

ValueFactoring

SMEs



Italian SMEs in Global Value Chains: Outline and Future Prospects for Manufacturing

Workshop No. 1 - Italy

25 June 2024 - Bergamo



The ValueFactoring SMEs project has received funding from the European Commission under the grant agreement No 101102391. The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

How to Define "Global Value Chains"?



Global value chains - Global production networks - Global supply chains

The characteristic of global value chains is that they are made up of links consisting "of a varied system of operations, transactions and relationships between firms located in different parts of the world, with the aim of realising a good through the transformation of raw material into intermediate inputs, modules, semi-finished products and, ultimately, finished products ready for marketing in the global market" (Brino, 2019).

World Development Report del 2020 → about half of global trade occurs within global value chains.

Is it a decline of the «vertically integrated firm»? (Kano *et al.*, 2020)



Global value chain structure:

Lead firm:

- headquartered in a wealthier country
- coordinates other firms
- performs non-routine activities that require creativity and high skills (e.g., the ability to analyse data)

Suppliers:

- often located in developing countries
- specialised in labour-intensive, highly-repetitive tasks;
- small firm size

Growth, innovation and development <> Potential violations of decent work principles

«*Failures at all levels within global supply chains*» (ILO Resolution concerning decent work in global supply chains, 2016).



Growth, innovation and development: views from the literature

Manufacturing firms, through their participation in global value chains, have demonstrated the ability (due to the possibility of exploiting local skills combined with new production processes placed in relation to the development of a network organisation on an international scale) to create knowledge for fostering innovation (Bettioli et al., 2022).

The strong interaction between local production skills and innovative practices enable all enterprises embedded in global value chains to implement knowledge, which is also useful to take a more relevant position within the same global value chain. It has been observed that SMEs that invest in innovative practices aimed at containing costs and maintaining high standards of price and quality enjoy a natural advantage in the context of GVCs, being able to carve out relevant spaces for themselves because they are difficult to replace (Juergensen et al., 2020).

The introduction of new and more advanced production technologies through the investments made by firms in the Global North often results in higher wages for skilled workers. Therefore, the positive effects on manufacturing firms from inclusion in global value chains, both for those at the top and those at the margins, are undeniable (Belussi et al., 2018).



Possible violations of decent work principles: views from the literature

Through global value chains, companies may implement strategies focused on outsourcing all non-core business activities, separating intellectual labour from manual labour, and resorting to subcontracting with the main purpose of reducing labour costs and workers' collective rights (Anner et al., 2021).

These risks are evident in some of the manufacturing sector's own productions, such as those related to textiles, where outsourcing of labour-intensive and low-skilled production segments to countries where labour costs are lower is common (Borsato, Volpe, 2022).

In order to respond to a number of orders of varying sizes in the shortest possible time, it has been observed that suppliers make massive use of temporary labour schemes, overtime, informal labour, and subcontracting, even in violation of the most basic rules of worker protection, especially health and safety (Anner, 2020). It is in occupational health and safety that some of the main risks associated with global value chains have also been identified by international organisations (EU-OSHA, 2024).



Focus: Global value chains in the manufacturing sector

The possibility of exporting their products in connection with a global market has represented for many companies in the manufacturing sector, especially SMEs, an opportunity not to be ousted from an increasingly competitiveness-oriented economy, where innovative and knowledge-centred production processes is crucial.

Manufacturing companies are among the most likely to operate in global value chains, both as producers and buyers of goods and services.

«Producer-driven» global value chains

Typically capital-intensive, they are developed in technologically advanced sectors, such as the automotive and new technology sectors, where the leading company produces some key components and assembles the finished product, delegating the packaging of other semi-finished products to other links in the chain.

VS.

Buyer-driven" global value chains

Characterised by the prevalence of the labour factor in the production process, they are peculiar to textiles, toys and household products. In this case, the leading firm, owner of a famous brand or large distributor, in order to cut costs, concentrates production in countries with lower labour costs and looser labour standards.

The positioning of SMEs in global value chains

SMEs represent the majority of global enterprises – 90% according to the World Bank - and have been defined by the European Commission as 'the backbone of the European economy'.

Still according to the European Commission, their inclusion in global value chains is a strategic objective (*COM(2020) 103 final*) - which, however, is hardly the case today.

What are the reasons for this state of affairs?



According to relevant research:

- Lack of understanding of global value chains by SMEs: difficulties in identifying their competitive strengths, managing their intellectual assets and developing certain skills which are needed to compete in the global marketplace (De Backer, Pilat, 2008).
- SMEs (especially in the manufacturing sector) in global value chains are often entrusted with low value-added production segments and, therefore, feature a high degree of market replaceability, placing them in a highly subordinate position to client companies (Suchek *et al.*, 2023).
- SMEs struggle to find answers to the challenges posed by the digital transition, the governance of which is essential to participate in GVCs (Stefanelli, 2021).



- The difficulty for SMEs to access sources of financing. This is inherent to the small size of companies, as it has been found to affect SMEs to a greater extent than large companies (Stein et al., 2013).
- Profitability and liquidity problems make smaller firms 'particularly vulnerable to external shocks', as has also been pointed out in connection with the recent crisis due to Covid-19 (Juergensen et al., 2020). Although they may be characterised by greater flexibility, SMEs have more difficulty in mitigating the effects of production disruption caused by the limited availability of resources (Bak et al., 2020).
- The lack of certain skills, both hard and soft, in the workforce of smaller firms prevents SMEs from reaching a position of self-sufficiency in the global market (Lunati, 2008).



