



## **Alcuni esempi di Buone Pratiche segnalate dai nostri Referenti**

A titolo esemplificativo vengono illustrate le caratteristiche delle seguenti pratiche contrattuali:

- [\*\*Om stillAccordo Aziendale OM Still \(24 luglio 2013 -31 dicembre 2015\)- Lombardia\*\*](#)  
*a cura di Giorgio Caprioli, USR Lombardia*
- [\*\*Accordo Aziendale ONDAPLAST \(10 dicembre 2014-31 dicembre 2016\)- Emilia Romagna\*\*](#)  
*a cura di Elena Fiero- Femca Cisl Romagna*
- [\*\*Accordo Aziendale DUCATI \(4 marzo 2015-15 febbraio 2018\) – Emilia Romagna\*\*](#)  
*a cura di Marino Mazzini- FIM AMB*
- [\*\*Accordo Territoriale Patto Metropolitano per il Lavoro per lo Sviluppo Economico Sociale \(29 aprile 2015\) – Emilia Romagna\*\*](#)  
*a cura di Alessandro Alberani Cisl AMB*
- [\*\*Accordo Integrativo Aziendale: COLORIFICIO SAN MARCO SPA \(19 dicembre 2013; scadenza: 31dicembre 2016\) -VENETO.\*\*](#)  
*a cura di: Massimo Meneghetti - Segr. Generale Femca Cisl Venezia*

## ***Accordo Integrativo Aziendale OM Still***

Data di stipula: 24 luglio 2013

Data di scadenza : 31 dicembre 2015

Regione: Lombardia

Provincia: Milano

Settore: Metalmeccanico

Area contrattuale: Industria privata metalmeccanica

### **L'azienda:**

nome: OM Still

Prodotti: carrelli elevatori

Settore: metalmeccanico

Dipendenti: 130 circa

### **La negoziazione:**

L'accordo è firmato da: RSU, sindacati territoriali di categoria di Milano

L'accordo è stato realizzato dopo la presentazione di una piattaforma sindacale e la presentazione da parte dell'azienda di un'ipotesi sul welfare

I risultati sono 1000 euro spendibili in servizi di welfare, estesi in tutti i campi previsti sia dall'art. 51 che dall'art. 100 del TUIR:

- diritto allo studio (in senso lato) del figlio (art. 51)
- centri estivi per i figli (art. 51)
- card prepagate fino a 258,23 euro (art. 51)
- operatori socio-assistenziali (art.100)
- sport e divertimento (art. 100)
- studio del dipendente (art. 100)
- viaggi (art.100)

Per aggirare gli ostacoli posti dalla legge (art. 51 e 100 del TUIR), il sindacato “prende atto” di un'iniziativa unilaterale dell'azienda di stanziare 500 dei 1000 euro a disposizione del dipendente.

Il dipendente può optare per avere la stessa somma (1000 euro lordi) in denaro.

Qualora, alla fine dell'anno, il dipendente non avesse speso tutti i 1000 euro a sua disposizione la quota rimanente verrà versata al fondo di previdenza integrativo.

L'accordo è positivo per flessibilità sia nella scelta riguardo all'adesione all'iniziativa di welfare, sia nel dare a ogni dipendente la possibilità di scegliere i servizi che più gradisce, sia nella clausola che prevede il versamento al fondo di previdenza integrativo qualora il dipendente non avesse esaurito i 1000 euro a sua disposizione a fine anno.

