

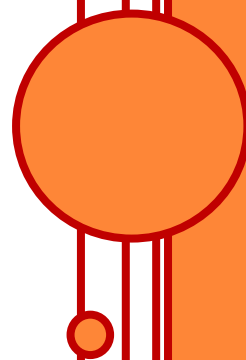
# CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE DI LAVORO. RINNOVO 2015

*Proposta della Federazione Italiana Panificatori*

[Digitare qui il sunto del documento. Il sunto è in genere un breve riassunto del contenuto del documento. Digitare qui il sunto del documento. Il sunto è in genere un breve riassunto del contenuto del documento.]

**Federazione Italiana Panificatori**

20/11/2015



Il lungo periodo di recessione economica (2008/2014) – il peggiore che sia mai stato registrato dopo la crisi economica del 1929 - ha profondamente inciso sull'apparato produttivo nazionale incidendo particolarmente sul sistema delle micro-imprese come sono la gran parte delle aziende di panificazione artigianale che, con carattere familiare, sono distribuite ed operano in maniera capillare su tutto il territorio italiano.

Le trasformazioni economiche, sociali e di mercato intervenute in questi difficili anni di crisi hanno prodotto effetti irreversibili e di carattere strutturale che minacciano le potenziali prospettive di crescita e di benessere dell'intero comparto.

Le politiche di bilancio governative per il contenimento del disavanzo pubblico inasprendo la pressione fiscale e riducendo gli interventi statali per spesa pubblica e investimenti hanno concorso al crollo della ricchezza nazionale (Pil-8,1%) accelerando la caduta di competitività di tutto il sistema Paese con ricadute particolarmente preoccupanti per le piccole imprese.

*Le trasformazioni economiche, sociali e di intervenute in questi difficili anni di crisi hanno prodotto effetti irreversibili e di carattere strutturale che minacciano le potenziali prospettive di crescita e di benessere dell'intero comparto della panificazione*

Infatti in questo periodo sono state espulse dal mercato molte imprese -che non hanno saputo o potuto recuperare i margini di competitività e redditività erosi dalla crisi), la disoccupazione ha raggiunto livelli record e si è drasticamente ridotta la capacità di spesa di larghe fasce della popolazione italiana.

Il conseguente calo della domanda interna e politiche bancarie di stretta creditizia - che hanno aggravato le condizioni di accesso alle uniche fonti di finanziamento per le piccole imprese – hanno fortemente depauperato le risorse a disposizione delle imprese di panificazione che nello stesso periodo hanno visto contrarsi il loro potenziale produttivo e commerciale a causa del drammatico radicarsi della concorrenza praticata da imprese abusive, dalla grande distribuzione e dall'importazione di pane prodotto in altri Stati europei che – potendo far leva rispettivamente sull'illegalità, sui grandi numeri e su politiche fiscali e del lavoro meno vincolanti – possono produrre e vendere pane e prodotti da forno a prezzi molto bassi.

Gli effetti combinati di tutti questi fattori di crisi restituiscono un sistema produttivo e commerciale della panificazione strutturalmente cambiato che ha ulteriormente perso in competitività e che, sia pure in maniera diseguale nelle diverse zone del Paese, richiede urgenti azioni volte a ricreare le condizioni affinché le aziende di panificazione recuperino quei margini di produttività su cui far leva per il rilancio economico dell'intero settore.

Si tratta di un obiettivo ambizioso ma necessario perché la crescita della competitività di un'impresa dipende una molteplicità di fattori sia interni all'azienda (produttività dell'organizzazione, dei macchinari utilizzati, della qualità dei dipendenti, ecc) che da fattori esterni alla stessa (ricchezza del territorio in cui opera, qualità delle infrastrutture, dal livello di tassazione nazionale e locale ecc).

Per cui le leve di competitività di un'impresa sono legate alla sua capacità accrescere l'efficienza e la produttività di ogni singolo fattore produttivo e dalla capacità di "fare sistema" con l'ambiente in cui opera.

A cominciare dalla disciplina e dal costo del lavoro la Federazione ritiene che non sia più differibile un nuovo Patto sociale (che oltre alle Organizzazioni rappresentative delle categorie economiche di imprese e lavoratori coinvolga anche le Istituzioni pubbliche nazionali e territoriali) nel quale la contrattazione collettiva di settore abbia il coraggio e la capacità di affrontare una nuova sfida che si ponga l'obiettivo di progettare una strategia di sviluppo e di crescita di sistema nel quale si persegua una politica di redditi sostenibile per l'impresa attraverso misure compatibili con il recupero di produttività e competitività del settore.