The Italian context: Some Statistics (ISTAT, 2022)

	Total	Manufacturing
SMEs - percentage of total enterprises in Italy	99.6%	99.6%
Workers employed in SMEs	76.71%	75.46%

	Percentage of manufacturing enterprises in Italy	Percentage of employment of workers in the sector
Small enterprises (up to 49 employees)	96.94%	50.44%

SMEs, and especially companies with fewer than 50 employees, represent the most widespread business model in Italy



Activism of Italian SMEs is widespread within global value chains (outsourcing and offshoring), albeit mainly as a supplier, i.e., in the role that typically Italian medium and small enterprises had played in previous decades, in industrial districts or even outside them.

However, in many cases there has been an evolution of the typical model of the subcontracting enterprise, which has seen in the global value chains an opportunity to expand its market, serving a larger number of customers (even on an international scale) and developing stable relationships of collaboration and complementarity with its principals, aimed, that is, at participating in decisions relevant to production and proposing models and solutions to the problems of the customer.

Other companies, however, especially those operating in sectors traditionally characterised by labour-intensive production and which have historically played the role of subcontractors for other European companies, have recorded a drastic drop in exports, due to competition from Eastern European and Asian countries: in these cases, even Italian SMEs, following the principals of delocalisation strategies through GVCs, have outsourced more labour-intensive activities while retaining the management of more advanced activities (design, product development) at a local level.



The Italian context: Some Statistics (*Chiarvesio et al., 2013*)

	European Union	Eastern Europe	Far East
Relations of Italian SMEs with foreign companies for the supply of products	60.5%	37%	46.2%

Significant differences between manufacturing companies:

- Mechanical engineering companies (capital intensive): they mainly turn to other companies in the EU area, mostly commissioning specific product components. Aim: quality and ability to implement product and process innovations..
- Textile companies (labour intensive): they more often resort to relocation to Eastern Europe and Asia, commissioning semi-finished or finished products from their suppliers Purpose: saving on production costs (labour, raw materials).



The opinions of stakeholders interviewed during the project

"There are essentially two critical issues (for the participation of SMEs in GVCs): on the one hand, the generational transition that, if carried out in inappropriate terms, can lead in SMEs to total decay; on the other hand, in some contexts also the size, sometimes really micro, not small or medium, of the company, which in fact acts more like a subcontractor, does not help much in the structuring of a main organisation that is instead carried out with equal dignity with equal companies"

"Company size influences participation in GVCs mainly in terms of cultural approach to internationalisation, which is often lacking in smaller companies. However, some micro-companies (e.g. in the automotive sector) have the capacity to participate in global value chains, so size is not always relevant"

"Whereas until a decade ago, small and medium-sized entrepreneurs only grasped the opportunities for competitiveness and cost reduction arising from being part of a global value chain, today they are concerned about possible 'butterfly effects', related to events that happen thousands of kilometres away (e.g. tensions on the Suez Canal) and that can affect the decision-making dynamics of companies"



"Company size is a significant factor for access and participation in global value chains, both in terms of supply and skills. SMEs face institutional, social or cultural difficulties, such as a lack of human resource management departments/functions, limited ability to forecast labour needs, underestimation of training and skills recognition, and dependence on recruitment or recruitment agencies"

"SMEs often lack direct representation in international markets and therefore sometimes fail to grasp global trends, new challenges and potential market changes that could affect their business, hindering their growth. Understanding customer needs and market trends is essential for the growth and competitiveness of SMEs."

"SMEs often lack direct representation in international markets and therefore sometimes fail to grasp global trends, new challenges and potential market changes that could affect their business, hindering their growth. Understanding customer needs and market trends is essential for the growth and competitiveness of SMEs."

"SMEs often find it difficult to access global markets due to tariff barriers, complex regulations and high quality and safety requirements imposed by destination countries"



"SMEs have to compete to make themselves known in global markets and do so with larger companies that have more resources to promote their products and services. In addition, GVCs have a high level of complexity and sometimes unpredictable interconnections that require efficient supply, production and distribution management, which can be challenging for SMEs with limited resources"

"Company size is a significant factor for access and participation in global value chains, both in terms of supply and skills. SMEs face institutional, social or cultural difficulties, such as a lack of human resource management departments/functions, limited ability to forecast labour needs, underestimation of training and skills recognition, and dependence on recruitment or recruitment agencies"

"A small company is less likely to employ people with sufficient skills to grasp all the opportunities of a global value chain"

"SMEs often serve as subcontractors in GVCs and consequently have a relative impact compared to what agreements or negotiations with leading companies might entail"



The inclusion of SMEs in global value chains: the role of social dialogue

- In the context of GVCs, the freedom to associate and collectively bargain working conditions is challenged by relocations to countries where trade union rights and freedoms are not ensured and where there are frequent violations of workers' rights.
- In contexts where lively industrial relations are present, better working conditions and more widespread compliance with codes of conduct adopted by companies are recorded.
- For this reason, the involvement of workers and their representatives can be an appropriate instrument to foster the participation of companies in GVCs and to ensure compliance with minimum standards of worker protection and labour dignity..



Instruments that can enable the protection of working conditions in GVCs

Social Dialogue/Collective Bargaining	Codes of Conduct
<p>"All types of negotiation, consultation or information sharing between representatives of governments, employers and workers, or between those of employers and workers, on matters of common interest relating to economic and social policy" (ILO, 2003).</p>	<p>Adopted as part of human rights due diligence procedures.</p>
<p>They arise from the will and action of the social partners and develop through negotiation.</p>	<p>Although they started out as voluntary, they are now increasingly imposed by public authorities. They allow the company to unilaterally determine its actions</p>



Social Dialogue VS Codes of Conduct

- Both instruments involve a shared approach to economic reality, which recognises the power of companies at the top of value chains and intends to use it to influence the behaviour of suppliers and subcontractors.
- However, many scholars observe that the development of codes of conduct in the absence of sound industrial relations is bound to have little effect.
- Due diligence procedures and social dialogue can be mutually reinforcing: according to the OECD, actions in support of collective bargaining and social dialogue should be among the actions to be implemented within codes of conduct.
-
- The participation of social partners in the development of due diligence procedures can make an important contribution to the democratisation of the economy and to basic standards for human rights in working life worldwide.



