti casi si scelgono formule miste. Un 17% riguarda la regolamentazione di altre forme di bilateralità (grafico 43).

**Grafico 43 – Fondi Integrativi**  
 (% sul totale degli accordi che hanno regolamentato l'istituto "Welfare" negli anni 2016-17)



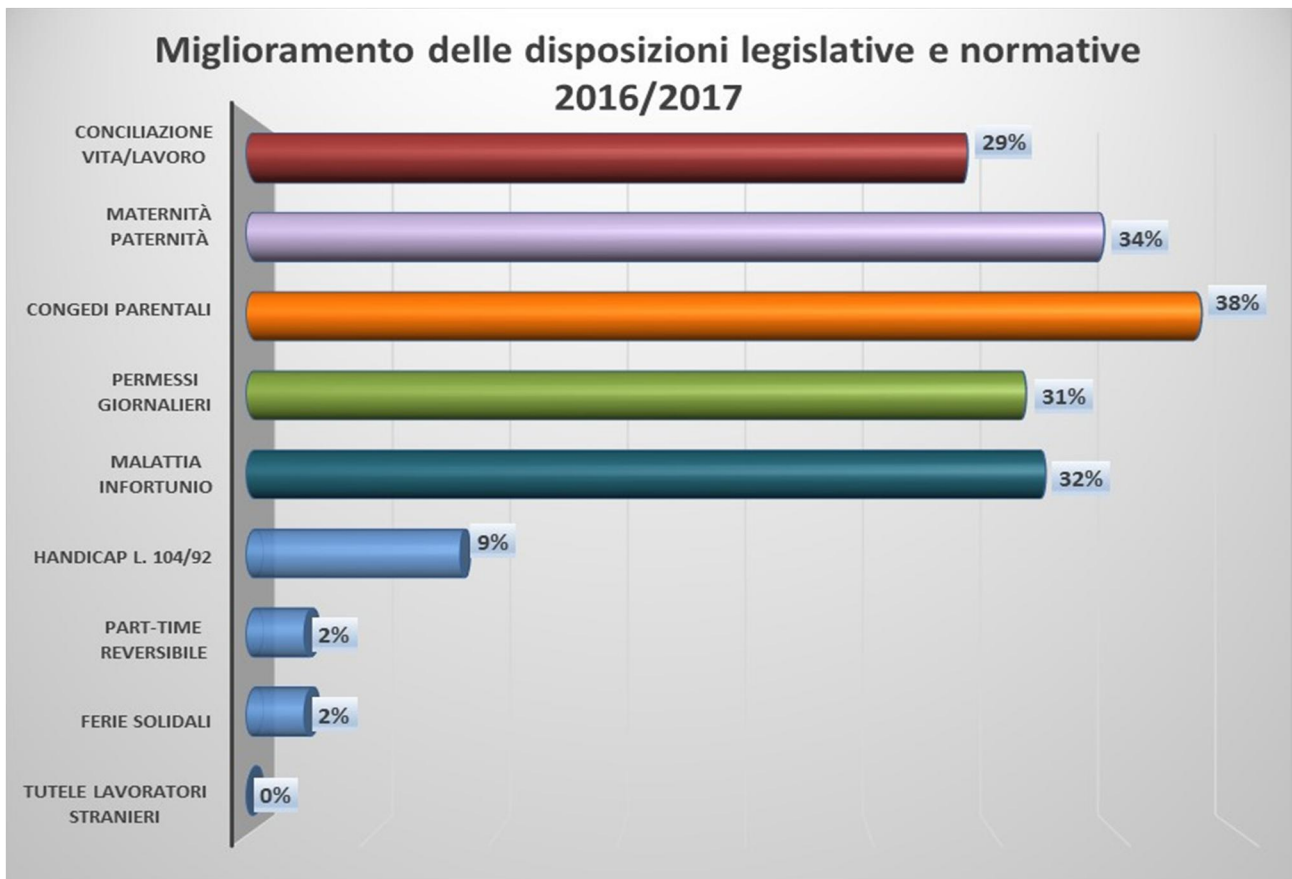
**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

Oltre al sostegno al reddito (attuato in varie forme) il welfare aziendale interviene (grafico 44) per migliorare e incrementare le indennità contrattuali e di legge a sostegno della maternità e della paternità (34%), le ore e i giorni di congedo parentale connessi all'assistenza o alla nascita della prole (38%), i permessi concessi a diverso titolo (31%), gli accordi che migliorano le disposizioni che riguardano la malattia e infortunio (32%) e che favoriscano la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro (29%).

Gli accordi di conciliazione (grafico 45) sono stati attuati soprattutto nei servizi (26%) e nel manifatturiero.

Alcuni accordi, anche se non molto numerosi, migliorano le disposizioni che riguardano l'Handicap (8%) il part-time reversibile e le ferie solidali (2%).

**Grafico 44– Miglioramento delle Disposizioni Legislative**  
 (% sul totale degli accordi che hanno regolamentato l'istituto "Welfare" negli anni 2016-17)



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale*

*Grafico 45– Conciliazione vita /lavoro – Ripartizione settoriale 2016-17*



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale*

## Gestione delle Crisi: dalla riduzione di personale alle garanzie occupazionali

Una parte della contrattazione di 2° livello, ha un ruolo preminentemente difensivo, cercando di controllare i meccanismi di espulsione della manodopera e di tutelare la posizione dei lavoratori nelle situazioni di crisi.

L'analisi dei 2196 accordi censiti negli ultimi 2 anni e presenti in OCSEL, emerge come la gestione delle crisi aziendale sia ancora uno degli Istituti più contrattati in azienda, con una percentuale complessiva del 33% (cfr. *grafico "Istituti contrattuali 2016-17"*).

Una lettura quantitativa degli accordi di gestione delle crisi (*grafici 46*) mostra come ci sia uno stretto rapporto fra il numero di tali accordi e l'andamento congiunturale dell'economia. Si è passati infatti da un'incidenza del 45% nel 2014-15 al 40% nel 2016 al 26% nel 2017.

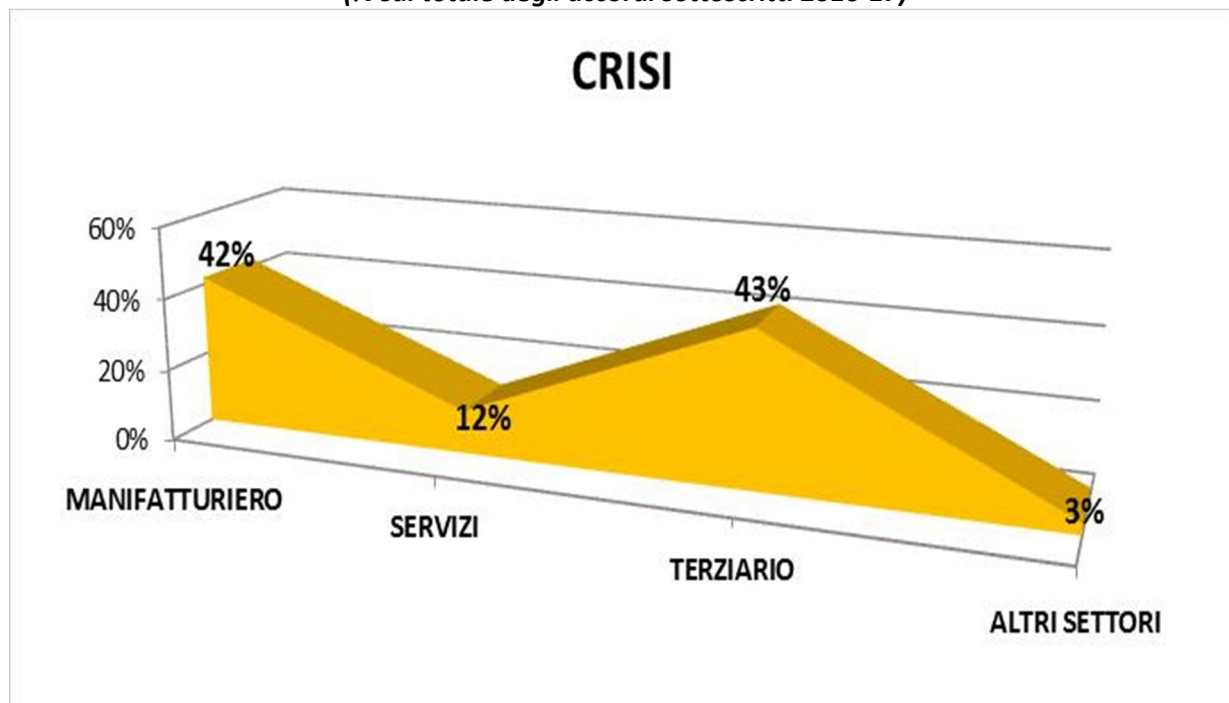
**Grafico 46- Gestione delle Crisi Aziendali - Frequenza con cui ricorre la regolazione dell'Istituto**  
( variazione % sul totale degli accordi sottoscritti negli anni)



Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale

I settori merceologici dove maggiormente è stata negoziata la materia, negli ultimi due anni, sono il settore il Terziario ( 43%) e il Manifatturiero con il 42%. Il 12% riguarda i Servizi e solo il 3% Altri settori (grafico 47).