Le trasformazioni in atto richiedono dunque alle Parti sociali l'assunzione di nuove responsabilità e il coraggio di programmare politiche del lavoro orientate a salvaguardare prioritariamente il tessuto produttivo in funzione di una crescita sostenibile dell'occupazione e delle retribuzioni. In tale contesto le retribuzioni dei lavoratori non possono più essere considerate variabili indipendenti della redditività complessiva del sistema impresa per cui si potranno erogare solo incrementi sostenibili correlati e proporzionati ai reali incrementi di produttività complessiva.

Serve dunque un Patto per la crescita in cui le istituzioni si impegnino ad adottare le misure utili a garantire lo sviluppo della produttività del territorio, le aziende la produttività complessiva della loro organizzazione e i lavoratori la produttività del fattore lavoro

*La Federazione è convinta che sia necessario un nuovo Patto sociale (per la crescita) tra imprese, sindacati e istituzioni nazionali e locali nel quale la contrattazione collettiva abbia il coraggio di affrontare una nuova sfida*

Ma esaminiamo alcuni dati macroeconomici e di settore che illustrano lo scenario di partenza in cui si trovano ad operare le aziende di panificazione.

**NEI 5 ANNI DI CRISI IL CCNL HA EROGATO INCREMENTI RETRIBUTIVI PER UN + 14,90%**

**Tabella n. 1 – incrementi riconosciuti dagli ultimi due accordi del ccnl-panificatori**

Con gli ultimi due Accordi di rinnovo del ccnl- panificazione (Accordo del 1/12/2009 e accordo del 13/2/2013) sono stati riconosciuti incrementi retributivi nel periodo 1/12/2009 – 1/12/2014 pari in valore assoluto a € 177 (riferito ad un lavoratore di qualifica A2) a cui devono aggiungersi €17,5 di contributi a carico del datore di lavoro per finanziare lo sviluppo della tutele integrative a carico della bilateralità di settore.

**CCNL PANIFICATORI**

**ACCORDO DI RINNOVO DI DATA 01/12/2009**

retribuzione lorda a2 al 30/11/2009	incrementi decorrenti dal 1/12/2009	incrementi decorrenti dal 1/12/2010	totale	incrementi %	retribuzione lorda al 31/1/2013
€	€	€	€		€
1.266,16	50	47	97	7.66%	1.363,16
<b>Enti bilaterali (tutele)</b>	15			1,18%	

Un incremento totale retributivo per lavoratore di qualifica A2 pari a **8,85%**

**ACCORDO DI RINNOVO DI DATA 13/2/2013**

Retribuzione Lorda A2 al 31/1/2013	INCREMENTI DECORRENTI	INCREMENTI DECORRENTI	TOTALE	INCREMENTI %	Retribuzione Lorda

	DAL 1/2/2013	DAL 1/1/2014			al 1/1/2015
€	€	€	€		€
<b>1.363,16</b>	50	30	<b>80</b>	5.87%	<b>1.443,16</b>
<b>Enti bilaterali (tutele)</b>	15			0,18%	

Un incremento totale retributivo per lavoratore di qualifica A2 pari a **6,05%**

Nel periodo 2009/2014 il CCNL-PANIFICATORI ha riconosciuto ai lavoratori di qualifica A incrementi retributivi complessivi pari al **+ 14,90%**.

**Tabella n. 2 – Istat- Variazione dei prezzi al consumo anni 2009-2014**

**L'INFLAZIONE MEDIA ANNUA misurata nello stesso periodo e' stata pari a + 9,3%**

Negli anni 2009-2014 la variazione percentuali dei prezzi al consumo misurata dall'istat è stata complessivamente pari **al 9,3%** (2009= 0,7%+ 2010= 1,6% + 2011= 2,7% + 2012= 3% + 2013= 1,1% + 2014=0,2%)



FOI(nt) 3.3 - Indici nazionali dei prezzi al consumo per le famiglie di operai e impiegati									
Generale al netto dei tabacchi (a partire dal 1992)									
Variazioni Percentuali dell'anno indicato rispetto all' anno precedente									
<b>2005</b>	1,7	<b>2006</b>	2,0	<b>2007</b>	1,7	<b>2008</b>	3,2		
<b>2009</b>	<b>0,7</b>	<b>2010</b>	<b>1,6</b>	<b>2011</b>	<b>2,7</b>	<b>2012</b>	<b>3,0</b>		
<b>2013</b>	<b>1,1</b>	<b>2014</b>	<b>0,2</b>						

**Perciò nel periodo le retribuzioni sono cresciute più dell'inflazione (+5,6%)**

**IL PRODOTTO INTERNO LORDO dell'Italia dal 2009 al 2014 in valore assoluto  
si è ridotto del -8,1%**

**Tabella n. 3 – Istat- Andamento del Pil (in volume) anni 2009-2014**



Andamento del Pil (in volume)						
Anni 2009-2014						
Prodotto interno lordo	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Variazioni percentuali	-5,5	1,7	0,6	-2,8	-1,7	-0,4

*\*Pag. 1 documento istat conti economici nazionali- 23/9/2015*

In valore assoluto il Pil ha segnato una contrazione media della ricchezza nazionale pari al **-8,1%** e saranno necessari anni e una seria politica di sviluppo anni per tornare ai livelli precedenti la crisi.