Social dialogue in global value chains

- As early as 2000s, the social partners began to address transnational representation and the conclusion of global agreements to govern the relocations implemented by multinational companies, devising new instruments to ensure social dialogue and collective bargaining also in the context of global value chains.
- It is complex to ensure compliance with minimum standards of protection in the area of working conditions in supplier companies (suppliers) since, even when a commissioning company has concluded collective agreements or adopted codes of conduct guaranteeing the dignity of labour, these do not extend to supplier companies. With the exception of sporadic cases that provide for the possibility of terminating the contractual supply relationship the consequences of suppliers' failure to respect the rights enshrined in the agreements or codes of conduct applied at the client company are uncertain.
- The commitment of the social partners to prevent abuses that may occur in global supply chains must take place on different levels, involving not only actors at supranational level, but also local actors to verify compliance with the same standards with reference to the more peripheral segments of the chain.



Social dialogue in global value chains: the SME case

- The development of social dialogue and collective bargaining could ensure better economic conditions for workers, fostering the use of supply chains that do not undermine the dignity of labour, and pushing companies to compete on cost rationalisation based on efficiency, process innovation, skills and quality improvement, rather than on labour cost savings.
- The ILO points out that in contexts where social dialogue is more structured, working conditions are also better in relation to SMEs opening up to global markets, not only with regard to wages, but also with regard to the more general well-being of workers.
- In systems where there is a strong tradition of industrial relations, it has been observed that, through certain instruments developed by the social partners, such as the provision of supra-company and territorial levels of bargaining, it is possible to compensate for the typical difficulties of SMEs in concluding collective agreements.
- In any case, involving SMEs as much as possible in the social dialogue remains relevant.



The opinions of stakeholders interviewed during the project

«Il dialogo sociale a livello nazionale e territoriale dovrebbe “tradurre” nel contesto nazionale le decisioni prese a livello internazionale (ad esempio, durante le riunioni del CAE). Il dialogo sociale territoriale dovrebbe mantenere il legame tra le comunità locali e la “vocazione internazionale” del settore metalmeccanico»

«Il livello di dialogo sociale su cui intervenire per gestire le catene globali del valore è quello aziendale (ove possibile), ma è molto importante anche il ruolo di “protezione sociale” del contratto nazionale. Anche il livello europeo del dialogo sociale potrebbe essere estremamente rilevante: tuttavia, i CAE sono organi obsoleti, con un ruolo solo consultivo e non di contrattazione. Il livello territoriale potrebbe davvero cogliere le caratteristiche di un sistema produttivo, soprattutto nel caso in cui le PMI abbiano una o poche unità locali nello stesso territorio»

«La contrattazione collettiva è molto importante dal punto di vista ESG. Le aziende hanno un valore sociale per loro stessa natura, e questo valore sociale deve essere coltivato in armonia con i lavoratori perché abbia effetti concreti. Tuttavia, va sottolineato che la contrattazione collettiva non può intervenire sulle strategie aziendali, che restano di competenza degli azionisti»



«I governi locali e gli istituti di formazione (ad esempio, gli ITS) dovrebbero essere coinvolti nel dialogo sociale per stimolare l'adesione delle PMI alle GVC»

«La contrattazione collettiva e il dialogo sociale possono e devono svolgere un ruolo centrale nella regolazione dei rapporti all'interno delle catene globali del valore, ma sono ancora pochi i contesti in cui ciò avviene a livello transnazionale. Si spera che si inizi ad affrontare la questione a livello globale, coinvolgendo organizzazioni internazionali come l'ILO»

«Le organizzazioni di rappresentanza italiane dovrebbero concentrarsi maggiormente sulle interazioni con gli altri Paesi. Ad oggi, l'intero sistema degli Istituti per il Commercio Estero e delle Camere di Commercio è ancora ancorato a un sistema obsoleto di promozione degli interessi dell'Italia nel mondo. Attualmente non esiste una definizione plurale di quali siano i Paesi a cui l'Italia si rivolge, né si discute se le politiche economiche ed estere italiane siano in linea con le sue esigenze industriali o produttive»



«Le organizzazioni rappresentative, come le associazioni dei datori di lavoro, possono essere uno strumento di supporto per le PMI, in quanto dispongono di uffici di ricerca o di helpdesk che rispondono a domande specifiche sulle GVC, evitando così che le singole imprese si assumano il 100% dell'onere economico legato alle analisi di mercato»

«Considerando che il tema delle GVC ha un elevato grado di tecnicismo, i delegati sindacali dovrebbero partecipare a corsi di formazione su questi temi per essere in grado di affrontare le varie questioni connesse durante i negoziati»

«Il sindacato spesso non riesce, attraverso la contrattazione, a essere presente nelle sfere strategiche in cui le imprese prendono le decisioni relative alle GVC. Tuttavia, il sindacato dovrebbe investire in alcune attività di ricerca, perché ha a disposizione un'elevata quantità di dati sulle imprese, che potrebbero aiutare a capire in che misura esse sono incluse nelle catene del valore»