**Grafico 47 - Ripartizione settoriale degli Accordi sul " CRISI"**  
(% sul totale degli accordi sottoscritti 2016-17)



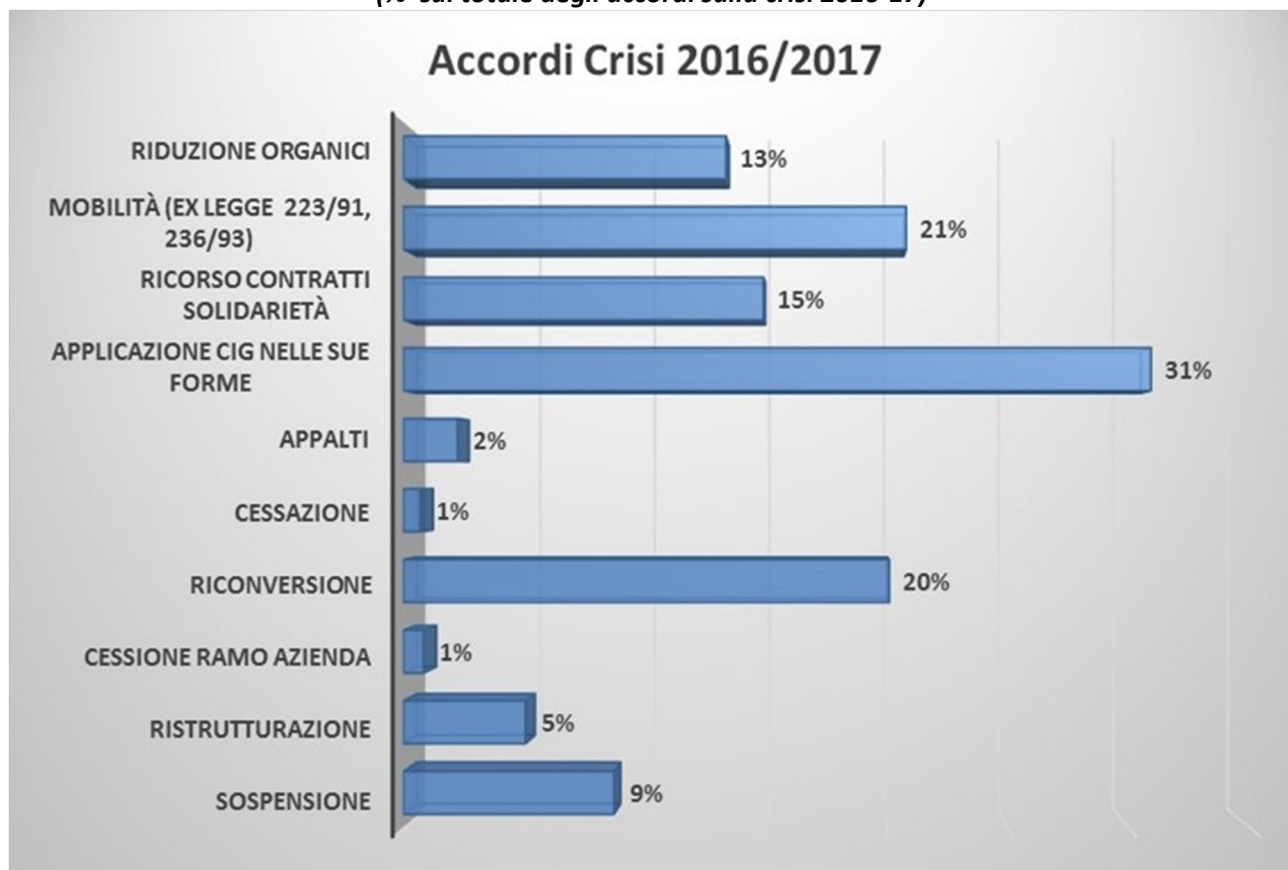
*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale*

Analizzando le singole voci che compongono la materia gestione delle crisi aziendali, la più ricorrente è quella relativa all'applicazione della CIG nelle sue forme 31% seguita dal ricorso alla mobilità ex legge 223/91 e 236/93 (21%) e dagli accordi che hanno regolato la materia delle Riconversioni Aziendali (20%).

Un 15% ha riguardato il ricorso allo strumento dei contratti di solidarietà e un 13% la riduzione di organici. Solo un 9% i casi di sospensione temporanea di attività.

Esiguo il numero degli accordi stipulati che hanno regolato la materia delle Cessazione e Cessioni di Ramo di Azienda (1%), Appalti (2%), Ristrutturazioni (5%)(grafico 48).

**Grafico 48-Frequenza delle singole voci negli accordi relativi all'area "Gestione Crisi "**  
 (% sul totale degli accordi sulla crisi 2016-17)

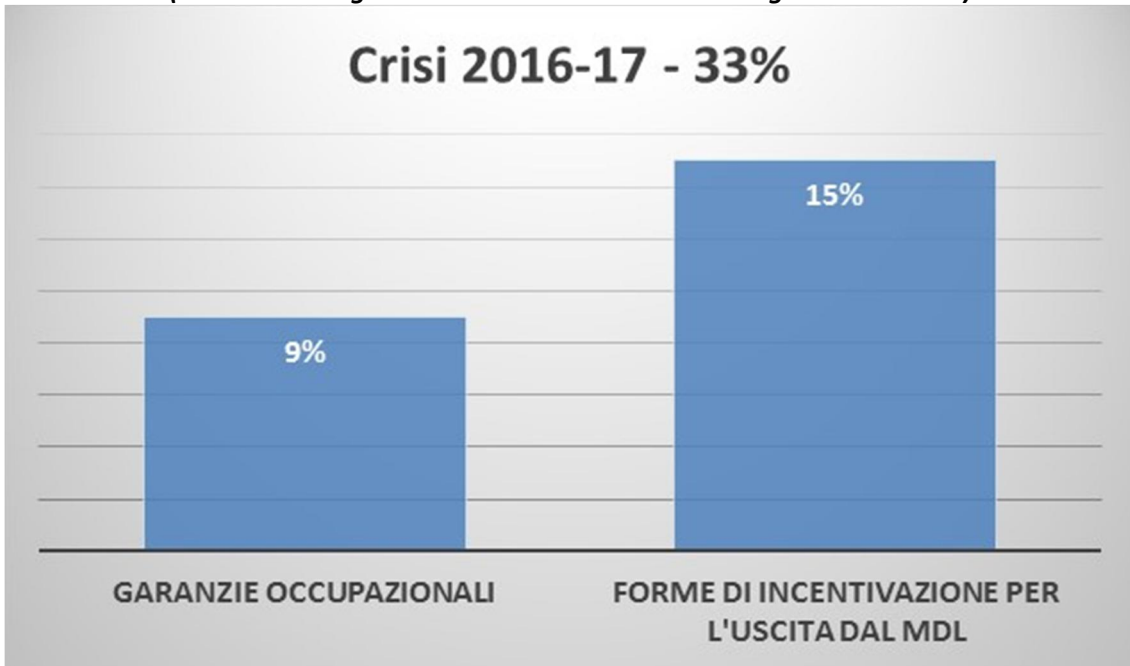


**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

Accanto alla negoziazione dei tipici istituti legati alle crisi aziendali (CIGO, CIGS , Contratti di Solidarietà) troviamo (grafico 49) anche accordi che prevedono forme di garanzie occupazionali ma più spesso sistemi di incentivazione per l'uscita dall'impresa in difficoltà verso la pensione o la ricollocazione verso altre aziende (grafico 50 ).

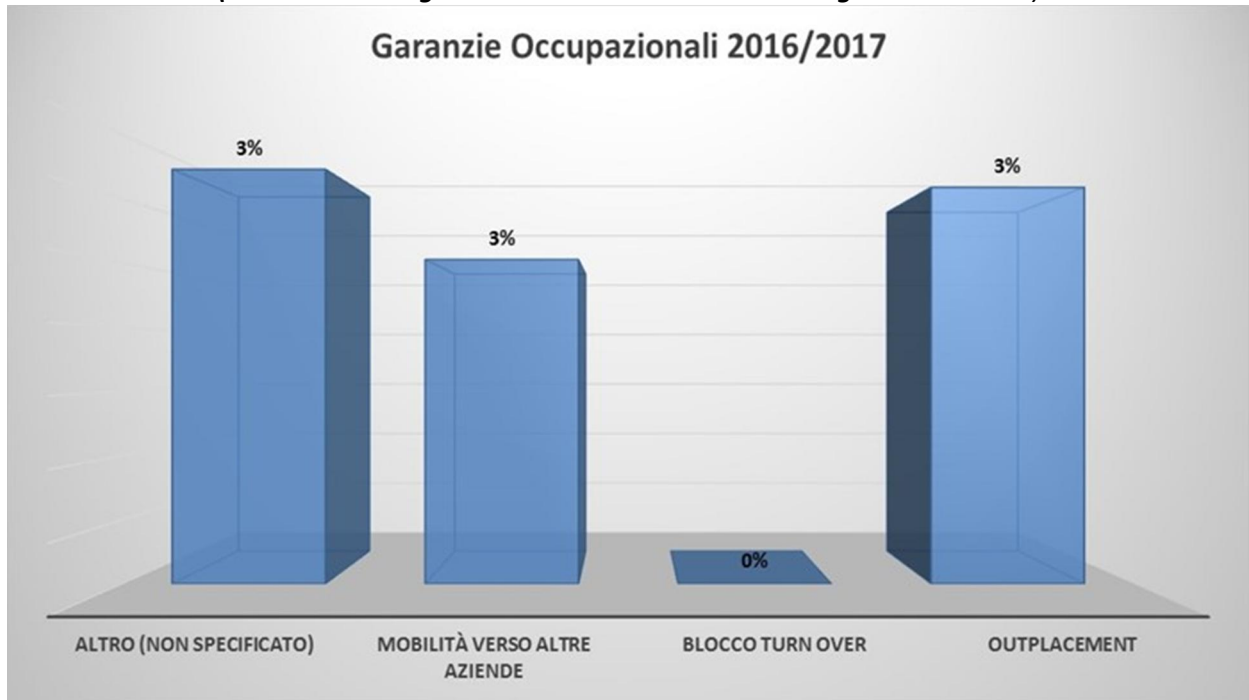
In particolare, si riducono le forme di garanzie occupazione (9%) e crescono invece le forme di incentivazione per l'uscita del mercato del lavoro (15%) (grafico 49).