Ma la misura del benessere del Paese e soprattutto il divario della sua distribuzione territoriale appare ancora più significativa se rapportiamo il prodotto interno lordo con la popolazione residente. Il Pil pro-capite nazionale nel periodo 2009-2012 evidenzia una contrazione media sul piano nazionale pari al **-7,6%**

**Tabella n. 4 – Istat- Andamento del Pil-pro capite anni 2009-2012 (variazioni percentuali).**



100 statistiche per capire il Paese in cui viviamo | edizione 2015



Pil pro capite per regione																
Anni 2000-2012 (a) (euro, valori concatenati anno di riferimento 2005 e variazioni percentuali)																
REGIONI RIPARTIZIONI GEOGRAFICHE	Euro (valori concatenati)		Variazioni percentuali													
	2000	2012	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Piemonte	27.084	24.910	3,1	1,6	-0,4	-0,6	0,3	0,1	1,6	-0,1	-2,8	-8,7	3,1	0,8	-2,8	
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	31.869	30.843	-2,4	1,3	-0,4	0,5	2,1	-1,0	1,7	0,9	-1,5	-6,5	4,3	-0,4	-3,8	
Liguria	25.514	24.269	5,2	3,1	-1,7	-0,3	-0,1	-0,9	0,4	3,4	-1,4	-5,0	0,0	0,5	-2,7	
Lombardia	31.086	29.434	3,4	1,6	0,4	-1,2	-0,1	-0,2	1,1	0,9	-0,6	-7,1	3,2	-0,4	-2,8	

Trentino-Alto Adige/Südtirol	31.501	29.358														
<i>Bolzano/Bozen</i>	<i>33.019</i>	<i>32.284</i>	<i>3,7</i>	<i>0,3</i>	<i>-2,2</i>	<i>-0,3</i>	<i>2,1</i>	<i>-0,9</i>	<i>2,9</i>	<i>0,2</i>	<i>-1,6</i>	<i>-3,2</i>	<i>1,5</i>	<i>0,6</i>	<i>-1,4</i>	
<i>Trento</i>	<i>30.026</i>	<i>26.547</i>	<i>2,5</i>	<i>0,2</i>	<i>-1,4</i>	<i>-1,3</i>	<i>-1,0</i>	<i>-0,3</i>	<i>0,8</i>	<i>1,4</i>	<i>-2,4</i>	<i>-4,9</i>	<i>1,3</i>	<i>-0,9</i>	<i>-3,5</i>	
Veneto	28.756	26.232	4,5	0,1	-1,6	-0,1	1,3	0,2	1,6	1,0	-4,0	-6,2	1,0	0,9	-3,0	
Friuli-Venezia Giulia	27.634	25.986	5,4	1,9	-1,2	-2,9	0,2	2,3	2,3	1,3	-2,7	-7,1	2,5	0,0	-2,2	
Emilia-Romagna	30.659	28.211	5,0	1,0	-1,1	-1,5	0,5	-0,3	3,0	1,2	-2,2	-7,6	0,7	1,4	-3,0	
Toscana	26.091	25.074	3,5	1,5	0,8	-1,2	0,4	-0,4	2,1	0,6	-1,3	-4,9	0,6	0,2	-2,2	
Umbria	23.550	20.462	3,5	1,7	-1,1	-1,3	0,2	-0,6	1,6	0,3	-2,2	-8,5	1,1	-1,2	-3,4	
Marche	24.190	22.793	2,6	1,4	2,2	-1,9	0,7	0,2	2,4	1,2	-3,4	-5,7	1,0	-0,5	-3,2	
Lazio	27.447	26.198	2,7	3,0	2,4	-1,0	2,8	-0,2	-0,2	-0,2	-3,2	-4,0	0,1	-0,3	-3,6	
Abruzzo	20.644	19.316	4,7	1,8	-0,9	-2,1	-2,4	1,3	2,0	1,4	-0,7	-7,0	1,3	1,6	-2,6	
Molise	18.227	17.035	3,6	2,0	0,6	-1,7	1,7	0,9	3,2	1,5	-4,0	-5,1	-1,3	-1,8	-2,3	
Campania	15.265	14.422	3,9	2,6	1,8	-0,9	-0,1	0,1	1,7	1,4	-1,7	-5,7	-1,5	-1,1	-2,0	
Puglia	16.313	15.162	3,1	1,1	-0,6	-1,0	0,9	-0,2	2,1	0,4	-1,5	-5,5	0,3	-0,2	-2,9	
Basilicata	16.580	15.692	1,3	0,9	-0,5	-1,4	1,7	-0,8	3,5	1,7	-1,4	-5,1	-1,7	1,4	-3,4	
Calabria	14.858	14.383	1,5	3,2	-0,5	1,4	2,2	-1,8	2,1	0,9	-2,1	-4,5	0,1	-0,9	-3,1	
Sicilia	15.138	14.521	2,7	3,8	0,3	-0,5	-0,3	3,2	1,3	0,5	-2,2	-4,5	-0,3	-1,4	-3,7	
Sardegna	17.734	17.162	2,6	1,7	-0,9	1,4	0,8	0,5	1,1	1,2	-0,3	-4,9	-0,4	0,1	-3,3	
Nord-ovest	29.365	27.687	3,5	1,8	0,0	-1,0	0,0	-0,2	1,2	0,9	-1,2	-7,3	3,0	0,0	-2,8	
Nord-est	29.585	27.241	4,7	0,6	-1,4	-1,0	0,8	0,2	2,2	1,1	-3,0	-6,6	1,1	0,9	-2,9	
Centro	26.282	24.969	3,0	2,3	1,6	-1,2	1,6	-0,3	1,0	0,3	-2,5	-4,8	0,4	-0,2	-3,1	
Centro-Nord	28.505	26.739	3,7	1,6	0,1	-1,0	0,7	-0,1	1,4	0,8	-2,1	-6,4	1,7	0,2	-2,9	
Mezzogiorno	16.009	15.197	3,1	2,4	0,3	-0,5	0,3	0,7	1,8	1,0	-1,6	-5,3	-0,4	-0,6	-2,9	
Italia	24.021	22.807	3,6	1,8	0,1	-0,8	0,7	0,2	1,6	0,9	-1,9	<b>-6,1</b>	<b>1,2</b>	<b>0,1</b>	<b>-2,8</b>	