The importance of training and organisational innovation for the access of Italian SMEs to global value chains

«La trasmissione della cultura dell'internazionalizzazione legata alle catene globali del lavoro deve essere facilitata attraverso un modello organizzativo e decisionale partecipativo, da promuovere in tutte le parti della filiera - indipendentemente dalla dimensione dell'azienda»

«Il coinvolgimento del lavoratore nel processo produttivo ha un effetto benefico in termini di produttività. Il fatto che i sindacati non possano intervenire direttamente sui modelli organizzativi delle PMI ostacola lo sviluppo di modelli organizzativi più partecipativi»

«Occorre sviluppare sia la contrattazione collettiva che le attività di ricerca sui migliori modelli organizzativi da implementare nelle aziende. Tali modelli dovrebbero essere più piatti, più legati ai risultati del team, più coinvolgenti e in qualche modo devono dare più spazio alla responsabilità di chi vi partecipa: questa è la chiave per le aziende che vogliono rimanere competitive nell'immediato futuro»

«Le PMI possono adottare modelli organizzativi e competenze che consentano loro di superare le barriere all'accesso alle GVC, come l'adozione di tecnologie digitali, la collaborazione con fornitori e clienti per il miglioramento continuo di prodotti e servizi, l'adeguamento ai più elevati standard internazionali di qualità e di responsabilità sociale e ambientale e lo sviluppo di partnership strategiche a tutti i livelli territoriali.



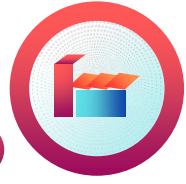
«I modelli organizzativi e gli strumenti innovativi che potrebbero essere sviluppati per consentire la partecipazione delle PMI alle GVC includono reti di imprese e piattaforme di collaborazione digitale che facilitano lo scambio di informazioni e la gestione condivisa della catena del valore»

«Le PMI non hanno bisogno di assumere a tempo pieno determinate figure professionali (analista di dati, responsabile IT...), ma la possibilità di assumere queste stesse figure in maniera condivisa tra più aziende potrebbe essere utile alle PMI per dotarsi delle competenze professionali necessarie a competere nelle GVC»

«Le aziende devono raggiungere i loro obiettivi commerciali e operativi attraverso il progresso tecnologico, senza trascurare le esigenze del capitale umano. Le imprese europee, e in particolare quelle italiane, possono mantenere la loro posizione sui mercati internazionali non cercando di pagare meno o di assumere personale meno qualificato, ma investendo nell'istruzione e nello sviluppo del personale, migliorando le competenze linguistiche e adottando nuovi processi produttivi»

«Le giovani generazioni possono apportare alle aziende contributi significativi in termini di competenze linguistiche e interculturali per affrontare l'internazionalizzazione. Anche il movimento cooperativo è seguito e considerato un modello valido e resiliente per mettere al centro le persone che collaborano e adattarsi alle nuove sfide»





«La formazione non obbligatoria può essere uno strumento per raggiungere la compliance ESG, che molte aziende italiane sottovalutano ma che sta diventando sempre più una pietra miliare del business internazionale. Le aziende che hanno fatto della compliance nelle dimensioni ESG una priorità aziendale hanno ottenuto risultati mediamente migliori di quelle che non l'hanno fatto in termini di produttività»

«Affinché le PMI possano partecipare alle GVC, la formazione dovrebbe essere multidisciplinare: lingue straniere, progettazione, calcoli, intelligenza artificiale, sistemi di gestione, Internet of things»

«La formazione ha un ruolo significativo nella promozione di modelli organizzativi partecipativi, in particolare quelli diretti a migliorare le soft skills dei lavoratori»

«È importante investire nella formazione e nello sviluppo di competenze tecniche e trasversali che siano rilevanti per le esigenze delle PMI che partecipano alle GVC. Esempi importanti sono la formazione sulle tecnologie digitali, la gestione della catena di approvvigionamento, il problem solving, la comunicazione interculturale e la gestione del cambiamento»

«La contrattazione collettiva può intervenire promuovendo programmi di formazione e sviluppo professionale per i lavoratori, negoziando clausole contrattuali che tutelino i diritti dei lavoratori e promuovano un ambiente di lavoro sicuro e inclusivo, e collaborando con le aziende per sviluppare politiche e pratiche che favoriscano lo sviluppo delle competenze dei dipendenti»



Training and welfare in the metalworking sector and 'white' and 'blue collars': company case studies

G) FORMAZIONE PROFESSIONALE

Le Parti confermano la rilevanza della formazione professionale per la costante crescita delle competenze e/o capacità professionali e delle capacità di risposta rispetto all'evoluzione tecnologica, con particolare riferimento alla trasformazione digitale collegata all'Industry 4.0, ed ai continui cambiamenti dei contesti competitivi e degli aspetti organizzativi. Pertanto, nell'ambito di quanto previsto nel vigente CCNL e dal presente accordo aziendale, potranno essere programmati incontri a livello locale con le commissioni territoriali per la formazione professionale con il compito di verificare le specifiche esigenze formative, il numero e la qualifica dei lavoratori coinvolti.

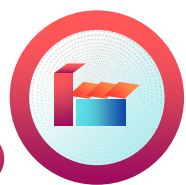
In occasione degli incontri le RSU potranno presentare eventuali suggerimenti e/o proposte con riferimento a specifici contenuti formativi.