## **Accordo Integrativo Aziendale : ONDAPLAST**

**Data di stipula /scadenza:** stipulato **10/12/2014** decorrenza **01/01/2014 -31/12/2006**

**Regione:** EMILIA ROMAGNA

**Provincia:** FC

**Settore:** INDUSTRIA

**Area Contrattuale:** GOMMA PLASTICA

**Aree chiave:** INQUADRAMENTO DEL PERSONALE

### **L'Azienda**

*ONDAPLAST-n° dipendenti : 85 -fabbricazione e stampa di lastre (interfalde) -fogli-tubi e profilati in materie plastiche per imballaggi e stoccaggio nei settori agroalimentare ed edilizia*

### ***Le Relazioni Sindacali***

**NEGOZIAZIONE:** è svolta dalla RSU aziendale e dalle OO.SS territoriali . Per la parte aziendale invece c'è una delegazione interna così composta: Direttore Generale-Resp. Personale - Resp.uff.tecnicoResp.della Produzione . L'azienda aderisce a Confindustria e si avvale di un Consulente per la gestione del personale/paghe

**PIATTAFORMA:** è stata elaborata dalle OO.SS e dalle RSU, sottoposta al vaglio dell'assemblea e successivamente presentata all'azienda.

### ***Gli elementi innovativi e caratterizzanti l'accordo***

#### **E' STATO INTRODOTTO UN NUOVO SISTEMA DI CLASSIFICAZIONE DEL PERSONALE (Art.4)**

che intendeva dare applicazione a quanto previsto dal CCNL adattandolo alla realtà aziendale.

**CONTESTO:** azienda fino a 2/3 anni fa di tipo "padronale" (*buon clima interno*) , con la presenza di un Resp.Produzione che nel tempo ha assunto molta rilevanza diventando punto di riferimento per i dipendenti e la direzione . Detta figura ha sempre avuto una gestione di tipo "paternalistico" (*coi pregi e difetti che comporta*) che si rifletteva anche sulle richieste di passaggi di livello già regolamentati anche con il precedente contratto aziendale. Già prima del rinnovo durante il consueto esame congiunto OO.SS-RSU -Azienda per la revisione dei livelli, era emerso che tra i criteri di valutazione applicati dal Resp.Produzione c'era anche la "maturità" del dipendente...Da qui l'esigenza sindacale di arrivare a valutazioni il più possibile obiettive,non lasciandole in capo a una sola persona.Inoltre era indispensabile adattare le qualifiche anche ai nuovi impianti che negli anni erano stati installati, cercando un modo per dare il giusto riconoscimento ai dipendenti in grado di condurne di più.

## **PREROGATIVE DEL NUOVO SISTEMA:**

1. divisione dei dipendenti in base a due macro reparti (Estrusione-Fustellatura)
2. creazione di una commissione composta da più figure di pari peso (*Resp.Produzione-Capo reparto-Resp.Qualità-sicurezza-programmazione della produzione*) che in maniera individuale fanno le loro valutazioni su ogni dipendente discutendole poi successivamente in sede congiunta .
3. Introduzione di una scheda di valutazione con diversi parametri aventi pesi differenti, a partire dal numero di macchine condotte (*ognuna giudicata più o meno influente a seconda della sua complessità*) ma anche tenendo presente il grado di autonomia ed esperienza raggiunti, misurati tramite i seguenti parametri : manutenzione-pulizia-puntualità-sicurezza (*opportunamente declinati nel contratto aziendale -articolo 4.comma 6*).
4. analisi effettuata alla fine di ogni anno con eventuale cambio di livello al gennaio successivo
5. ai lavoratori beneficiari del passaggio di livello viene consegnata la scheda di valutazione; agli altri solo su richiesta (*questo per evitare l'effetto "pagella scolastica annuale"*)
6. se l'aspettativa del passaggio di livello viene disattesa, il dipendente attraverso la RSU, ha la possibilità di chiedere il riesame della propria valutazione anche con possibilità di audizione (*individuale o assistito dai delegati secondo la sua volontà*)