**Si accentua la diseguaglianza nelle opportunità di crescita tra le diverse Regioni...**

Come dimostrano i dati dettagliati per Regioni la crisi ha acuito gli squilibri esistenti tra le diverse aree geografiche del Paese per cui pur registrando una generale flessione in tutte le Regioni d'Italia nel periodo 2005-2012 (ultimi dati a disposizione) risulta che il Pil procapite- anno per ogni cittadino della Campania (€ 14.422) è meno della metà del cittadino residente in Valle d'Aosta (€ 30.843). Differenze significative si verificano non soltanto tra macroaree (Nord-Centro e Sud) ma all'interno delle stesse tra territori molto vicini (Abruzzo € 19.316; Molise € 17.035)

**Tabella n. 5 – Istat- Andamento del Pil-pro capite anni 2000-2012 (variazioni in valore).**

**Pil pro capite per regione**

Anni 2000-2012 (euro, valori concatenati anno di riferimento 2005)

REGIONI RIPARTIZIONI GEOGRAFICHE	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Piemonte	27.357	27.806	27.792	27.013	24.655	25.430	25.639	24.910
<b>Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste</b>	<b>32.672</b>	<b>33.232</b>	<b>33.547</b>	<b>33.027</b>	<b>30.877</b>	<b>32.194</b>	<b>32.076</b>	<b>30.843</b>
Liguria	25.516	25.624	26.502	26.126	24.831	24.837	24.951	24.269
Lombardia	31.220	31.560	31.848	31.670	29.426	30.382	30.274	29.434
Trentino-Alto Adige/Südtirol	30.717	31.307	31.555	30.925	29.687	30.102	30.075	29.358
<i>Bolzano/Bozen</i>	<i>32.657</i>	<i>33.610</i>	<i>33.677</i>	<i>33.135</i>	<i>32.073</i>	<i>32.543</i>	<i>32.741</i>	<i>32.284</i>
<i>Trento</i>	<i>28.854</i>	<i>29.094</i>	<i>29.514</i>	<i>28.801</i>	<i>27.396</i>	<i>27.759</i>	<i>27.515</i>	<i>26.547</i>
Veneto	28.753	29.201	29.488	28.303	26.538	26.808	27.044	26.232
Friuli-Venezia Giulia	27.690	28.331	28.712	27.924	25.931	26.574	26.563	25.986
Emilia-Romagna	30.266	31.159	31.531	30.828	28.484	28.681	29.086	28.211
Toscana	26.381	26.924	27.082	26.739	25.436	25.586	25.634	25.074
Umbria	23.265	23.627	23.709	23.183	21.207	21.434	21.181	20.462
Marche	24.829	25.426	25.738	24.862	23.450	23.680	23.555	22.793
Lazio	29.397	29.352	29.293	28.365	27.228	27.259	27.191	26.198
<b>Abruzzo</b>	<b>20.166</b>	<b>20.578</b>	<b>20.868</b>	<b>20.724</b>	<b>19.281</b>	<b>19.525</b>	<b>19.841</b>	<b>19.316</b>
Molise	18.893	19.491	19.774	18.977	18.005	17.769	17.441	17.035
<b>Campania</b>	<b>15.809</b>	<b>16.077</b>	<b>16.304</b>	<b>16.029</b>	<b>15.113</b>	<b>14.881</b>	<b>14.718</b>	<b>14.422</b>
Puglia	16.346	16.697	16.769	16.520	15.604	15.647	15.609	15.162
Basilicata	16.547	17.133	17.417	17.181	16.298	16.022	16.243	15.692
Calabria	15.516	15.844	15.987	15.655	14.957	14.977	14.837	14.383
Sicilia	16.132	16.338	16.420	16.065	15.346	15.293	15.077	14.521
Sardegna	18.380	18.576	18.799	18.737	17.812	17.736	17.755	17.162
Nord-ovest	29.561	29.914	30.184	29.818	27.646	28.467	28.477	27.687
Nord-est	29.381	30.031	30.358	29.449	27.491	27.790	28.043	27.241
Centro	27.346	27.619	27.701	26.995	25.706	25.821	25.771	24.969
Centro-Nord	28.848	29.261	29.488	28.861	27.017	27.473	27.536	26.739
Mezzogiorno	16.511	16.805	16.966	16.692	15.812	15.743	15.647	15.197
<b>Italia</b>	<b>24.509</b>	<b>24.905</b>	<b>25.140</b>	<b>24.659</b>	<b>23.165</b>	<b>23.451</b>	<b>23.469</b>	<b>22.807</b>