In particolare, in occasione degli incontri potrà essere verificata fra le Parti, a livello locale, la necessità di accrescere le competenze di base della generalità dei lavoratori della singola unità produttiva o di settori della stessa, in riferimento soprattutto alle conoscenze informatiche, alla sicurezza ed all'ambiente di lavoro, al lavoro di gruppo, oltre che ai limiti ed alle condizioni di accesso alle strumentazioni ed alle aree aziendali. L'Azienda provvederà, in applicazione con quanto verrà definito dalla Commissione Formazione sul punto, a documentare la partecipazione a corsi di formazione con apposita dichiarazione.

L'Azienda riconferma nella propria politica di inserimento delle risorse umane, ivi compresi i contratti a tempo determinato e di somministrazione, il ricorso all'intervento formativo di "ingresso" finalizzato ad assicurare la disponibilità, in fase di inizio del rapporto lavorativo, delle conoscenze utili ed indispensabili in materia di sicurezza ambientale, di antinfortunistica, di specifico contenuto professionale e, ove necessario, di competenze linguistiche.

ABB (25-9-2023)





A tal fine è stata costituita una Commissione Paritetica aziendale a livello nazionale per la formazione professionale come previsto dal vigente CCNL. In tale Commissione potrà essere valutata l'eventuale definizione di un più efficace programma di comunicazione sui programmi formativi del catalogo aziendale (Fondimpresa e altro) rivolto alla generalità dei dipendenti.

Tale Commissione avrà altresì la finalità di analizzare, condividere e proporre gli interventi formativi dell'anno successivo relativamente alla formazione finanziata (Fondimpresa) e non finanziata.

Per quanto concerne la formazione finanziata (Fondimpresa) la Commissione validerà le iniziative formative che, in particolare per la popolazione operaia, diventeranno parte integrante del piano formativo dell'anno successivo.

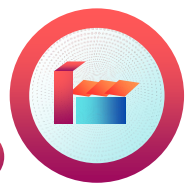
La Commissione si incontrerà di regola con cadenza trimestrale e il piano di formazione finanziata dovrà essere discusso e definito entro il terzo trimestre di ogni anno per poi essere validato dal Comitato di Pilotaggio entro fine anno.

Nel corso di uno dei due incontri annuali di cui al capitolo A) RELAZIONI SINDACALI del presente accordo (da svolgersi di norma nel mese di Ottobre) l'Azienda informerà il

Coordinamento Sindacale Nazionale (C.S.N) circa le attività della Commissione e le linee guida del piano di formazione finanziata (Fondimpresa) e non finanziata dell'anno successivo; il confronto avverrà altresì sulle attività svolte nell'anno e prevederà un momento di approfondimento su temi inerenti la formazione professionale.

Le Parti riconoscono che la modalità di formazione in e-Learning (FAD – Formazione a distanza), incluso il programma aziendale sulle competenze digitali (SkillaCloud – Amicucci Formazione) a partire dal 2018, rientra fra le tipologie di erogazione e fruizione di contenuti formativi idonea a realizzare quanto previsto dall' art. 7, Sezione Quarta, Titolo VI del vigente CCNL.





M) WELFARE AZIENDALE, METASALUTE, COMETA e PARI OPPORTUNITA'

Le Parti, nell'intento di promuovere e rafforzare gli strumenti di welfare aziendale esistenti in relazione al vigente CCNL ed a fronte della vigente normativa fiscale e previdenziale, condividono di offrire a tutti i lavoratori l'opportunità di utilizzare tali strumenti, con la finalità di promuovere un accesso personalizzato agli stessi.

Per queste ragioni viene confermato il gruppo di lavoro paritetico nazionale con l'obiettivo di conoscere, promuovere e proporre alle parti iniziative articolate di Welfare aziendale. Il gruppo di lavoro sarà composto da 6 componenti il CSN e 6 componenti della Direzione di ABB, relazionerà annualmente alle parti nel corso del secondo incontro annuale tra la Direzione ABB ed il CSN.

Inoltre, a seguito del superamento della pregressa intesa del 07 Novembre 2008 (4 - Fondi Sanitari) relativa alla costituzione del FAI attraverso l'applicazione di quanto disposto dal vigente CCNL in tema di Assistenza Sanitaria Integrativa (art. 16 – Sez. Quarta – Titolo IV), l'azienda conferma l'integrazione del Piano Sanitario Base del Fondo MétaSalute con l'assegnazione, con oneri a proprio carico, del "Piano Sanitario Integrativo A", o equivalente, a ciascun dipendente, ferma restando l'applicazione della citata normativa contrattuale e del regolamento del Fondo.

Per quanto attiene il Fondo di Previdenza Complementare Cometa, nel riconfermare i presupposti delle intese del 16 gennaio 2019 e del 21 luglio 2022, la quota annua a carico azienda (aggiuntiva rispetto a quanto a quanto già previsto dal CCNL) per ciascun iscritto è stata elevata a 250 euro. Il versamento di tale quota avverrà in due tranches da 125 euro

cadauna, rispettivamente nel mese di aprile e nel mese di ottobre di ciascun anno. Il versamento di tale quota non riguarderà i dipendenti che abbiano aderito o aderiscano al Fondo Cometa unicamente per la quota di TFR conferita ai sensi del D.lgs. 252/2005. Resta inteso che tale versamento verrà effettuato unicamente per ogni dipendente in forza nel mese dell'effettuazione del versamento stesso.

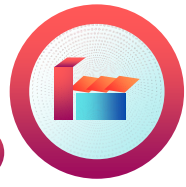
Le Parti attiveranno iniziative congiunte di sensibilizzazione sull'importanza della previdenza complementare ed in particolare sull'adesione al fondo di categoria (Cometa).