**Grafico 49- Frequenza delle singole voci negli accordi relativi all'area "Gestione Crisi"**  
(%sul totale degli accordi sulla crisi sottoscritti negli anni 2016-17)



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale*

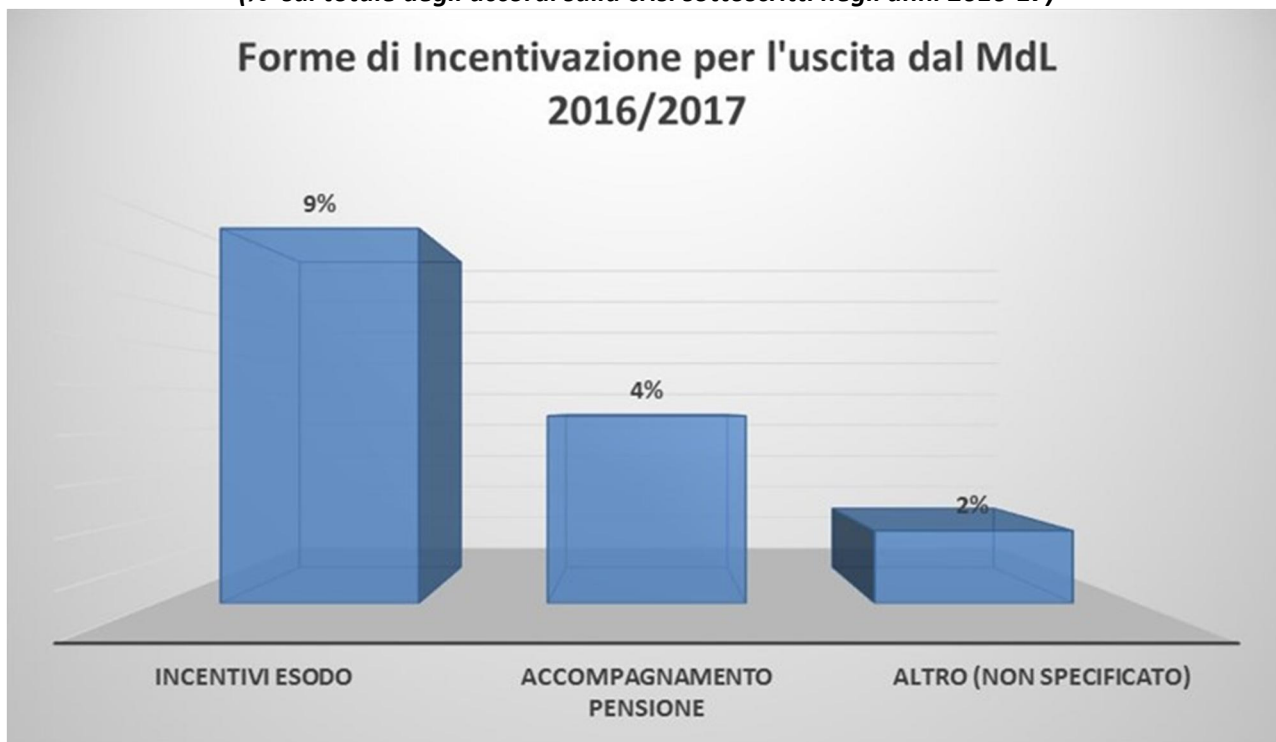
**Grafico 50- Frequenza delle singole voci negli accordi relativi all'area "Gestione Crisi"**  
(% sul totale degli accordi sulla crisi sottoscritti negli anni 2016-17)



*Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale*

Tra le forme di incentivazione più usate per l'uscita dal mercato del lavoro troviamo gli incentivi all'esodo (9%) e accompagnamento alla pensione (4%) (grafico 51).

**Grafico 51- Frequenza delle singole voci negli accordi relativi all'area "Gestione Crisi" (% sul totale degli accordi sulla crisi sottoscritti negli anni 2016-17)**



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale**

## Formazione

Lo strumento della formazione e dell'aggiornamento professionale costituisce, unitamente alle politiche attive,, una delle leve principali per la tutela delle persone dentro le aziende e nel mercato del lavoro.

Fra i diversi segmenti di cui si compone l'offerta formativa di un paese, quello relativo alle opportunità messe a disposizione dai datori di lavoro ai propri addetti rappresenta uno fra i più significativi ma anche uno tra i più difficili da indagare. Le informazioni statistiche relative alla formazione aziendale vengono rilevate attraverso la lettura attenta della formazione che viene prevista negli accordi presenti in OCSEL.

Dall'analisi dei 2196 accordi stipulati negli ultimi 2 anni e presenti in OCSEL, emerge come la formazione sia uno degli istituti che mantiene pressoché la stessa percentuale negli anni variando di un solo punto percentuale (*grafico 52*)

**Grafico 52- Formazione - Frequenza con cui ricorre la regolazione dell'Istituto  
( variazione % sul totale degli accordi sottoscritti negli anni)**



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

Il tema della formazione compare specialmente negli accordi del settore Manifatturiero (70%). Poca attenzione alla formazione è dedicata invece negli accordi del terziario (9%) e dei Servizi (9%) (*grafico 53*).

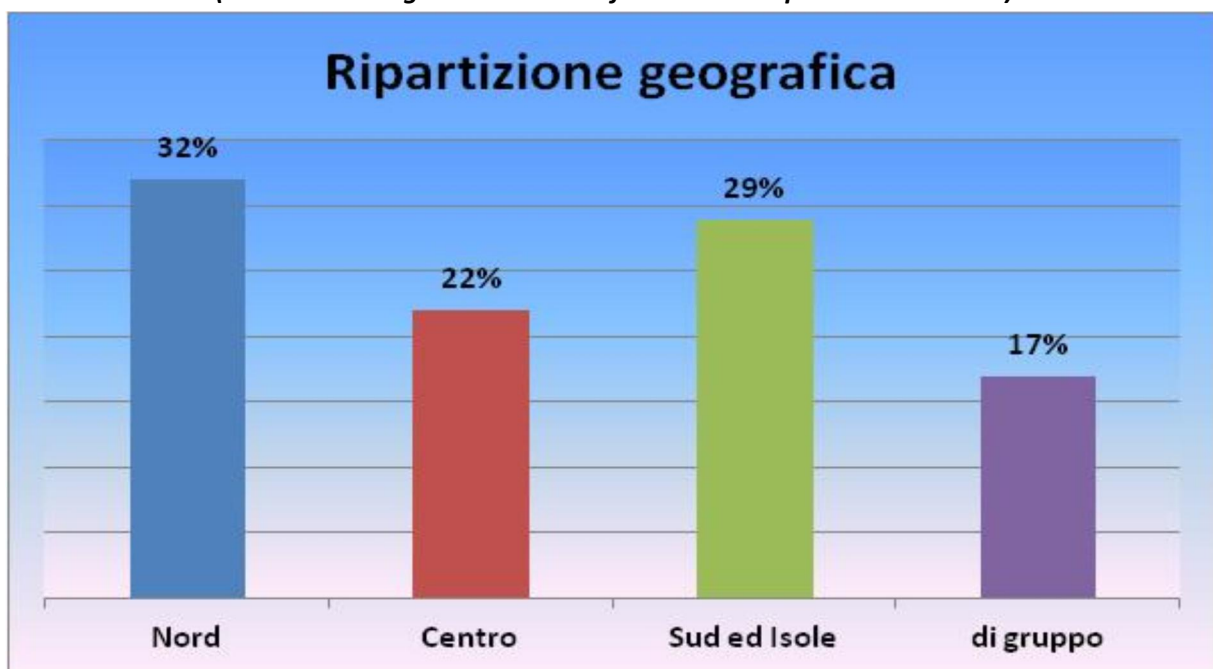
**Grafico 53- Formazione - distribuzione per Settore**  
 (% sul totale degli accordi sulla formazione stipulati nel 2016-17)



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" – CISL Nazionale**

Dal punto di vista territoriale, anche se non ci sono grandi differenze, assistiamo ad una maggiore attenzione al tema della formazione (*grafico 54*) nel Nord Italia rispetto alle altre aree territoriali. Questo anche per una maggiore presenza del manifatturiero strutturato che come abbiamo visto è il settore con la maggiore sensibilità al tema.

**Grafico 54- Formazione - Distribuzione per ripartizione geografica**  
 (% sul totale degli accordi sulla formazione stipulati nel 2016-17)

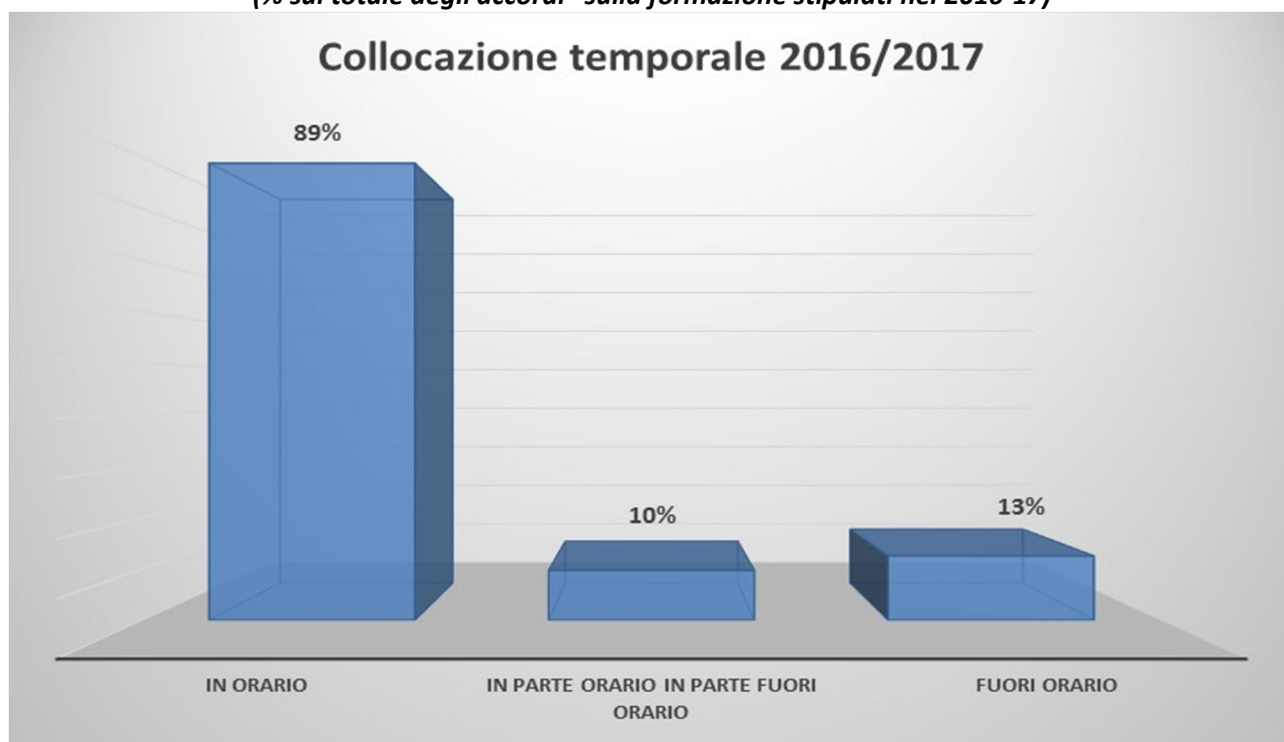


**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" – CISL Nazionale.**

L'analisi degli accordi permette di entrare nel merito rispetto alle modalità e ai contenuti della formazione erogata dalle imprese. Emerge quindi che:

- a) La modalità maggiormente utilizzata, anche relativamente alla collocazione temporale, (grafico 55) è quella relativa ai corsi interni organizzati dall'impresa stessa e in orario di lavoro ( 89% ) seguita dai corsi esterni e fuori orario (13%) e da quelli in parte in orario di lavoro e in parte fuori (10%).
- b) I contenuti della formazione (grafico 56) sono principalmente indirizzati verso la riqualificazione professionale (31%);

**Grafico 55- Formazione- Collocazione temporale**  
(% sul totale degli accordi sulla formazione stipulati nel 2016-17)



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " – CISL Nazionale**

- c) La formazione sulle competenze strategiche è poco praticata. I corsi programmati, infatti, riguardano soprattutto l'inglese, l'informatica e la sicurezza sul lavoro, e in minor misura il marketing, la comunicazione, il management, le vendite o l'innovazione di prodotto o dei processi.
- d) Comincia ad esserci attenzione per la formazione orientata a facilitare la nuova organizzazione del lavoro (8%)
- e) Cominciano ad essere previsti percorsi formativi per i rappresentanti sindacali

f) I destinatari della formazione (*Grafico 57*) sono in prevalenza i nuovi assunti (55%) , le donne e i lavoratori in Cig (17%), lavoratori sospesi (14%) e gli over 45 (7%)

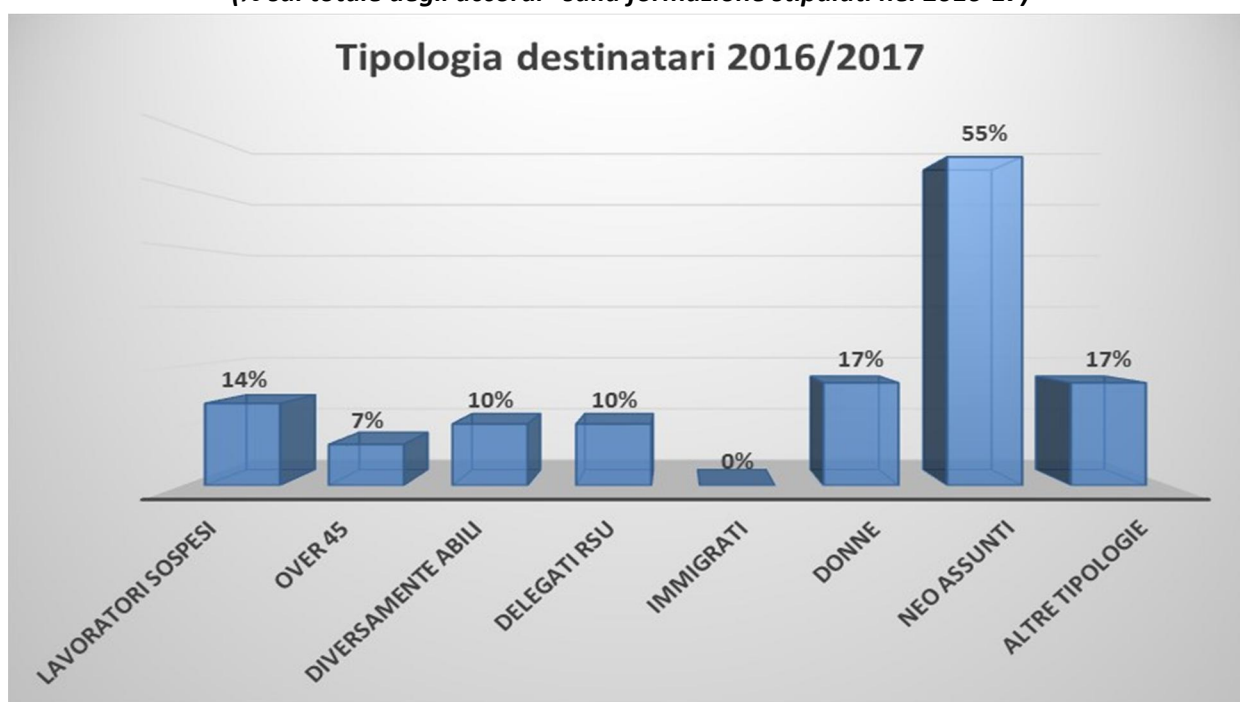
g) Non ci sono accordi che prevedano percorsi formativi per gli immigrati

**Grafico 56- Formazione –distribuzione per contenuto**  
(% sul totale degli accordi sulla formazione stipulati nel 2016-17)



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " – CISL Nazionale**

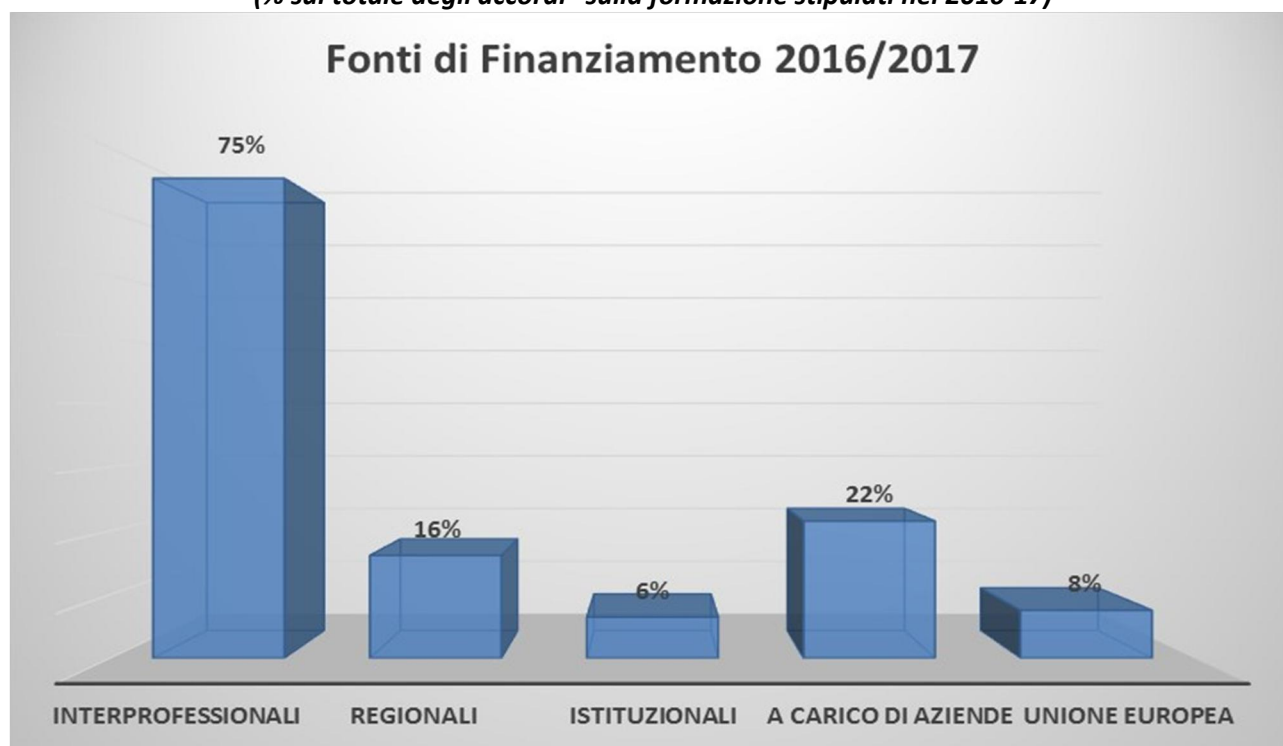
**Grafico 57- Formazione- Distribuzione per destinatario**  
 (% sul totale degli accordi sulla formazione stipulati nel 2016-17)



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " – CISL Nazionale**

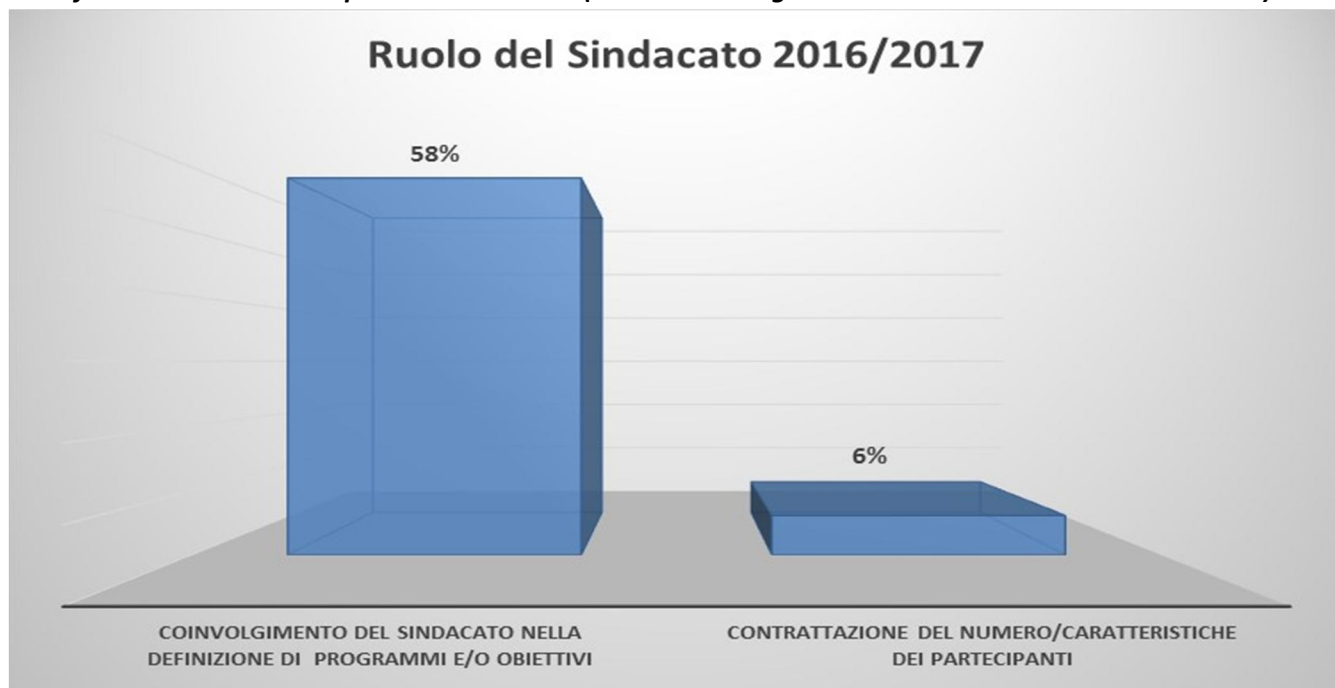
Riguardo ai canali di finanziamento i dati evidenziano come le aziende dipendano in modo rilevante (il 75%) dalla formazione finanziata (Fondi paritetici interprofessionali, Fse, etc.) nel progettare gli interventi formativi. Solo il 22% delle aziende destina risorse proprie alle attività di formazione (grafico 58). Al 16% il canale di finanziamento Regionale, 8% dell'Unione Europea e 6% a carico delle Istituzioni.