**Anche per effetto del cambiamento degli stili di vita l'istat rileva che:**

- *E' ulteriormente ridotta la quota di spesa mensile che le famiglie destinano all'acquisto di beni alimentari (il 17,5% nel 2014 a fronte del 31,6% nel 1980)...*

**Tabella n. 6 – Istat- Spesa media mensile delle famiglie**



SPESA MEDIA MENSILE DELLE FAMIGLIE PER CATEGORIE DI CONSUMO	Spese alimentari	Spese non alimentari
1968	37,4%	62,6%
1980	31,6%	68,4%
2014	17,5%	82,5%

*\*Pag. 21 documento istat Italia in cifre 2015*

- *Le persone che consumano pane almeno una volta al giorno sono passate dal 87.5% nel 2005 al 81.5% nel 2014 con un - 6%*

**Tabella n. 7 – Istat- Persone che consumano particolari alimenti.**



PERSONE CHE CONSUMANO PARTICOLARI ALIMENTI ALMENO UNA VOLTA AL GIORNO (Per 100 persone di 3 anni e più)	2005	2014
Pane, pasta e riso	87,1%	81,5%

*\*\*Pag. 20 documento istat Italia in cifre 2015*

La pressione fiscale (in rapporto al Pil) si è inasprita di un ulteriore + 2 fino a raggiungere quota + 43,6% .....

**Tabella n. 8 – Istat- Rapporto pressione fiscale/Pil anni 2010-2014.**



Aggregati di finanza pubblica anni 2010-2014	2010	2011	2012	2013	2014
Pressione fiscale/Pil (%)	41,6	41,6	43,6	43,5	43,6

*\*\*Pag. 6 documento istat Conti economici nazionale 23//2015*

*Ma quali sono e come si calcolano gli indicatori che misurano il rendimento medio e la produttività media di ogni lavoratore...*

Indicatore del rendimento medio del lavoratore/anno	Indicatore della produttività media del lavoratore/anno
<p><b>Il Rendimento medio per “lavoratore”</b></p> <p>Quantità di pane prodotti da forno ottenuti nell’anno</p> <hr/> <p>Ore macchine + numero di ore lavorate-anno</p>	<p><b>La produttività media anno per “lavoratore”</b></p> <p>Valore della produzione di pane prodotti da forno ottenuti nell’anno</p> <hr/> <p>Costo utilizzo macchine + costo numero ore lavorate/anno</p>

## PER CORREGGERE GLI SQUILIBRI LE RETRIBUZIONI DEVONO ESSERE AGGANCIATE ALLA CRESCITA DEL SISTEMA IMPRESA

Sono evidenti i sostanziali squilibri in funzione della territorialità, del reddito pro-capite e del PIL provinciale e regionale. Come pure forti disarmonie persistono nei livelli occupazionali e negli investimenti aziendali, in particolare quelli rivolti all'innovazione di processo o di prodotto, che sono economicamente condizionati da stili di vita e consumo sempre più polarizzati e distanti tra di loro.

Tutti fattori che devono essere studiati e ponderati nella loro specificità per valutare i risultati di impresa e le sue potenzialità di creare valore aggiunto e quindi reddito da redistribuire (imprese simili hanno potenzialità di reddito molto diverse se anche operano in zone contigue).