Le Parti convengono, in linea con l'intesa del 21 luglio 2022, sul riconoscimento di un valore in strumenti di welfare in accordo con la normativa, le modalità applicative e le tempistiche di all'art. 17 – Sez. Quarta – Titolo IV del vigente CCNL di categoria. Tale valore annuale, aggiuntivo rispetto a quanto già definito dal CCNL, viene definito nei seguenti importi:

- Euro 190,00 (centonovanta/00) per l'anno 2022;
- Euro 210,00 (duecentodieci/00) per l'anno 2023;
- Euro 230,00 (duecentotrenta/00) per l'anno 2024;
- Euro 250,00 (duecentocinquanta/00) per l'anno 2025;
- Euro 270,00 (duecentosettanta/00) per l'anno 2026;
- Euro 290,00 (duecentonovanta/00) per l'anno 2027.

Inoltre, per ogni dipendente che abbia optato – in base all'intesa oggi sottoscritta ed inerente al Premio di Risultato 2024/2027 – per la conversione del P.d.R. in Servizi di Welfare per una misura almeno del 10%, sarà riconosciuto un "contributo Welfare aggiuntivo" pari al 20% della "quota convertita"; ciò in riferimento esclusivo alle tipologie di beni, servizi e/o rimborsi spese di cui all'art. 51, commi 2, 3 e 4 del TUIR. Resta inteso che, nei termini previsti dal regolamento in vigore, qualora dovessero risultare importi residui non fruiti di "contributo Welfare aggiuntivo", i valori specificamente riferiti al medesimo "contributo Welfare aggiuntivo" saranno azzerati, non essendo possibile, sul piano normativo, prevedere la riscossione di tali valori. Nei casi di cessazione del rapporto di lavoro nel periodo di vigenza del P.d.R., gli eventuali valori riferiti al "contributo Welfare aggiuntivo" saranno azzerati.





Marelli (4-5-2023)

Genitorialità

Nell'ottica di offrire specifico supporto ai lavoratori dipendenti madri o padri (anche affidatari e adottivi) in tema di genitorialità, sarà predisposto da parte aziendale un programma di e-learning, fruibile attraverso specifica piattaforma informatica anche da remoto, che consentirà di avere una migliore conoscenza di tutti gli istituti previsti e di tutte le tutele/opportunità garantite dalle vigenti norme di legge e dal presente Accordo integrativo, concernenti i genitori lavoratori. L'iniziativa sarà inoltre finalizzata a migliorare l'utilizzo degli istituti a disposizione, in modo da agevolare la conciliazione dei tempi del lavoro con quelli della gestione familiare, nonché a consentire un più agevole reinserimento al lavoro al termine del periodo di congedo per maternità/paternità.

Trasporti e mobilità

E' condivisa la volontà di riconoscere ampia attenzione ai problemi relativi agli spostamenti casa-lavoro, che hanno rilevanti effetti sull'equilibrio complessivo del benessere del lavoratore e sulla sua possibilità di conciliare esigenze e tempi di vita e di lavoro.

A questo proposito si conferma quanto a oggi in essere in ordine a servizi di trasporto messi a disposizione dei lavoratori tramite specifiche convenzioni o accordi con le società di trasporto locale, intendendo sviluppare l'analisi e l'elaborazione di proposte modificative o integrative all'interno della Commissione Servizi Aziendali, insieme con il Mobility Manager aziendale e con le strutture specificamente dedicate e d'intesa con gli Enti locali e le società di gestione dei trasporti operanti su ciascun territorio.

Esprimendo apprezzamento per esperienze maturate in casi specifici, sarà valutata, a livello aziendale e/o di singolo stabilimento, la possibilità di migliorare, senza oneri aggiuntivi per l'Azienda, l'offerta di servizi utili per la copertura del tragitto casa-lavoro, favorendo l'implementazione di programmi di car pooling secondo modalità e nei tempi che saranno specificamente valutati e decisi, avuto riguardo alle condizioni operative esistenti nel territorio, d'intesa con Enti locali e società di trasporto pubblico.



GD (30-5-2023)

5.2 PROFESSIONALITÀ E INQUADRAMENTO

Le Parti, alla luce della recente introduzione nel CCNL di riferimento del nuovo e più articolato sistema di classificazione del personale basato sul possesso di determinate competenze, concordano circa la necessità di valutare, nell'ambito della durata del presente accordo ed attraverso uno specifico lavoro da attivarsi nell'ambito della Comitato Occupazione e professionalità, l'impatto di tale novità sui fabbisogni formativi e sui possibili sviluppi professionali per le lavoratrici e i lavoratori, anche valorizzando l'esperienza già maturata dalle Parti in merito alla costruzione di uno specifico reticolo professionale di G.D. Nell'ambito dello stesso Comitato, sarà oggetto di analisi altresì la verifica della congruità tra mansioni svolte e inquadramento, anche alla luce dell'introduzione di eventuali nuove competenze e professionalità. Qualora durante la verifica si evinca la mancata congruità tra mansioni svolte e inquadramento, alla luce della verifica di cui sopra, le Parti concordano che l'attribuzione del corretto inquadramento debba avvenire entro 3 mesi dalla verifica dello stesso, ferma restando la sussistenza delle condizioni di legge, art. 2103 c.c. e altra normativa applicabile.

Le Parti inoltre, alla luce del piano strategico aziendale e della importanza dello sviluppo di competenze digitali a livello trasversale, nell'ambito della durata del presente accordo, si impegnano a valutare congiuntamente ed attraverso il Comitato Occupazione e professionalità i fabbisogni volti all'implementazione di un piano di formazione dedicato a tale materia anche al fine di verificare la coerenza tra professionalità e ruolo svolto.