**GENESI:** Questo sistema è stato oggetto di una lunga trattativa (*iniziata nel 2012 e conclusasi a fine 2013*) ed è stato difficile fare accettare ai dipendenti l'idea di essere sottoposti a una sorta di "pagella". La possibilità di richiedere un riesame della propria valutazione in sede protetta e la non consegna annuale della scheda di valutazione (*si veda il punto 5 sopra citato*), li hanno aiutati ad accettare l'innovazione introdotta. In fase di trattativa sono state fatte più simulazioni per misurare gli effetti (*con valutazioni indipendenti a campione*) ; diversi confronti sui vari pesi da abbinare ai diversi parametri e varie ipotesi sul ruolo da affidare alla RSU (*si ipotizzava di includerla nella commissione valutante ma se ne temeva l'effetto*) . A fine 2013 c'è stata la prima applicazione "di prova" del nuovo sistema, senza però inserirlo nel contratto aziendale che nel frattempo ha subito due proroghe di 12 mesi ciascuna per la sola parte economica (*con rivalutazioni*) . Detto contratto è andato invece a rinnovo con stipula a fine 2014 con valenza 2014-15-16 e vi è stato incluso il nuovo sistema già applicato in via "informale" (oltre all'introduzione di un nuovo premio basato sulla riduzione degli scarti che non è andato bene e a una diversa gestione della flessibilità ecc..).

## **PRO:**

si è allargata a più figure il "giudizio" e si è reso il tutto più trasparente ; la RSU ha mantenuto un ruolo attivo senza però diventare ago della bilancia, cosa che avrebbe messo in difficoltà i delegati verso i colleghi; l'azienda tiene alta l'attenzione sulla crescita dei dipendenti e sull'esigenza di formazione

continua; positivi anche i momenti di confronto congiunti che hanno messo a confronto i vari pareri; nelle uniche 2 occasioni di applicazione, sono stati già fatti circa 12 passaggi di livello ;

**CONTRO:**

si sono evidenziati dei “sovrainquadramenti” (24%) frutto di scelte di anni passati che hanno comunque generato riflessioni da parte della dirigenza; non ha coinvolto agli impiegati (*andrebbe studiato un sistema a parte*) alcune persone sono rimaste poco convinte, ma si parlare di una minoranza;

**San Mauro Pascoli, 12/05/2015**

## ***Accordo Integrativo Aziendale: DUCATI***

**Data di stipula /scadenza:** accordo firmato il 4 marzo 2015, scadenza il 15 febbraio 2018

**Regione:** Emilia Romagna

**Provincia:** Bologna

**Settore:** Metalmeccanico

**Area Contrattuale:** metalmeccanica di 2° livello

### **L'Azienda**

*Ducati Motor è una casa motociclistica italiana , con sede a Borgo Panigale , Bologna, nata nel 1926, produce moto di alta gamma, ha raggiunto livelli di grandissima eccellenza che ne fanno un marchio conosciuto in tutto il mondo , anche per la partecipazione con Ducati Corse al Mondiale GP e al mondiale Superbike.*

*Nel 2012 l'azienda viene acquisita dal gruppo tedesco Volkswagen*

*Oggi complessivamente lavorano in Ducati 900 persone.*

### ***Gli elementi innovativi e caratterizzante l'accordo***

#### ***a) la negoziazione***

*La delegazione sindacale durante questa trattativa composta da delegati rsu , operatore territoriale e Segretario Regionale , per l'azienda il responsabile delle relazioni e alcuni suoi collaboratori , anche tecnici , non era presente l'associazione industriale.*

#### ***b) la piattaforma***

*Sono state presentate tre piattaforme , dalle tre organizzazioni sindacali presenti in azienda , la Fim , la Fiom e la Uilm , non essendo riusciti a trovare una sintesi comune , l'azienda ha aperto un tavolo di negoziazione , unitario , da subito dichiarando che si poteva raggiungere un accordo solo su base unitaria , condiviso da tutti , come poi è avvenuto .*

#### ***c) i risultati***

***d) L' accordo riconferma la centralità del sito di Borgo Panigale, attraverso un piano strategico di investimenti , sull'innovazione dei modelli , e sui processi produttivi , per un valore nel trienni odi 160 ml di euro .***

*Accordo innovativo e quindi di buona pratica , introduce un avanzato sistema di relazioni sindacali , fondato sui principi della Charta dei rapporti di lavoro in seno al gruppo Volkswagen, attraverso specifiche sessioni di confronto , ruolo attivo della RSU , commissioni tecniche paritetiche .*