La correzione degli squilibri ereditati dalla crisi – con un Paese sempre più diseguale a livello territoriale - non può essere affrontata con un generalizzato incremento del costo del lavoro (retribuzioni a pioggia) che per le imprese di panificazione risulta essere non più sostenibile se non adeguatamente commisurato a correlati incrementi di produttività e di competitività che scontano notevoli differenze tra le diverse zone del Paese.

*La correzione degli squilibri ereditati dalla crisi non può essere affrontata con incrementi del costo del lavoro NON PIU' SOSTENIBILI per le imprese se erogati in maniera indifferenziata e non correlativi a incrementi di produttività*

In questa ottica é necessario Approntare un dedicato e articolato piano di indagine del settore per monitorare i fattori di disequilibrio segnalati (e non solo di questi) e che consenta di orientare e programmare nuove politiche del lavoro anche mediante proposte da formulare agli enti istituzionali sia territoriali che nazionali.

Da qui l'evidente difficoltà per la contrattazione collettiva di dare continuità ad un modello contrattuale che insiste nel perseguire politiche del lavoro indifferenziate con incrementi retributivi uguali per tutti sul piano nazionale.

Al contrario – per poter progettare una politica del lavoro unica nazionale ma differenziata per territorio - occorre far crescere e sviluppare una contrattazione decentrata di tipo collettivo (regionale o territoriale) di secondo livello più adatta a sperimentare modelli innovativi di organizzazione del lavoro che permettano di migliorare le condizioni lavorative e di reddito dei dipendenti attraverso un incremento della produttività dei lavoratori e delle imprese.

E necessario cogliere tutte le opportunità offerte dalle istituzioni locali e nazionali nonché dalle bilateralità di settore per elevare la professionalità dei lavoratori. La stessa formazione professionale, auspicata da tutte le parti stipulanti, si scontra spesso con la difficoltà di reperimento delle risorse mentre fino ad oggi l'auspicato avvio all'utilizzo dei fondi interprofessionali non sembra aver dato segni di vita.

Diventa pertanto indifferibile collegare le misure contrattuali nazionali e specialmente, ma non soltanto, gli incrementi retributivi che le organizzazioni dei lavoratori hanno evidenziato in piattaforma, ad un'attivazione territoriale di un'analisi delle possibilità dell'area locale sia in termini di potenzialità economiche sia di quelle occupazionali. Né si può pensare di "costringere" le parti ad una contrattazione semplicemente prevedendo l'obbligo, laddove sia assente la contrattazione territoriale, di un elemento denominato "retributivo di garanzia" che in realtà è semplicemente sostitutivo della mancata attivazione dei tavoli di confronto delle parti sociali.

Spetta alla contrattazione nazionale promuovere in modo più efficace i rapporti a livello territoriale mediante, ad esempio, l'istituzione di Commissioni paritetiche territoriali che dovranno essere individuate, laddove non costituite dal territorio, entro tempi prefissati a cura delle rappresentanze nazionali.

Alle rappresentanze paritetiche territoriali dovrà essere affidato il compito, in termini temporali cogenti, di predisporre i dati necessari ad una puntuale analisi del territorio sia economica che occupazionale che di andamento del settore. Ad esse dovrà anche essere affidato il compito di determinare gli incrementi retributivi connessi al lavoro notturno, straordinario e festivo tenendo conto delle peculiarità del territorio in cui operano (turistico, residenziale, industriale, ecc.)

Sarà compito del contratto collettivo nazionale prevedere che siano i contratti di secondo livello a trattare una parte congrua degli incrementi salari dei lavoratori in funzione di un corrispondente incremento di produttività registrato dalle imprese del territorio. Gli incrementi retributivi proposti dalla piattaforma dei rappresentanti dei lavoratori dovranno quindi essere spostati a livello territoriale e parametrati alla capacità produttiva dell'area interessata. Inoltre gli stessi verranno attribuiti in funzione del livello di performance parametrato sulla base del raggiungimento degli obiettivi che le rappresentanze paritetiche territoriali avranno individuato.

La Federazione ritiene che la bilateralità di settore avviata in questi anni come strumento della contrattazione collettiva e del dialogo sociale tra le Parti debba concorrere ad ogni livello e con l'impegno mirato delle risorse disponibili alle politiche di sviluppo e di crescita economica delle imprese di panificazione.

