



Francesco Manente e Massimo Resce

RAPPRESENTANZA SINDACALE E QUALITA' DEL LAVORO NELL'INDAGINE INAPP - QDL

SEMINARIO

*Associazionismo datoriale e organizzazioni dei lavoratori:
dinamiche e diffusione alla luce delle indagini INAPP*

15 ottobre 2025

Inapp, C.so d'Italia 33 – Roma - Sala Auditorium



CONTENUTI

**INDAGINE QUALITA'
DEL LAVORO**

**EVIDENZE INDAGINE
LAVORATORI**

**EVIDENZE INDAGINE
UNITA' LOCALI**

PROSPETTIVE FUTURE



INDAGINE QUALITA' DEL LAVORO (QDL)



Indagine ricorrente (ogni 4/5 anni)

Prima edizione: **2002** lato lavoratori | **2015** lato imprese

Ultimi dati disponibili: **2021**

VI edizione: **2025** (appena conclusa)

Lato lavoratori - campione di **20.000 occupati => 18 anni**

Lato imprese - campione di **10.000 unità locali/aziende**

Lato lavoratori – Obiettivo: Comprendere come gli occupati vivono il luogo di lavoro e quali sono i loro livelli di benessere. Il focus è diretto ai bisogni dei lavoratori, rilevati tramite aspetti oggettivi e soggettivi. È rivolta agli occupati con 18 anni e più.

(campione estratto da RFL – ISTAT).

Lato imprese - Obiettivo: Comprendere come diversi modelli organizzativi (da cui il riferimento alle unità locali) e varie strategie aziendali (come sviluppo, formazione, gestione del personale, innovazione, ecc.) influenzino la QdL. È rivolta, quindi, alle unità locali operanti in tutti i settori dell'economia italiana, ad eccezione dei settori pubblico e agricolo. Le unità locali ammissibili fanno parte di società di persone, società per azioni, cooperative; sono esclusi imprenditori individuali, liberi professionisti e lavoratori autonomi.

(campione estratto da Asia Unità Locali – ISTAT).

Tecnica raccolta dati: CATI



I QUESTIONARI QDL



SEZIONI QUESTIONARIO LAVORATORI (140 domande)

1. caratteristiche del lavoro e dell'impresa
2. luoghi e tempi di lavoro
3. conciliazione tra lavoro e impegni extra-lavorativi
4. organizzazione e modalità di lavoro
5. skills e skills development
6. discriminazioni, soprusi e molestie sul luogo di lavoro
7. salute e sicurezza sul lavoro
8. soddisfazione e valutazione dell'andamento dell'attuale lavoro
9. importanza, valore e riconoscimento del lavoro
10. condizione economica e redditi da lavoro
11. informazioni anagrafiche e familiari

https://www.inapp.gov.it/wp-content/uploads/2023/01/Questionario_Lavoratori.pdf

Domande: raccolta informazioni/opinioni/percezioni

SEZIONI QUESTIONARIO UNITA' LOCALI (68 domande)

1. anagrafica dell'impresa e della sede oggetto dell'indagine
2. caratteristiche dei dipendenti
3. pratiche di organizzazione del lavoro
4. formazione dei dipendenti e la gestione delle risorse umane
5. risultati della sede/azienda e i cambiamenti intercorsi negli ultimi anni
6. rappresentanza sindacale e le relazioni industriali

https://www.inapp.gov.it/wp-content/uploads/2023/01/Questionario_Unita_Locali.pdf

FOCUS
RAPPRESENTANZA SINDACALE



EVIDENZE INDAGINE LAVORATORI

Per la **prima volta** viene utilizzata l'indagine QdL sui lavoratori per esplorare il tema della **Rappresentanza Sindacale (RS)**.

Sulla base di una sola domanda, presenza o meno di RS, sono stati costruiti **due gruppi** e comparati tra di loro per verificare conformità e difformità dei modelli.

Dalle prime evidenze emergono molte **conferme** ma anche **risultati apparentemente contrastanti**, sui quali occorre approfondire l'interpretazione.

Sicuramente il metodo utilizzato non permette di stabilire nessi di **causa-effetto**.