*L'accordo sancisce l' introduzione di un nuovo sistema di turnazioni che, pur non essendo a ciclo continuo, prevede un alto utilizzo degli impianti grazie all' aumento dei turni (da 15 a 21 settimanali) e delle relative squadre (da 3 a 5) ed al lavoro di sabato e domenica con vantaggi reciproci per l'azienda (massimo utilizzo impianti e competenze strategiche mantenute all'interno) e per i lavoratori che riducono l'orario medio settimanale (da 31,5 a 30), spendono meno giornate in azienda su base annua ( - 35 gg.) e realizzano un significativo aumento salariale ( + 8%) con un aumento dell'occupazione nell' Area delle lavorazioni meccaniche ( + 20%);*

*Con l'accordo firmato l'azienda si impegna ad effettuare almeno 100 assunzioni nel triennio e ad introdurre un percorso di stabilizzazione per gli operatori di stabilimento basato sul nuovo strumento del Part Time Verticale a tempo indeterminato che consente di stabilizzare periodicamente parte dei dipendenti temporanei garantendo nel contempo all'azienda qualità della manodopera e rispetto della stagionalità delle produzioni tipica del settore moto;*

*Sul salario l'accordo introduce un Premio di Risultato (con un valore medio sul triennio pari a 2500 euro) e che nel 2017 raggiunge un valore di 2700 euro annui, con una quota di anticipo annuo garantito pari al 60% del valore del premio.*

*Nell'accordo è prevista la sperimentazione di un nuovo sistema di miglioramento continuo basato sull'eliminazione degli sprechi ed il miglioramento dei processi di assemblaggio e fabbricazione che, fondato sul lavoro di Team, consentirà allo stabilimento di Borgo Panigale di migliorare la propria competitività ed ai lavoratori di vedere direttamente distribuiti i vantaggi economici derivanti dai citati miglioramenti aggiuntivi rispetto al Premio di Risultato;*

*L'accordo Integrativo e di Partecipazione 2015 – 2017 prevede anche importanti investimenti e progetti nell' Area Ambientale, in quella dei Diritti individuali (specialmente quelli legati alla famiglia ed alla formazione) e della Formazione. Su quest'ultimo capitolo è da sottolineare l'introduzione del sistema di formazione DUALE alternanza scuola/formazione professionale (progetto DESI).*

*Nell'accordo Ducati viene previsto un nuovo sistema di valorizzazione e retribuzione diretta (salario individuale) delle competenze professionali valutate in termini di polivalenza e polifunzionalità;*

*L'accordo introduce anche rilevanti miglioramenti e progetti nell' area del welfare (polizza sanitaria integrativa per tutti i dipendenti e le loro famiglie) e della responsabilità sociale d'impresa (bonus di aiuto per l'iscrizione agli asili nido, progetti di mobilità sostenibile e di sostegno al volontariato);*



*Un accordo di partecipazione che conferma la centralità e lo sviluppo dello stabilimento di Borgo Panigale, della filiera territoriale, che rappresenta un modello da seguire ed esportare, importante per i lavoratori di Ducati Motor, un'azienda che rappresenta un'eccellenza per il nostro questo territorio. Partecipazione, contrattazione, formazione, welfare aziendale e remunerazione sono i cardini di quest'accordo unitario.*

## ***Accordo territoriale Patto Metropolitano per il Lavoro per lo Sviluppo Economico Sociale.***

### **Data di stipula /scadenza:**

*Data di stipula 29 aprile 2015*

**Regione:** *Emilia-Romagna*

**Provincia:** *Bologna*

**Settore:** *Aree produttive per lo sviluppo economico e sociale*

**Area Contrattuale:** *Livello Confederale*

### **Aree chiave:**

*Innovazione, sviluppo economico, sostegno al reddito, rilancio del sistema produttivo, innovazione sociale, promozione dell'occupazione.*