*E' necessario progettare una politica del lavoro unica nazionale ma differenziata per territorio*

*La Federazione propone di progettare un nuovo modello di relazioni industriali che faccia crescere la contrattazione decentrata a livello territoriale*

## LA FEDERAZIONE PROPONE

- **UN PATTO SOCIALE PER LA PRODUTTIVITA' E LA CRESCITA** nel quale le Parti economiche rappresentative della categoria coinvolgano le Istituzioni pubbliche nazionali, territoriali e locali per programmare gli interventi pubblici necessari a far crescere la competitività del sistema imprese migliorando la qualità complessiva del territorio in cui operano (investimenti in infrastrutture, sostegno alle imprese con politiche di sgravi fiscali e sul lavoro, formazione professionale, semplificazione amministrative, controlli su attività abusive ecc)
  
- 1) **LA RIDEFINIZIONE DELL'ATTUALE MODELLO DI CONTRATTAZIONE COLLETTIVA DEL SETTORE PANIFICAZIONE nel quale**
  - **Con durata quadriennale Il CCNL NAZIONALE** continua ad essere la piattaforma disciplinare di riferimento per l'intero settore prevedendo gli istituti e le regole fondamentali a cui dovranno attenersi la contrattazione territoriale e individuale. Il contratto nazionale promuove e rimanda al secondo livello la contrattazione degli incrementi salariali purché strettamente correlati e giustificati da reali incrementi di produttività dell'impresa. Il contratto nazionale aggiornerà la normativa alle più recenti novità legislative (job act, apprendistato). Anche con il supporto degli strumenti a disposizione della bilateralità di settore per realizzare gli obiettivi di crescita dovrà essere attivato l'Osservatorio nazionale e la Commissione paritetica nazionale.
  
  - **CONTRATTI TERRITORIALI (Regionali o provinciali)** potranno trattare incrementi retributivi nonché le maggiorazioni per lavoro notturno, domenicale e festivo e per straordinario definite sulla base di dati reali ottenuti dalle attività di ricerca, studio e valutazioni (che tengano conto anche del comportamento e impegno di ogni lavoratore) qualitative poste in essere da Osservatori territoriali e Commissioni paritetiche regionali appositamente istituite.

***I Contratti territoriali dovranno valutare gli incrementi di produttività dell'impresa e dei lavoratori anche misurando la qualità del suo impegno...***

### **OCCORRE VALUTARE LA PERFORMANCE PER MISURARE L'IMPEGNO DI OGNI SINGOLO DEL LAVORATORE**

Nel calcolare la produttività dei lavoratori la Contrattazione collettiva territoriale dovrà anche valutare realisticamente l'impegno che il lavoratore mette nell'esecuzione del suo lavoro.

Infatti anche lo scarso interesse e il modesto impegno, pur in un quadro di rispetto delle regole contrattuali, può costituire un limite forte e oggettivo nell'andamento dell'impresa e nel conseguimento dei risultati ed obiettivi che la stessa si pone.

Si riporta l'esempio di una commessa che, pur puntuale e formalmente corretta negli adempimenti che il suo incarico richiede, pone poco o nessuno impegno nel lavoro. Invece un approccio positivo al cliente e atteggiamenti di cortesia, disponibilità possano essere determinanti per il successo o il fallimento di un punto vendita.

L'accuratezza del lavoro di un panificatore o di un pasticciere, la volontà di miglioramento professionale individuale, il miglioramento continuo dei prodotti, la capacità di proporre soluzioni nuove che rendano l'impresa sempre più competitiva e aderente ai mutamenti di mercato, l'attenzione anche nei particolari apparentemente insignificanti posta nel proprio lavoro, la cura nella pulizia e manutenzione delle attrezzature che vengono affidate, risultano essere tutti elementi determinanti per creare le basi di quello che viene normalmente indicato come "vantaggio competitivo" che – nel caso delle imprese di panificazione – non può ridursi ad una mera rincorsa al prezzo più basso bensì alla capacità di ottimizzare processi di produzione e vendita fino a renderli competitivi nei costi ma soprattutto nella qualità complessiva posta in offerta al cliente finale.

Tutti questi elementi, fino ad oggi sono sempre stati considerati dai contratti di lavoro sommariamente ed in modo certamente non sistematico, con voci retributive genericamente attribuite sotto forma di premio (variabile e solo occasionale) o di superminimo, che una volta attribuito diviene elemento costante della retribuzione del lavoratore indipendentemente dal fatto che il suo impegno nel tempo possa anche mutare e non sempre in meglio.

Per superare ed adeguare realisticamente questa situazione occorre considerare la possibilità di introdurre metodi di valutazione che tengano conto di tutti questi fattori e che vengono raggruppati in quella che correntemente si indica come "performance del lavoratore". A tale

proposito, ed in particolare sulla loro contratta applicazione, si tenga presente che essi sono già stati introdotti sia in grandi imprese che in molti enti pubblici.