**Grafico 58- Formazione - Distribuzione per fonte**  
 (% sul totale degli accordi sulla formazione stipulati nel 2016-17)



Il 58% degli accordi prevede il coinvolgimento del sindacato nella definizione dei programmi e degli obiettivi mentre pochi accordi (6%) prevedono la sua partecipazione nella scelta dei partecipanti ai corsi (6%) (grafico 59).

**Grafico 57- Distribuzione per ruolo sindacale (% sul totale degli accordi sulla Formazione nel 2016-17)**



## Mercato del Lavoro

Dal 2014-15 la percentuale di frequenza con cui si interviene nella materia è in continua diminuzione (dal 7% nel 2014-15 si arriva ad un 6% nel 2016 e si attesta nel 2017 al 5%) (*grafico 60*). Questo anche probabilmente per la progressiva liberalizzazione della materia.

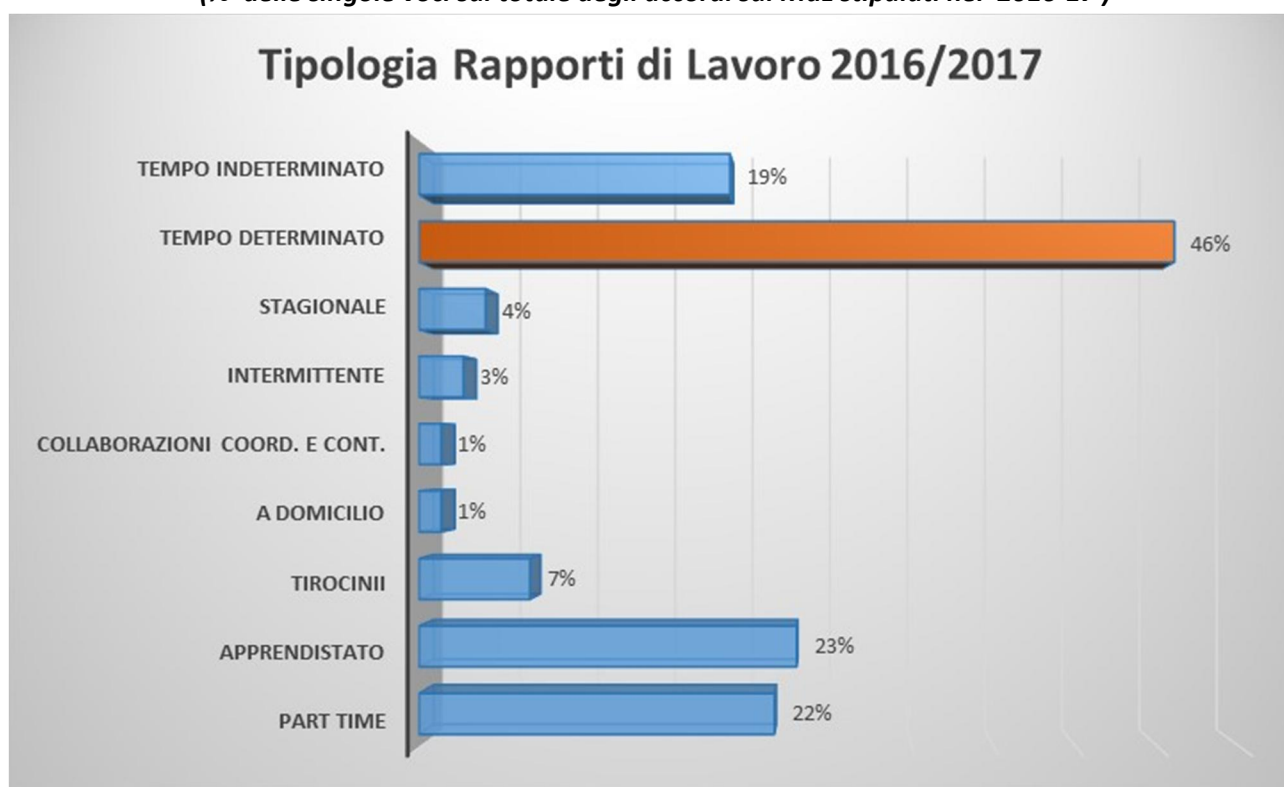
**Grafico 60-Mercato del Lavoro - Frequenza con cui ricorre la regolazione dell'Istituto  
(variazione % sul totale degli accordi sottoscritti negli anni)**



**OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale**

Gli accordi censiti (*grafico 61*) indicano le materie su cui la contrattazione è intervenuta maggiormente: il contratto a tempo determinato(46%), l'Apprendistato(23%), il Part-time (22%) , il tempo indeterminato (19%) e il Tirocinio (7%).

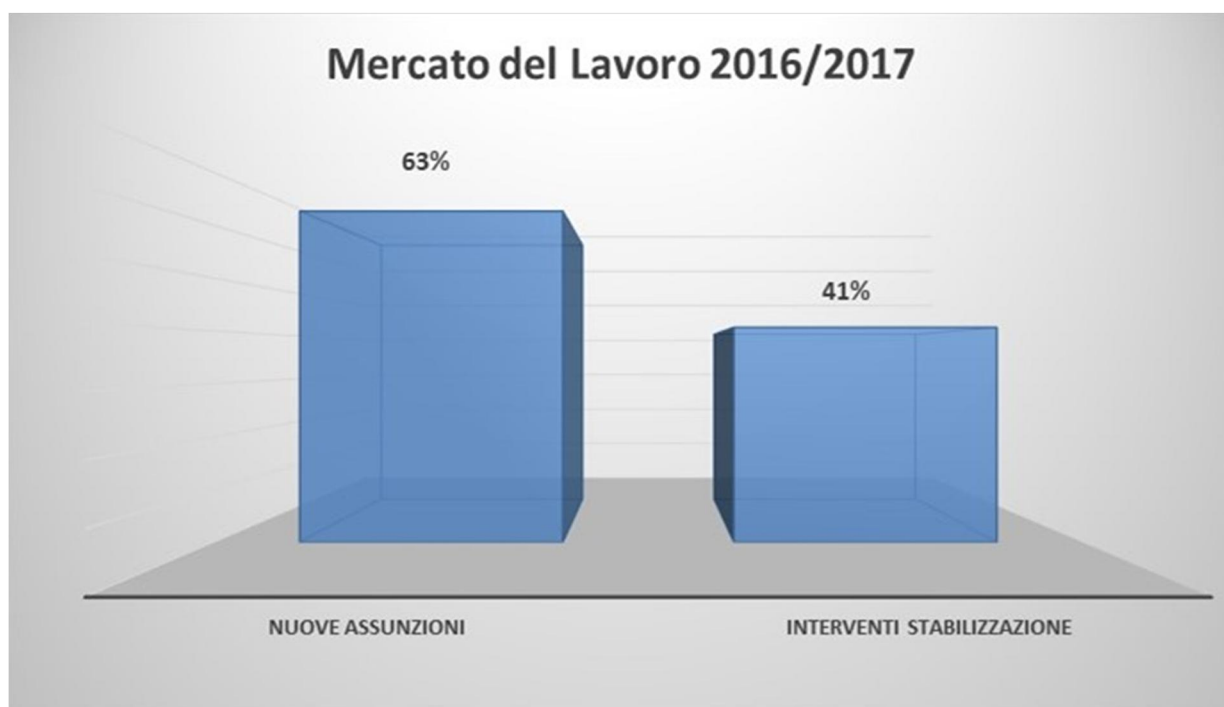
**Grafico 61– Tipologie Contrattuali-**  
**(% delle singole voci sul totale degli accordi sul MdL stipulati nel 2016-17)**



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

Nei contratti aziendali che si occupano di Mercato del lavoro emerge la tendenza a privilegiare (*grafico 62*) due tematiche: la stabilizzazione delle forme di lavoro atipiche ( 41% ) , e le nuove assunzioni al ( 63% ) (*grafico 62*).

**Grafico 62– Interventi di Stabilizzazioni-**  
**(% sul totale degli accordi sul MdL stipulati 2016-17)**

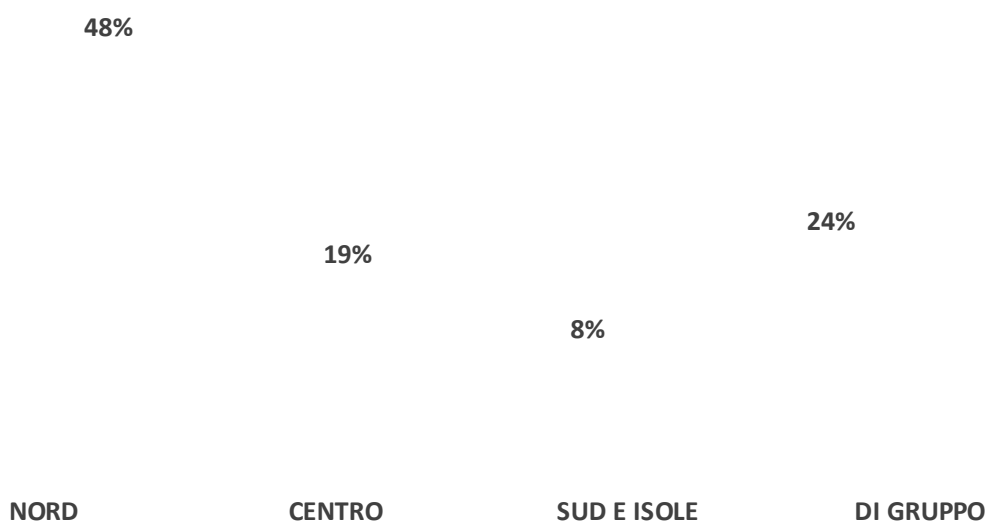


**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - Dipartimento Industria CISL**

Dal punto di vista territoriale, l'incidenza degli accordi che si occupano di queste tematiche è più alta nel Nord Italia , con il 48% .Bassa la percentuale per quanto concerne il Mezzogiorno (19%) e le aziende di gruppo (24%) (grafico 63)

**Grafico 63- Mercato del Lavoro - distribuzione per ripartizione geografica  
(% sul totale degli accordi sul MdL stipulati nel 2016-17)**

### Ripartizione Geografica Mercato del Lavoro 2016/2017



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - Dipartimento Industria CISL**

## Ambiente, Salute e Sicurezza

La frequenza con cui si è contrattata negli anni a riferimento è pressoché invariata. Nel 2017 la percentuale si attesta all'11% (grafico 64).