Alcune prime **considerazioni**:

1. la rappresentanza sindacale risulta più **diffusa** negli enti pubblici, in alcuni settori come i servizi e l'industria in senso stretto, e nelle imprese di medio-grandi dimensioni;
2. Il coinvolgimento dei lavoratori nel **miglioramento dell'organizzazione del lavoro e dei processi produttivi** sembra essere più accentuato nelle imprese/organizzazioni con RS così come l'**autonomia**;
3. Nelle imprese/organizzazioni con RS si registra una maggiore presenza di **competenze** più elevate del necessario, inoltre si registra una maggiore esigenza di frequentare corsi di **formazione**;
4. Le **dotazioni di lavoro**, in particolare quelle proprie dell'industria 4.0, risultano più diffuse nelle imprese/organizzazioni con RS;
5. Uno dei punti più enigmatici è che le condizioni di **salute e rischi** a causa del lavoro sembrano peggiori nelle imprese/organizzazioni con RS, che non è da interpretare come causa piuttosto come un effetto selezione (nelle aziende con maggiori rischi aumenta la RS);
6. Difatti nelle imprese/organizzazioni con RS, i **miglioramenti** sono più marcati nelle condizioni economiche, nella carriera, nell'autonomia, nella stabilità del lavoro e anche nella sicurezza del lavoro, vi sono anche dei **peggioramenti** sull'intensità lavorativa che potrebbero derivare dalle esigenze di performance.
7. Dal punto di vista della **conciliazione vita-lavoro** è più facile conciliare gli impegni extra-lavorativi nelle imprese/organizzazioni con RS.

Vediamo i dettagli:



Nell'ambito dell'indagine QDL sui lavoratori, vi è solo una domanda sulla **presenza o meno di rappresentanti sindacali (RS)** presso il luogo di lavoro.

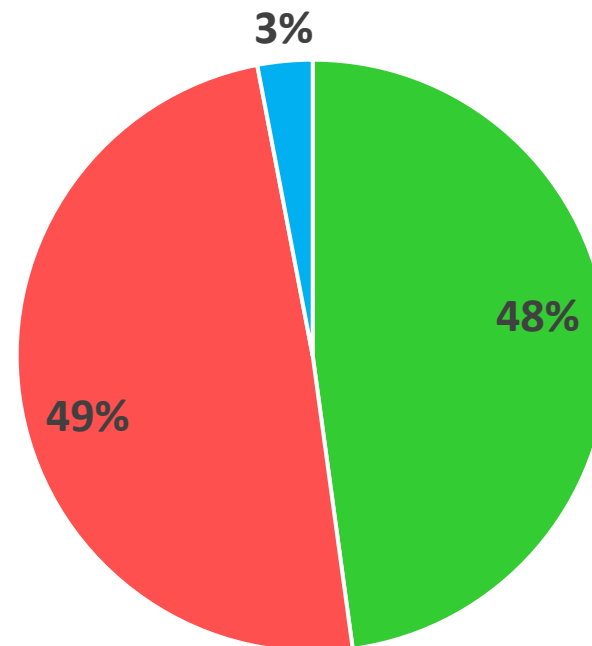
Sulla base di questa evidenza sono stati costruiti due gruppi:

- **imprese/organizzazioni con RS,**
- **imprese/organizzazioni senza RS,**

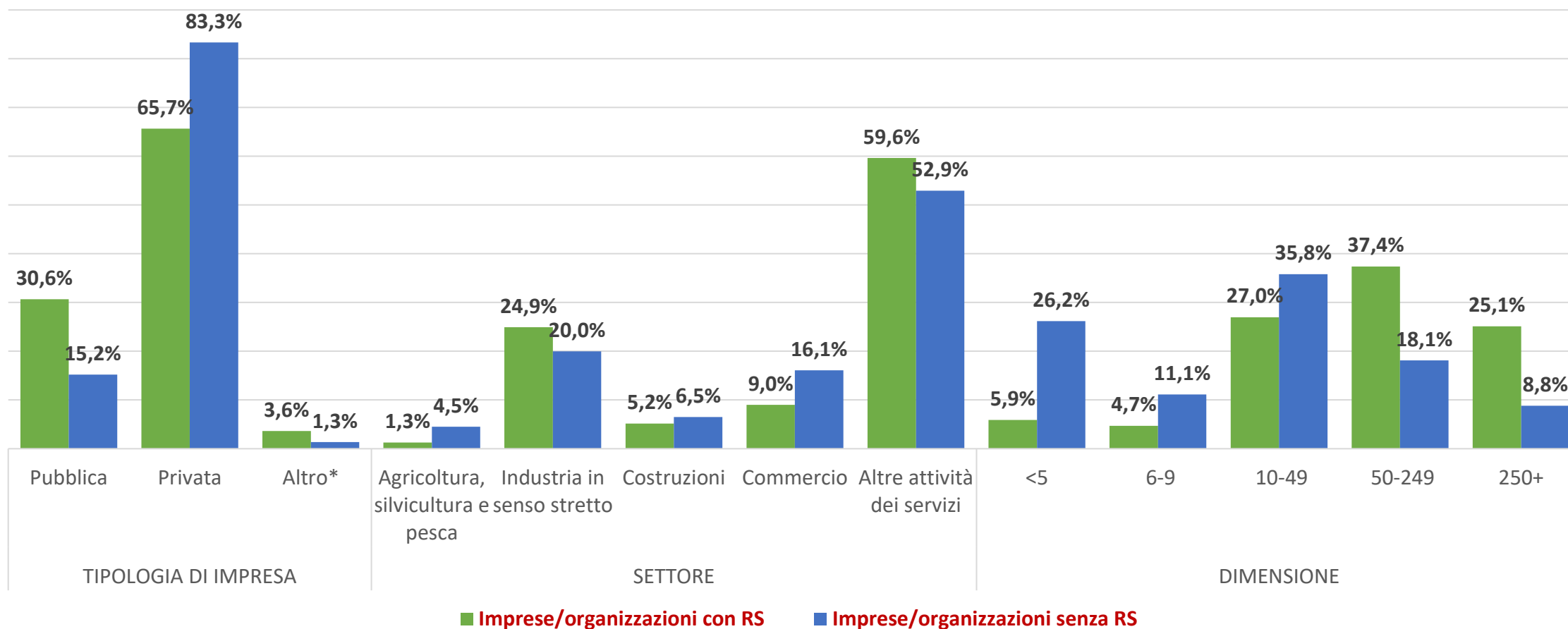
quindi sono stati confrontati i due gruppi rispetto ad altri variabili presenti nel questionario per verificare **conformità** o **difformità** nelle diverse composizioni.

Nel suo posto di lavoro ci sono persone che fungono da rappresentanti dei lavoratori ?