Il programma complessivo, nonché le valutazioni congiunte di cui al paragrafo precedente, saranno poi presentate dall'Azienda alla RSU nell'ambito della specifica riunione annuale di cui al capitolo "Relazioni Industriali" del presente accordo, anche al fine di raccogliere eventuali proposte.

Le Parti, infine, con l'obiettivo di monitorare e accompagnare la transizione tecnologica in atto e di supportare il percorso di orientamento delle professionalità tecniche e produttive verso competenze digitali legate ai processi e alle piattaforme di prodotto, condividono rispetto a tale obiettivo l'implementazione di uno specifico piano formativo basato sulle direttrici identificate nel prossimo paragrafo.



5.3.1 Diretrici per sviluppo delle competenze innovative in G.D

9B ✓
Come illustrato nel precedente capitolo "Assetti industriali", il piano strategico della divisione RMS, pur riconfermando l'impegno a garantire il mantenimento e lo sviluppo delle professionalità nei mercati tradizionali in cui è presente, si basa altresì su una crescita rispetto ai due seguenti fronti:

- New Generation Products (NGP), in fase di sviluppo nel settore del mercato del Tabacco;
- Nuovi mercati altamente innovativi, come consumer electronics e batterie.

Le due principali evoluzioni che stanno caratterizzando lo sviluppo delle competenze di G.D sono l'innovazione tecnologica trainata dalla transizione digitale e l'ingresso in nuovi mercati, ad alto contenuto innovativo, che richiederanno lo sviluppo di nuove competenze attraverso azioni di aggiornamento e formazione continua, di cui di seguito vengono definite le principali direttrici.

A. COMPETENZE TECNOLOGICHE DIGITALI

I clienti di G.D richiedono macchine in grado di svolgere operazioni industriali in modo più autonomo e dotate di software, sensori e livelli di automazione sempre più avanzati, che garantiscano l'ottimizzazione dei loro processi interni. Si rende pertanto necessario sviluppare le competenze dei lavoratori G.D in particolare in ambiti, strumenti e discipline di cui riportiamo un elenco a mero titolo esemplificativo e non esaustivo:

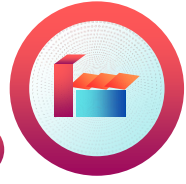
- Intelligenza artificiale

Per Intelligenza artificiale si fa riferimento a una serie di modelli, algoritmi e tecnologie che permettono di riprodurre l'interazione, il ragionamento e l'apprendimento tramite algoritmi in grado di elaborare grandi quantità di dati. Consente dunque di connettere fra loro persone, processi e oggetti creando un sistema integrato e intelligente (IoT). La maggior parte delle applicazioni di intelligenza artificiale in ambito industriale riguardano la manutenzione predittiva, il controllo predittivo della qualità, l'uso della visione artificiale per il rilevamento dei guasti, la pianificazione e l'ottimizzazione della produzione.

- IoT (Internet of Things)

Per Internet of Things (IoT) o Internet delle Cose si intende quel percorso nello sviluppo tecnologico in base al quale, attraverso la rete Internet, ogni oggetto dell'esperienza quotidiana potenzialmente acquista una sua identità nel mondo digitale. L'IoT si basa sull'idea di oggetti "intelligenti" tra loro interconnessi in modo da scambiare le informazioni possedute, raccolte e/o elaborate.





- Machine learning

Il Machine Learning (ML) è un sottoinsieme dell'intelligenza artificiale (AI) che si occupa di creare sistemi che apprendano o migliorino le performance in base ai dati che utilizzano.

- Digital Twin

Per ridurre le complessità legate alle attività di sviluppo si rende necessario introdurre soluzioni del cosiddetto «gemello digitale», che ha l'obiettivo di creare repliche virtuali di prodotti fisici fornendo una fotografia dello stato del prodotto, oltre che modelli predittivi elaborati da algoritmi di Intelligenza Artificiale (AI) per prevedere le prestazioni future dell'asset fisico e sperimentare miglioramenti senza doverli testare sul prodotto stesso.

- Additive manufacturing

Tecnica di produzione che permette di ottenere prodotti e manufatti dalla generazione e successiva addizione di strati di materiale. Questa tecnologia assicura dunque la realizzazione di oggetti tridimensionali mediante l'uso di speciali stampanti a getto di materia.

- Robotica a bordo macchina

Introduzione a bordo macchina di così detti "cobots", ovvero robot collaborativi concepiti per interagire fisicamente con l'uomo in uno specifico spazio di lavoro a cui destinare attività ripetitive e a basso valore aggiunto.

- Meccatronica

La meccatronica è la disciplina che studia il modo di far interagire tre sotto discipline – la meccanica, l'elettronica e l'informatica – al fine di automatizzare e digitalizzare i sistemi di produzione e industriali in genere.

B. COMPETENZE SPECIFICHE

Per favorire ed accelerare l'ingresso in nuovi mercati, è necessaria l'acquisizione di competenze specifiche relative a tali ambiti (es. batterie, consumer electronics, farmaceutico). Questo sarà possibile mediante diverse azioni: in primo luogo, tramite attività di formazione per orientare le competenze dei lavoratori G.D, in secondo luogo, mediante l'inserimento di specifiche competenze dal mercato.

In Particolare, le aree di apprendimento individuate sono riconducibili ai seguenti settori:

- Tecniche di saldatura
- Tecniche di taglio laser
- Tecnologie dei materiali
- Elettrochimica
- Sistemi di validazione
- Processo asettico



Spindox (29-3-2023)

1. Consulenza su genitorialità e caregivers

Viene attivato un servizio di consulenza orientata alla genitorialità ed ai caregivers, messa a disposizione dei dipendenti che necessitano di supporto per affrontare tematiche e bisogni concreti legati alle fragilità in ambito educativo e socio-assistenziale.