**Grafico 64-Ambiente, Salute e Sicurezza - Frequenza con cui ricorre la regolazione dell'Istituto (variazione % sul totale degli accordi sottoscritti negli anni)**

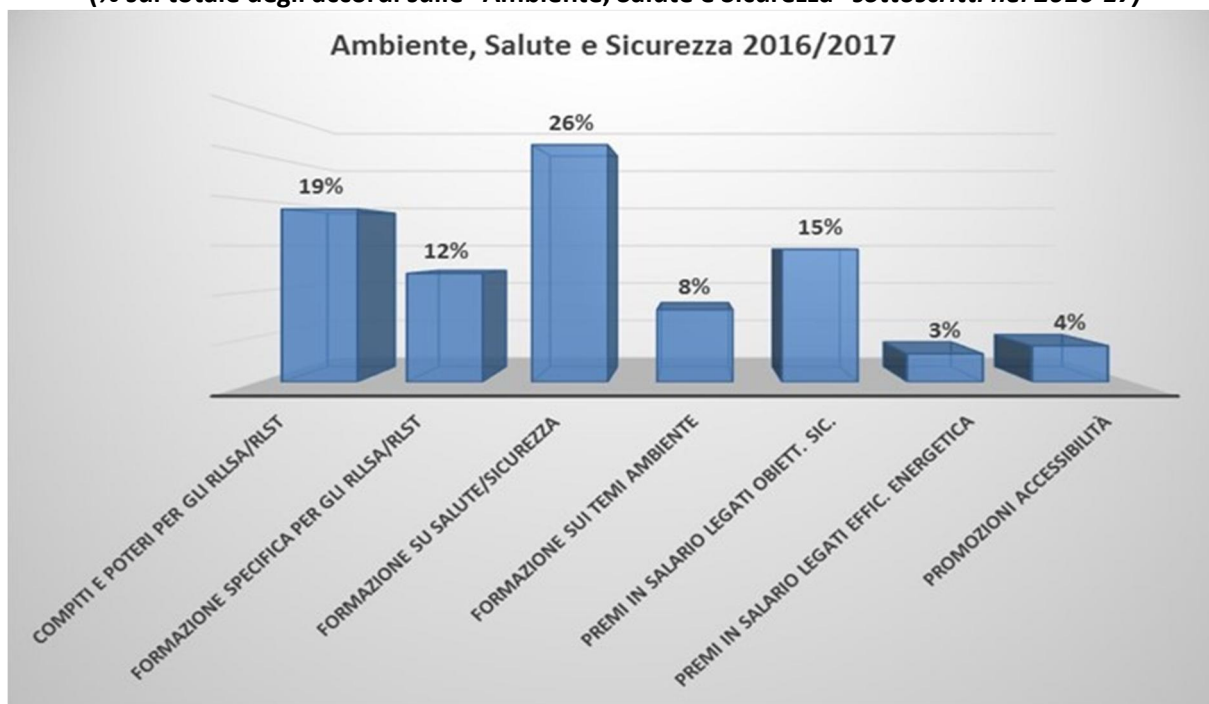


*Dati OCSEL CISL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale*

Nel dettaglio nella percentuale del 26% sono previste pattuizioni inerenti la formazione, nel 19% disposizioni sugli RLSSA/RLST, nel 15% incentivi di natura economica legati agli obiettivi di sicurezza, a seguire in percentuali inferiori altre disposizioni.

La formazione sui temi dell'ambiente interessa invece l'8% (grafico 65).

**Grafico 65- Frequenza delle singole voci**  
 (% sul totale degli accordi sulle "Ambiente, Salute e Sicurezza" sottoscritti nel 2016-17)



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

I settori dove risulta maggiormente negoziata la materia sono i settori del manifatturiero (69%) e quelli del Terziario (21%). A seguire, in percentuali inferiori gli altri settori (grafico 66).

**Grafico 66- Ripartizione settoriale degli Accordi sull'Ambiente, Salute e Sicurezza**



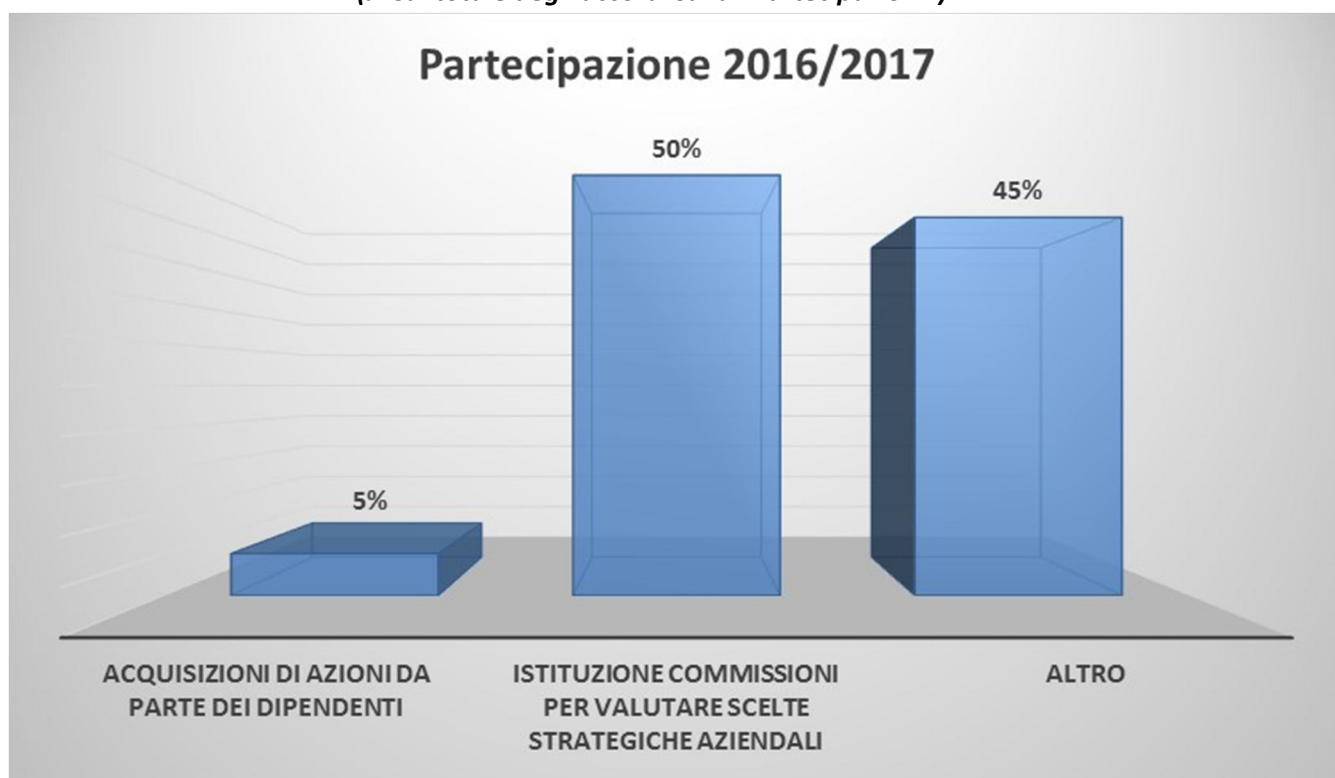
**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

## Altri Istituti

### Partecipazione

Relativamente poco diffuso il tema della Partecipazione ( 1% sul totale degli accordi stipulati nel 2016-17). I dati sono però contraddittori perché era abbastanza alta la tendenza a costituire gruppi di lavoro sulla innovazione organizzativa che è una modalità attraverso cui si potrebbe attuare la partecipazione diretta, come non si capisce il dato, abbastanza rilevante in percentuale (50%) relativo all'Istituzione di Commissioni per valutare le scelte strategiche dell'azienda (grafico 67). E' uno dei capitoli che merita maggiore attenzione. Non marginale, vista la complessità del tema, l'acquisizione di azioni da parte dei dipendenti.

**Grafico 67- Frequenza delle singole voci negli accordi relativi all'area "Partecipazione"**  
(% sul totale degli accordi sulla "Partecipazioni")



Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale

## Pari Opportunità

Poco diffuso, in tutti gli accordi analizzati, il tema relativo alle Pari Opportunità, 1% sul totale complessivo degli accordi stipulati nel 2016-17. Tuttavia la percentuale di ricorrenza maggiore, nelle singole voci componenti l'area, è quella riferita alle Azioni Positive (44%).

Segue il dato delle sanzioni contro le molestie e/o mobbing (27%) e le disposizioni riguardanti le norme antidiscriminatorie sono presenti nella misura del 22% degli accordi. Nella percentuale di ricorrenza delle "Altre disposizioni" (24%) dove troviamo una serie di interventi da parte delle aziende (abbattimento di barriere architettoniche, istituzione di sportelli di consulenza per i lavoratori disabili, formazione e promozione in azienda di azioni positive, disponibilità ad agevolare con forme di flessibilità oraria le esigenze di cura dei lavoratori, monitoraggio sull'attuazione delle disposizioni di legge in materia di pari opportunità in azienda, disponibilità a valutare progetti finalizzati a conciliare il lavoro e la cura della famiglia)<sup>4</sup> (grafico 68).