## Come l'impresa può valutare la qualità dell'impegno del lavoratore.

### Ma come fare per dare un valore alla performance di ogni singolo lavoratore

Farlo può comportare un impegno sia per l'impresa che per il lavoratore, ma esso è ampiamente giustificato dalle finalità che essa si propone, ovvero:

- a) **migliorare le prestazioni orientandole verso una sempre migliore partecipazione del lavoratore al raggiungimento degli obiettivi dell'impresa:** un lavoratore al quale sono stati indicati chiaramente gli obiettivi e che sa che alla fine verrà valutato sul proprio impegno sicuramente è maggiormente motivato a fare bene il proprio lavoro.
- b) **rendere più chiara, meglio motivata e meno generica la valutazione relativa alla prestazione resa dal lavoratore e il suo impegno nel raggiungere gli obiettivi che ci si attende che lui raggiunga:** dire "sei bravo o "non sei bravo" rappresenta una valutazione generica priva di motivazioni chiare che consentano azioni conseguenti, positive o negative che siano, nei suoi confronti;
- c) **valorizzare al meglio le capacità individuali ma anche individuare le condizioni per un miglior impiego del personale:** non è infrequente il caso nel quale prestazioni deludenti del lavoratore sono collegate ad un impiego non ottimale dello stesso e un comodo alibi per coloro che mettono scarso impegno nel compito assegnato.
- d) **mettere in luce le carenze professionali e le conseguenti eventuali esigenze ed opportunità di formazione:** non è certo infrequente il caso nel quale ci si lamenta di una scarsa preparazione e competenza professionale: metterla bene in luce consente di correre ai ripari fornendo indicazioni e formazione mirata non generica e individuandone bene il campo applicativo.
- d) **migliorare la disponibilità e l'orientamento del personale verso nuove forme e modalità di lavoro.** Continuiamo a dire che l'innovazione è fondamentale per affrontare il mercato: ma i nostri collaboratori sono aperti e disponibili al cambiamento o preferiscono continuare con lo "status quo" consolidato?

e) **individuare possibili miglioramenti nell'organizzazione complessiva del lavoro.** Quante volte abbiamo pensato che si potrebbe organizzare meglio l'azienda aumentando la qualità del prodotto, riducendo sprechi e costi superflui e ottimizzando sia le procedure di lavoro che la fase di vendita del prodotto?

A dirla in questo modo sembra qualche cosa completamente al di fuori della portata delle nostre imprese, ma, in realtà, la cosa può essere molto più semplice di come appare a prima vista. Vediamo allora come potrebbe essere fatta in modo pratico e concreto.

**Un metodo semplice per dare valore alla performance del lavoratore...**

**Per facilità di esposizione dividiamo la procedura in n. 3 fasi**

**Fase n. 1 – Il Panificatore stabilisce i propri obiettivi**

Innanzitutto – supponiamo ad inizio anno – basterà che il panificatore prenda un foglio di carta per annotare quali obiettivi aziendali intende raggiungere. Ad esempio, si pone come obiettivo generale quello di migliorare la qualità del pane e di incrementarne la vendita.

**Fase n. 2 – Il Panificatore assegna a ciascun lavoratore specifiche misure-obiettivo da adottare per realizzare i prefissati complessivi obiettivi**

Per il raggiungimento dei previsti obiettivi il panificatore assegnerà:

- a) A chi impasta la misura- obiettivo di preparare gli impasti con caratteristiche ottimali controllando temperature, minuti di impasto, tempi di riposo, attenzione e coerenza con le ricette assegnate;
- b) A chi forma il pane la misura- obiettivo che le operazioni di formatura del pane non siano approssimative né lo siano la disposizione sulle teglie che, a loro volta devono essere utilizzate solo se perfettamente pulite;
- c) A chi inforna il pane la misura- obiettivo di ottimizzarne le operazioni di cottura in tutte le singole fasi: giusto punto di lievitazione, tempi e temperature di cottura corrette, colore e consistenza del pane cotto ottimali.



- d) Al personale addetto alla fase di vendita delle misura-obiettivo differenziate che vanno dalla cortesia alla capacità di proporre nuovi prodotti o spiegare al cliente le caratteristiche di ogni singolo tipo di pane messo in vendita.

**Fase n. 3 – Il Panificatore in esamina e valuta l'impegno di ciascun lavoratore nell'assolvere i compiti assegnati**

Alla fine dell'anno, in funzione della verifica del raggiungimento o meno dei prefissati obiettivi il datore valuterà il comportamento e l'impegno (performance individuale) di ciascun lavoratore assegnando a ciascuno uno specifico punteggio ponderando i seguenti fattori;

a) Capacità di raggiungere gli assegnati obiettivi di gruppo o individuali.	<b>Scala di valore Da 0 a 10</b>	Voto 8
b) Impegno e qualità e accuratezza posta nel compito assegnato	<b>Scala di valore Da 0 a 10</b>	Voto 6
c) Capacità di lavorare in gruppo con i colleghi;	<b>Scala di valore Da 0 a 10</b>	Voto 6
d) Capacità professionali e organizzativi	<b>Scala di valore Da 0 a 10</b>	Voto 8
		<b>VOTO 28</b>

Tutto ciò può costituire una buona base di partenza per l'assegnazione o meno di incentivi economici nell'ambito del secondo livello di contrattazione che risulterebbero così ben giustificati e motivati.