### **L'Azienda**

*Città metropolitana di Bologna.*

*La Città Metropolitana di Bologna è composta dalle amministrazioni locali comunali della città di Bologna e Imola. Ha responsabilità in merito del Mercato del Lavoro, della Formazione, dello Sviluppo e dell'Innovazione.*

### ***Le Relazioni Sindacali***

### ***Gli elementi innovativi e caratterizzante l'accordo***

*e) la negoziazione: come è composta la delegazione sindacale (solo RSU, anche sindacato territoriale, o regionale, o nazionale?) e come è composta la delegazione datoriale (chi viene alle trattative? È presente l'associazione imprenditoriale?)*

*R. La Delegazione sindacale che ha negoziato questo accordo era formata dal livello confederale locale supportata dall'Esecutivo Metropolitano del Sindacato composto dalle più importanti categorie. Mentre la delegazione datoriale era composta dalle Associazioni datoriali d'impresa rappresentative del territorio, dalla Camera di Commercio, e dalle Centrali cooperative.*

*f) Descrivete le procedure adottate per la costruzione della piattaforma: chi e come ha presentato la piattaforma?*

*R. La piattaforma è stata presentata dal Sindaco e Vicesindaco della neo costituita Società Metropolitana Bolognese ed è stata sottoposta al vaglio delle parti che hanno apportato delle modifiche, integrazioni ed elaborazioni al documento originale. E' stata attuata una procedura concertativa con il dialogo e il confronto sociale che ha conseguito un accordo unitario condiviso*

*g) Descrivete i risultati: riportate e commentate in dettaglio i contenuti dell'accordo.? Esprimate una vostra valutazione finale dell'accordo evidenziando le motivazioni del perché si ritiene essere una buona pratica.*

*R. Il Patto Metropolitan per il Lavoro e lo sviluppo economico sociale parte dalla crisi che ha colpito il territorio e cerca di individuare delle azioni per fronteggiare il livello di coesione sociale e realizzare progettazione in chiave di sviluppo e di promozione sociale.*

*I punti contenuti dall'accordo vanno dall'innovazione istituzionale della città metropolitana con una programmazione delle risorse in particolare dei fondi strutturali individuando priorità che producano innovazione. Si individuano poi strumenti per individuare l'andamento del mercato del lavoro e le politiche per rendere competitive il Mercato del lavoro. Le azioni possono essere sintetizzate nei seguenti punti: nuove azioni per la mobilità orientate allo sviluppo/rafforzamento delle reti telematiche/ percorsi di riqualificazione dei lavoratori/valorizzazione degli accordi sul sostegno al reddito/strumenti per affrontare le crisi aziendali/politiche legate alla tutela del lavoro, alla vigilanza, e al contrasto di forme di legalità sul lavoro/valorizzazione delle politiche abitative/progetti di alternanza scuola e lavoro con un nuovo sistema formativo/ promozione azione di attrattività del territorio/ semplificazione amministrativa/ innovazione sociale attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie. Promozione di una rete di servizi pubblici e privati per il rilancio delle politiche attive del lavoro, occupazione delle persone disabili.*

*La valutazione finale dell'accordo è positiva perché può rappresentare uno stimolo nelle realizzazioni di politiche per lo sviluppo con sinergie fondamentali coordinate dalle istituzioni locali. Ad ogni obiettivo generale corrisponde dei sotto obiettivi specifici che sono realizzabili e misurabili.*

## ***Accordo Integrativo Aziendale: COLORIFICIO SAN MARCO SPA***

Nome dell'azienda: COLORIFICIO SAN MARCO Spa

Data di stipula: 19/12/2013; scadenza: 31/12/2016.

Regione: VENETO.

Provincia: VENEZIA.

Settore: CHIMICA – VERNICI.

Area Contrattuale: CHIMICO FARMACEUTICO INDUSTRIA.

Aree chiave: LA PARTECIPAZIONE, LA RESPONSABILITA' SOCIALE DI IMPRESA E IL WELFARE.