**Grafico 68- Frequenza delle singole voci negli accordi relativi all'area "Pari Opportunità" (% sul totale degli accordi sulle "Pari Opportunità")**



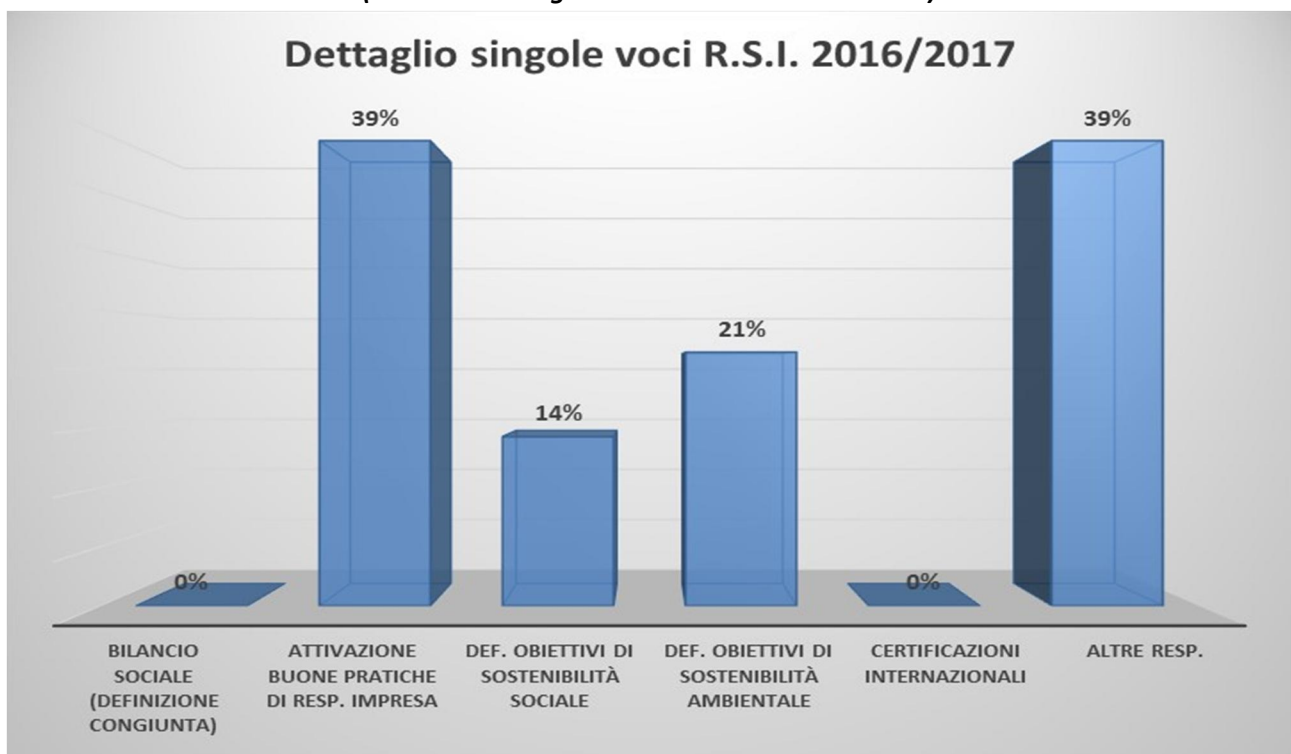
**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale**

<sup>4</sup> Informazioni tratte dal campo "Note" presente in OCSEL

## Responsabilità Sociale dell'impresa

Marginale la contrattazione della tematica RSI, 1% sul totale degli accordi stipulati nel 2016-17. Gli accordi stipulati in materia prevedono l'attivazione di buone pratiche di Responsabilità Sociale nelle Aziende (39%), e la definizione di obiettivi di sostenibilità sociale ed ambientale (21%). Pochi i casi in cui sono stati attivati codici di condotta (grafico 69).

**Grafico 69- Frequenza delle singole voci negli accordi relativi all'area "R.S.I"**  
(% sul totale degli accordi sulle "R.S.I" 2016-17)

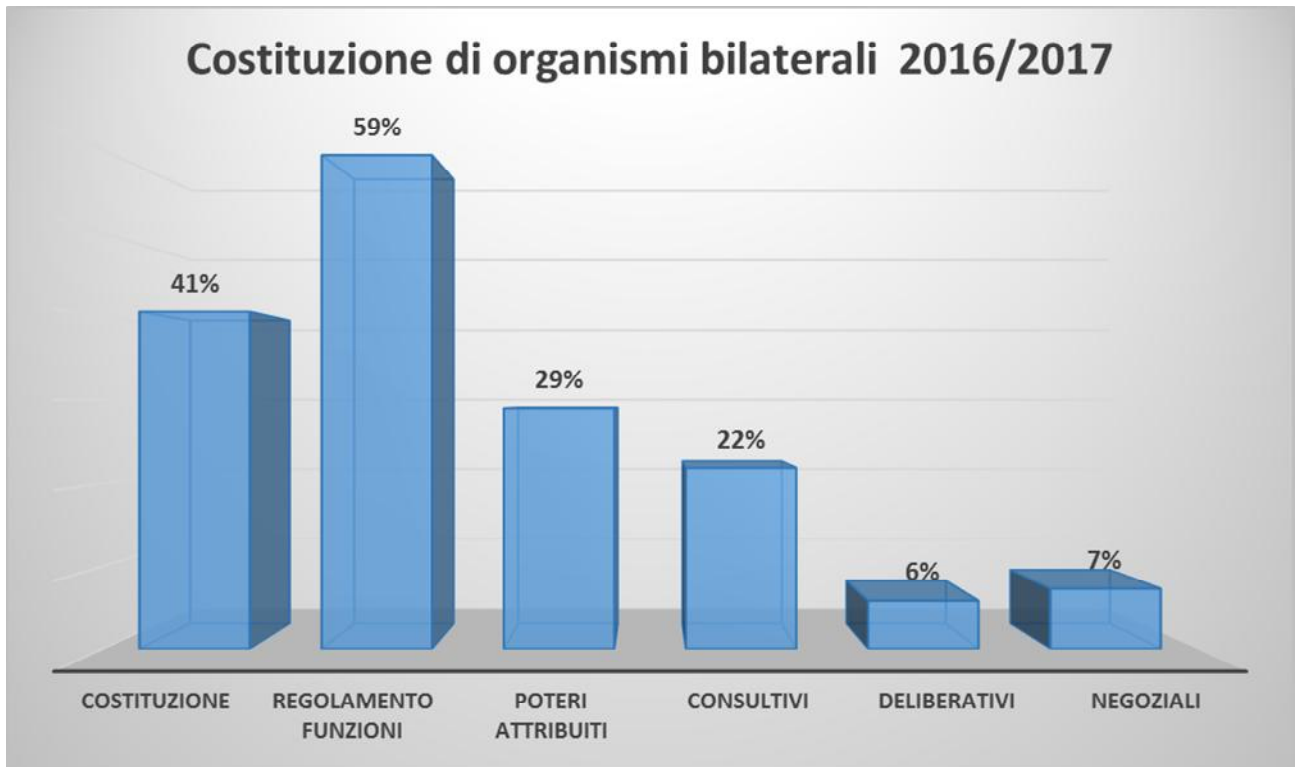


Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - CISL Nazionale

## Bilateralità

Bassa la percentuale che riguarda la costituzione di Organi paritetici e bilaterali di vario tipo in azienda , 3% sul totale degli accordi stipulati nel 2016-17 (*grafico 70*)

**Grafico 70- Frequenza delle singole voci negli accordi relativi all'area "Costituzione di organismi bilaterali" (% sul totale degli accordi sulle "Bilateralità" 2016-17)**



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

## Buone Pratiche

Sono tanti gli accordi che hanno il segno dell'innovazione contrattuale, in virtù delle responsabilità e capacità progettuale che le parti hanno saputo mettere in campo per trovare soluzioni condivise orientate a favorire la maggiore produttività e competitività del sistema impresa in un contesto di sostenibilità sociale

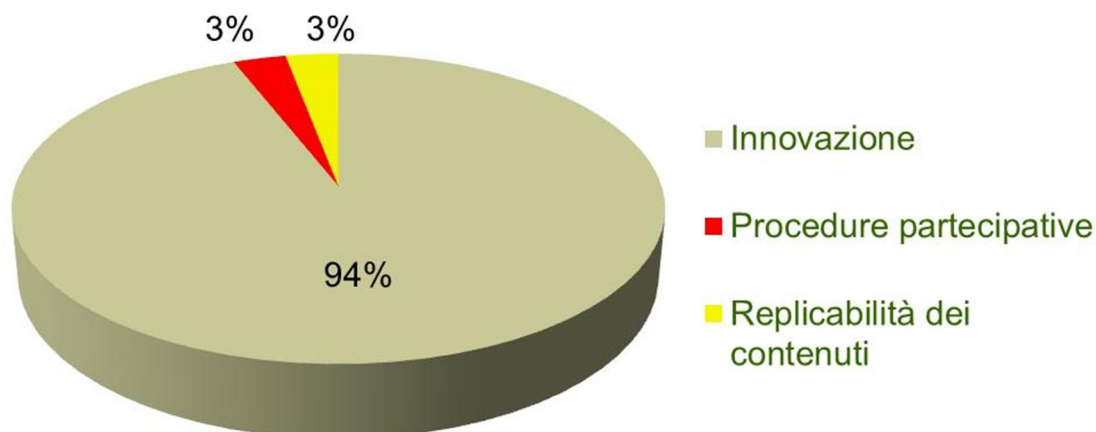
In OCSEL ne sono state segnalate per gli anni a riferimento n° 164 (7% sul totale degli accordi stipulati nel 2016-17)

Il 94 % contiene elementi innovativi. Le percentuali più elevate di questo 94% si rinvencono negli accordi che riguardano la materia del Welfare Integrativo e Conciliazione vita lavoro , dell'organizzazione del lavoro, Inquadramento e Formazione (31%), del Salario- PdR (22%), gestione dell'orario (21%), Ambiente, salute e Sicurezza (14%), a seguire altri temi (grafico 71).

La formalizzazione di prassi partecipative, come altro indicatore che contraddistingue l'accordo come una buona pratica e l'indicatore della replicabilità del contenuto in altri contesti territoriali e/o settoriali si rinvencono rispettivamente nella misura del 3%, (grafico 72).