■ Sì ■ No ■ Non sa/non risponde



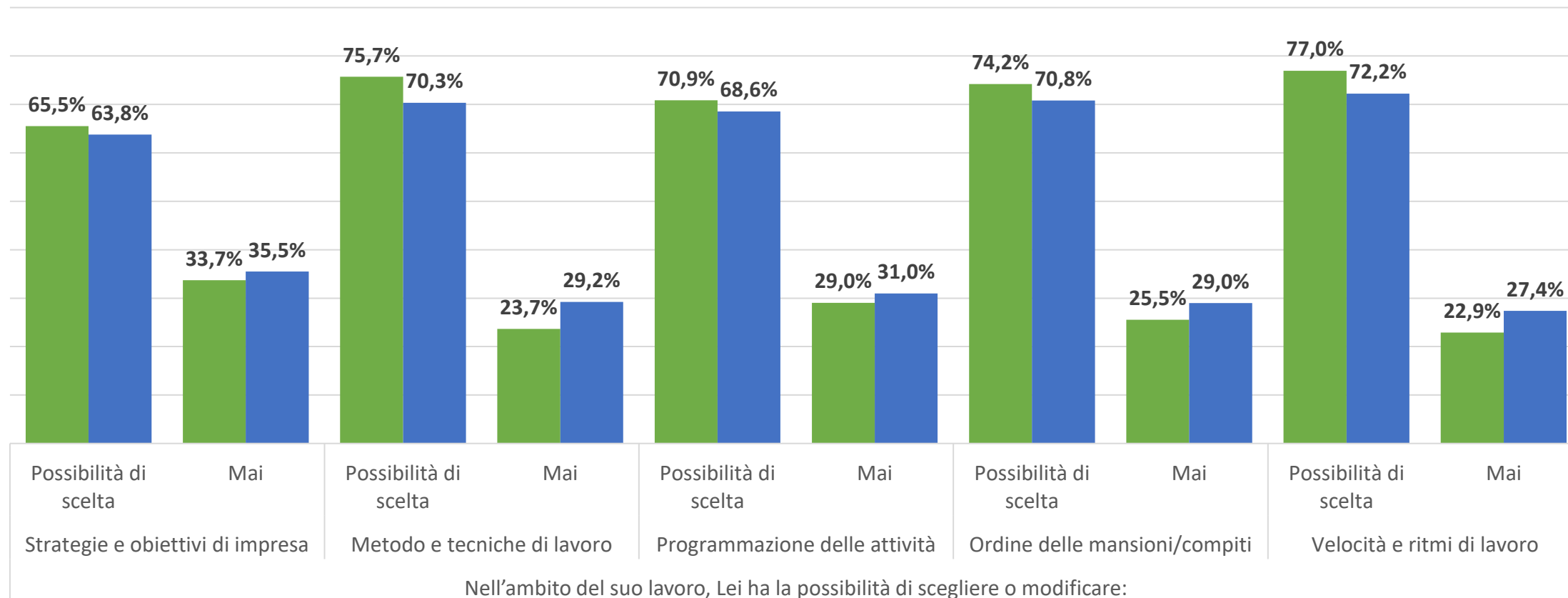
Distribuzione per tipologia di impresa, settore e dimensione