### *L'Azienda*

Il Colorificio San Marco Spa, che occupa 150 lavoratori nel sito Veneziano, è nata nel 1962 ed è la capogruppo della San Marco Group, un'azienda specializzata nella produzione e commercializzazione di pitture e vernici per l'edilizia professionale in Italia.

La San Marco Group conta 9 siti produttivi/commerciali, alcuni anche all'estero e detiene un portafoglio di ben 7 marchi.

### *Le Relazioni Sindacali e gli elementi innovativi e caratterizzanti l'accordo*

- a) la negoziazione è composta da 4 Rsu, dai Rappresentanti del Sindacato Territoriale e da 4 Rappresentanti Aziendali. L'azienda è iscritta a Confindustria VENEZIA, ma al tavolo di trattativa preferisce evitare di coinvolgerla.
- b) La piattaforma è stata abbozzata tra Organizzazioni Sindacali Territoriali e Rsu e poi presentata in assemblea dei lavoratori per raccogliere eventuali emendamenti alla stessa. Al termine di tale procedura, la piattaforma è stata inviata dalla Rsu all'azienda, contestualmente a una richiesta di incontro per l'avvio delle trattative per il rinnovo del Contratto Integrativo Aziendale. Le trattative sono iniziate nel settembre del 2013 e si sono concluse positivamente in data 19 dicembre 2013, senza scioperi e tensioni.
- c) Tale intesa oltre a rinnovare il contratto aziendale e i premi di risultato ci ha permesso di strutturare per gli anni a venire l'accordo sul Welfare Aziendale, che è stato oggetto di approfondita analisi da parte di Dario Di Vico, sul Corriere della Sera del 25/11/2013 e che mira a sostenere il benessere dei lavoratori e delle loro famiglie. Altro capitolo importante riguarda le "Relazioni Sindacali Partecipative", con la possibilità di garantire la

presenza delle Rsu nelle apposite sessioni di svolgimento del “Comitato Strategico Aziendale”, cosa che già avviene da qualche mese e utile a comprendere anzi tempo i progetti aziendali, le relative strategie industriali/commerciali e avviare di fatto un nuovo modello di relazioni sindacali che più che alla contrapposizione mira alla collaborazione tra le parti, per rendere sempre più forte il business aziendale e rafforzare i livelli di garanzia occupazionale dei lavoratori. Per finire con il capitolo riguardante la responsabilità sociale di impresa ci si è posti l'obiettivo di costruire una strategia condivisa che garantisca la riuscita economica dell'impresa, coniugandola con il rispetto dei principi sociali e ambientali, per soddisfare non solo le esigenze del cliente ma gestendo allo stesso tempo le aspettative dei dipendenti. Un livello di intervento questo che insieme allo sviluppo di un'ampia attività formativa, ivi compresa la formazione per favorire la riuscita delle relazioni sindacali partecipative, vuole portare un contributo forte allo sviluppo dell'azienda e gestire il suo impatto con l'ambiente economico e istituzionale in cui opera. Infatti con tale intesa si è anche dato avvio alla costruzione di un asilo nido interaziendale, dove la maggior parte dei posti sono assegnati ai dipendenti del Colorificio San Marco Spa. Inoltre congiuntamente a tale operazione l'azienda si è fatta promotrice di uno sviluppo infrastrutturale e viaria dell'area circostante oltre alla realizzazione di un apposito spazio sotto tutela e protezione della LIPU, iniziative queste anche configurabili nell'ambito della Responsabilità Politica di Impresa.

Per concludere l'accordo raggiunto è in linea con gli obiettivi, più volte indicati, per il recupero di produttività, del potere d'acquisto e di un rafforzamento delle tutele a favore dei dipendenti, sempre più importante in un periodo di perdurante crisi economica come quella attuale, in cui detta Azienda si distingue ancora una volta come felice eccezione, che tutela e salvaguarda i livelli occupazionali (anche di coloro che hanno maggiori difficoltà fisiche e psichiche) e le buone pratiche della contrattazione in un contesto generale di diffusa precarietà e incertezza. Cari saluti.

Mestre, li 06 maggio 2015