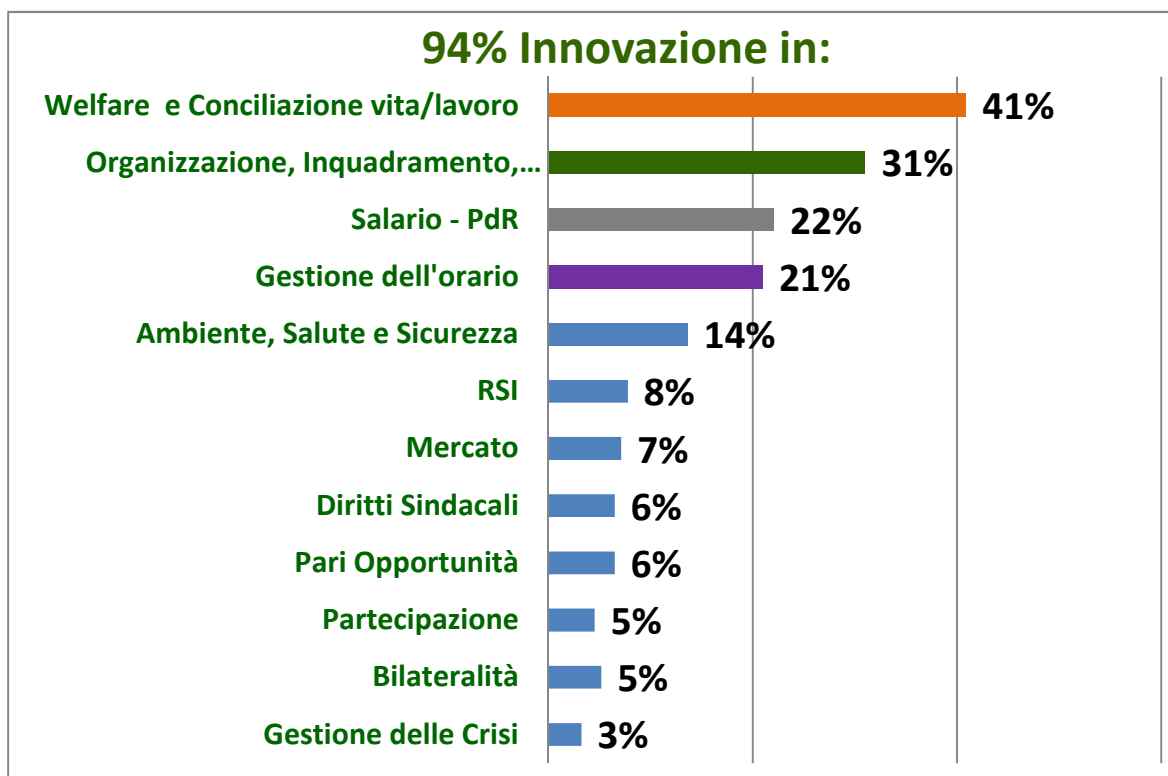
**Grafico 71- Buone Pratiche (% sul totale degli Accordi 2016-17)- Indicatori**

**Buone Pratiche 7%**  
**(il 94% contiene elementi innovativi)**



**Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale**

Grafico 72- Buone Pratiche - Innovazione (% sul totale degli Accordi Innovativi)



Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello " - CISL Nazionale

## Considerazioni conclusive

La contrattazione supera le caratteristiche difensive che per lunghi anni l'hanno vista concentrarsi quasi esclusivamente nella gestione della crisi. L'analisi dei 20196 accordi presenti in OCSEL, stipulati nel 2016-17 e qui analizzati registrano una netta inversione dei contenuti della contrattazione in favore di tematiche molto più ricche (salario, welfare, orari, organizzazione e inquadramento) dimostrando come si sia ripresa una contrattazione positiva e acquisitiva non ripetitiva ma più attenta ai bisogni dei lavoratori, adattiva alle problematiche dell'azienda.

### *Settore e distribuzione geografica*

La contrattazione decentrata, dai dati del nostro osservatorio, sembra oramai essere vivace in tutti i settori merceologici, a partire dal terziario dimostrando come questa non sia più solo una rilevante attività sindacale presente nei comparti manifatturieri tradizionali.

Infatti va rilevato come nel settore del commercio e dei servizi si stia svolgendo una attività contrattuale intensissima e in via di diffusione, che richiederebbe un relativo e particolare approfondimento.

Maggiormente disomogenea è invece la distribuzione territoriale della contrattazione, in quanto al di là del significativo peso della contrattazione di gruppo nei dati dell'osservatorio (questa pesa per il 33% degli accordi complessivi e generalmente riguarda unità aziendali presenti in diverse parti del paese), la pura contrattazione aziendale sembra svolgersi in modo maggiormente significativo nel Nord del paese, arrivando a segnare percentuali molto ridotte nel Sud e nelle isole.

### *Salario*

Per quanto riguarda le tematiche regolate dalla contrattazione decentrata che l'osservatorio analizza, come già accennato il biennio 2016/2017 segna una netta inversione di tendenza nel peso dei singoli istituti, dimostrando il prevalere di una contrattazione più rivolta allo sviluppo che alla crisi. Infatti di nuovo in questo biennio il salario costituisce l'argomento maggiormente trattato nella contrattazione analizzata, presente nel 42% degli accordi analizzati e con un avanzo di 4 punti percentuali rispetto alla contrattazione del biennio precedente.

E' questo certamente il principale indicatore della ripresa di dinamismo e del cambio di segno della contrattazione più recente. I premi di risultato variabili prevalgono rispetto ad altre forme di salario fisso o di indennità e soprattutto gli stessi cominciano ad essere in prevalenza distribuiti non più uguali per tutti ma in modo riparametrato (48%).

### *La (le) flessibilità'*

L'area d'intervento maggiore è quella sugli orari

La negoziazione attorno agli orari di lavoro mantiene una diffusione stabile con una positiva tendenza a tentare qualche forma di incrocio tra tempi di lavoro e tempi di vita.

### *Organizzazione del lavoro*

E' un tema cruciale ma che vede due andamenti contrastanti: una riduzione quantitativa da un lato, ed un miglioramento qualitativo laddove viene affrontata. Spicca il cambiamento tecnologico e l'utilizzo dello Smart working

L'innovazione organizzativa impatta ovviamente in modo diretto con i temi della professionalità e della formazione

### *Inquadramento*

In tema di inquadramento non si registra una significativa crescita del tema nei dati, ma cresce un approccio più attento sulla centralità della persona e sulla necessità di investire sul capitale umano. Va apprezzato come il filone maggiormente trattato risulti essere quello della valutazione e della riconoscimento delle professionalità, segno che l'innovazione dei sistemi produttivi in alcune aziende trascina l'esigenza di adottare nuovi sistemi di riconoscimento delle competenze

### *Welfare*

Negli ultimi anni, il secondo welfare ha incrementato la sua rilevanza economica, finanziaria e occupazionale, diventando sempre più una realtà che incide direttamente e concretamente sulle condizioni di vita di milioni di cittadini di ogni età. Fra le pratiche di welfare spiccano le spese scolastiche e carrello della spesa, "un welfare di sostegno al reddito".

### *Mercato del lavoro*

La valenza del tema sembra non avere adeguato riscontro nel limitato numero di accordi che lo affrontano in maniera esplicita.

La tipologia di contratto di lavoro ricorrente è il tempo determinato. Interessante è la percentuale riguardante le nuove assunzioni.

### *Formazione*

Spiccano gli obiettivi di riqualificazione professionale e di riqualificazione per la introduzione di nuove tecnologie tra i contenuti principali delle azioni formative svolte verso i lavoratori, oltre all'assolvimento e al potenziamento delle conoscenze in materia di salute e sicurezza.

### *Ambiente, salute, sicurezza*

Quanto ai contenuti prevale la contrattazione di attività formative aggiuntive agli obblighi di legge sia per i lavoratori che per gli RLS, nonché in secondo luogo una migliore regolazione dei poteri e dei compiti degli RLS nella gestione delle proprie attività. Ridotta ma innovativa rimane la negoziazione di premi salariali legati ad obiettivi di sicurezza, infortuni e prevenzione, diffusi soprattutto nei cicli lavorativi maggiormente a rischio.

### *Responsabilità sociale*

Preoccupante calo generalizzato di questi temi che fanno, invece, qualità nell'ambito di una politica contrattuale moderna orientata alla persona.

### *Partecipazione*

Altro filone di valenza strategica calante fino a rasentare lo zero.

### *Pari opportunità*

Azioni positive in aumento, rilevante la percentuale delle previsioni di sanzioni contro molestie e mobbing sui luoghi di lavoro.

### *Conclusioni*

OCSEL si conferma strumento di primaria importanza a supporto dell'elaborazione delle politiche contrattuali e dell'esercizio della contrattazione in termini adeguati: una contrattazione basata sulla conoscenza, sulla capacità di proposta e sull'assunzione di responsabilità del sindacato nei confronti dei lavoratori che rappresentiamo, delle imprese con cui dobbiamo individuare gli obiettivi comuni ed i modi e gli strumenti per conseguirli, delle istituzioni verso le quali dobbiamo riaffermare l'importanza del ruolo delle parti sociali - e del sindacato in particolare - come attori fondamentali di democrazia, di partecipazione e di realizzazione del benessere economico e sociale.

La contrattazione, il nostro mestiere, deve imboccare la strada definitiva dell'evoluzione da concezione "di conquista" basata sui rapporti di forza a capacità delle parti di individuare - attraverso percorsi dialettici - soluzioni anche di tipo tecnico ed organizzativo capaci di far fronte alle esigenze oggettive di chi le parti sociali rappresentano ed agli obiettivi comuni individuati nei percorsi di trasparenza di acquisizione di conoscenze, capacità di analisi e studio sempre più comune e condivisa.

La contrattazione è di per se un fattore di democrazia e di partecipazione in quanto mobilita, impegna, interroga gli attori che la gestiscono in modo diffuso su temi sui quali sono in grado di esprimersi in modo consapevole portando il proprio contributo di esperienza, di conoscenza e di proposta.

Portare con OCSEL un piccolo contributo di conoscenza a questo grande progetto è per noi motivo di orgoglio e di stimolo a cercare di fare sempre meglio.