In tale contesto, l'azienda si impegna ad ampliare il ventaglio di misure di welfare messe a disposizione dei dipendenti con un servizio di consulenza sulla genitorialità e un supporto ai caregiver, da avviarsi entro il 1/6/2022

Welfare aziendale, genitorialità e parità di genere

La promozione di politiche aziendali che migliorino il benessere dei lavoratori è espressione di impegno a creare valore a lungo termine per l'organizzazione. Pertanto, le Parti intendono migliorare il benessere della persona attraverso l'adozione di specifiche misure organizzative e di integrazione al welfare finalizzate anche al miglioramento del clima aziendale e all'accrescimento del senso di appartenenza.

Si concorda quindi di introdurre e/o potenziare le misure di welfare che seguono

1. Consulenza psicologica

L'emergenza causata dalla diffusione del Covid-19, le conseguenze legate alle azioni mirate al contenimento del virus ed il conseguente cambiamento degli stili di vita, hanno portato ad un diffuso aumento del livello di ansia e stress.

Le ricerche condotte in questi ultimi due anni hanno evidenziato poi una serie di circostanze che hanno minato il benessere dei lavoratori quali, ad esempio, la difficoltà emerse durante il lavoro da remoto e la sempre più difficile conciliazione del lavoro con gli impegni familiari. L'eccezionalità di questa situazione ed il generale senso di incertezza hanno favorito l'insorgenza di effetti di tipo psicologico che alterano la qualità della vita e le consuete capacità lavorative degli individui.

In tale contesto, l'azienda si impegna ad ampliare il ventaglio di misure di welfare messe a disposizione dei dipendenti con un servizio di consulenza psicologica, da avviarsi entro il 1/6/2022

Lo sportello avrà l'obiettivo di tutelare il benessere psicologico della persona, favorendo i processi di elaborazione emotiva e le strategie di adattamento individuali ed intervenendo sui livelli di stress, dando la possibilità ai lavoratori di avere una concreta occasione di confronto emotivo e relazionale.

Il primo consulto psicologico effettuato sarà gratuito per la totalità dei dipendenti ed i successivi saranno fruibili con tariffe agevolate.

Per tutto quanto non previsto all'interno del presente articolo, si rinvia ad apposito regolamento.



3.2. Libri di testo

L'azienda rimborserà le somme utilizzate dai dipendenti aventi RAL inferiore ad euro 35.000 per l'acquisto dei libri scolastici di figli iscritti alle scuole medie e superiori.

Il rimborso avverrà entro un limite massimo di euro 150,00 annui a seguito della presentazione della relativa ricevuta d'acquisto.

Ai lavoratori con RAL inferiore ad euro 35.000 i cui figli abbiano conseguito il diploma di laurea rispettando le scadenze annuali del ciclo di studi, verranno riconosciuti beni e servizi per un importo massimo pari ad euro 3.000,00 a titolo di erogazione liberale.

Al fine di certificare la regolarità del ciclo di studi, il lavoratore sarà tenuto a presentare idonea certificazione rilasciata dall'ateneo.

4. Ticket Restaurant

A decorrere dal primo mese utile dopo la stipula del presente accordo, verrà implementato il valore dei Ticket Restaurant in formato elettronico, nella misura di euro 0,50, per un importo totale pari ad euro 7,50 giornalieri.

I ticket giornalieri verranno erogati alla totalità dei dipendenti, con esclusione dei dirigenti, per ogni giorno di effettiva presenza, anche in regime di Smart Working.

5. Rimborso delle spese di viaggio per la frequenza di corsi di aggiornamento professionale

Ai lavoratori che frequenteranno corsi di aggiornamento professionale al di fuori della propria sede di lavoro, per scopi legati all'acquisizione di ulteriori competenze utili alla posizione lavorativa aziendale, sarà riconosciuto il rimborso delle spese di viaggio sostenute per il raggiungimento della sede del corso.

Il rimborso sarà riconosciuto previa presentazione della documentazione attestante le spese sostenute.

6. Spese abbonamenti ai servizi di trasporto pubblico

Viene confermato per i lavoratori ubicati presso le unità produttive di Roma, Milano, Torino, Ivrea, Maranello e Bari il rimborso delle spese per l'acquisto degli abbonamenti ai servizi di trasporto pubblico urbano, sostenute per il raggiungimento della sede di lavoro.

Il rimborso sarà riconosciuto previa presentazione di idonea documentazione, fatta salva la possibilità per l'azienda di stipulare convenzioni dirette con le aziende di trasporto.

Limitatamente alla sede produttiva di Cagliari, in sostituzione del rimborso delle spese per l'acquisto degli abbonamenti, l'azienda fornisce ai dipendenti un servizio di parcheggio gratuito in loco.

7. Integrazione maternità facoltativa

Ai sensi della normativa vigente in materia di congedi parentali, i lavoratori hanno diritto ad un'indennità pari al 30% della retribuzione, posta a carico dell'INPS. In un'ottica di miglior favore, l'azienda si impegna ad integrare la suddetta indennità corrisposta dall'INPS fino al raggiungimento del 50% della retribuzione.



ValueFacturing
SMEs ... 

Thank you

Francesco Alifano, ADAPT Research fellow,
Assegnista di ricerca UniMORE
francesco.alifano@adapt.it

Diletta Porcheddu, Ricercatrice Fondazione ADAPT
diletta.porcheddu@adapt.it



The ValueFacturing SMEs project has received funding from the European Commission under the grant agreement No 101102391. The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.