*: No profit/Onlus e aziende a partecipazione pubblica



Autonomia

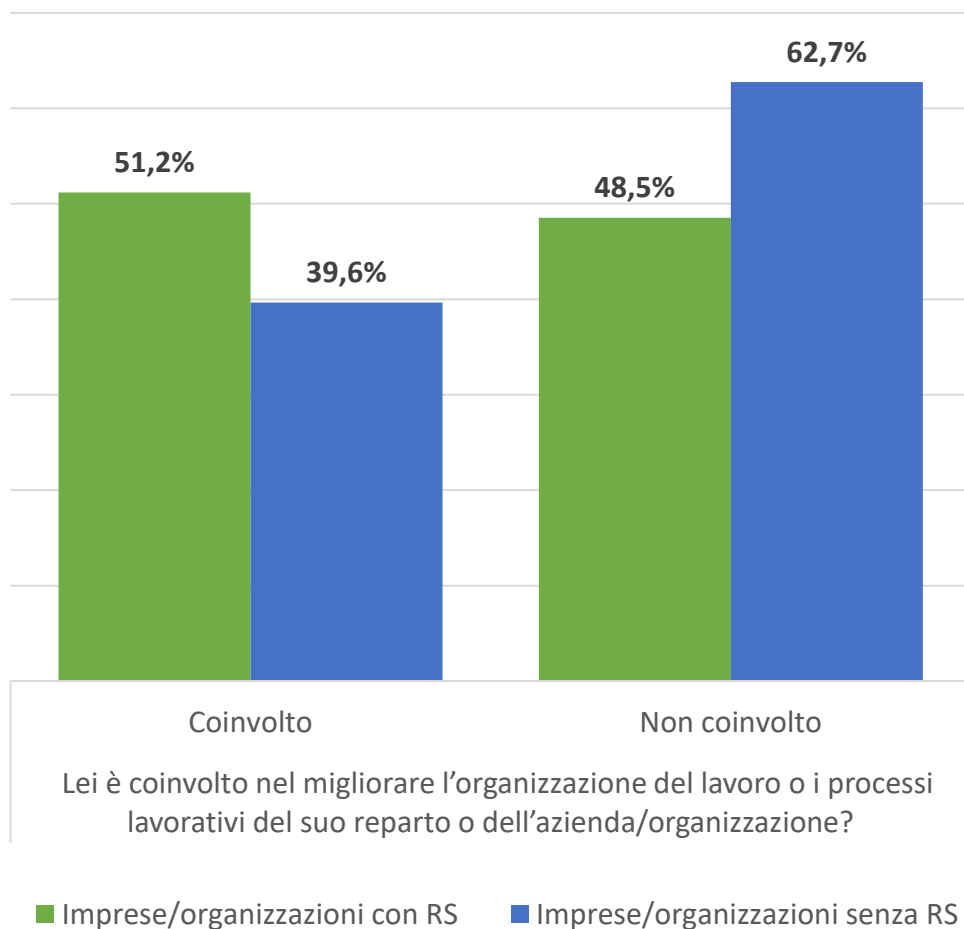


■ Imprese/organizzazioni con RS

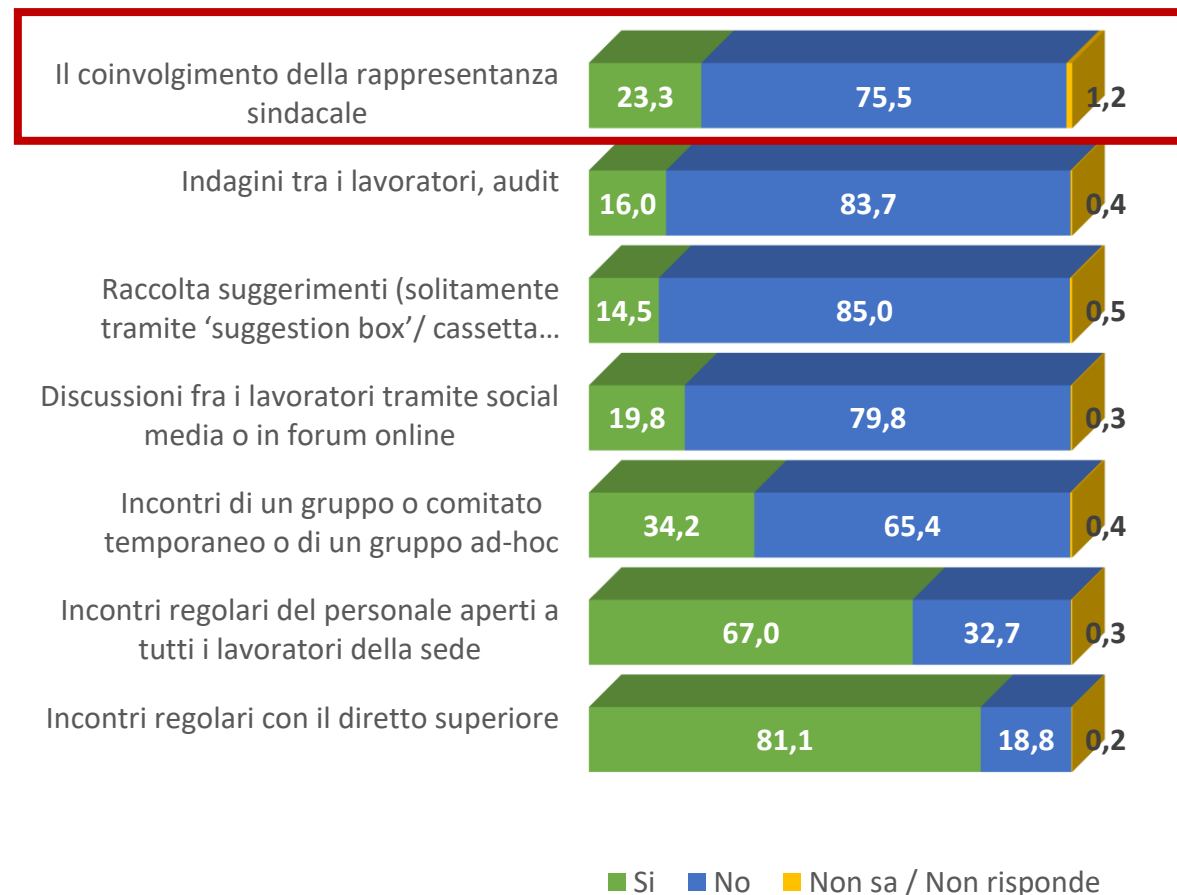
■ Imprese/organizzazioni senza RS



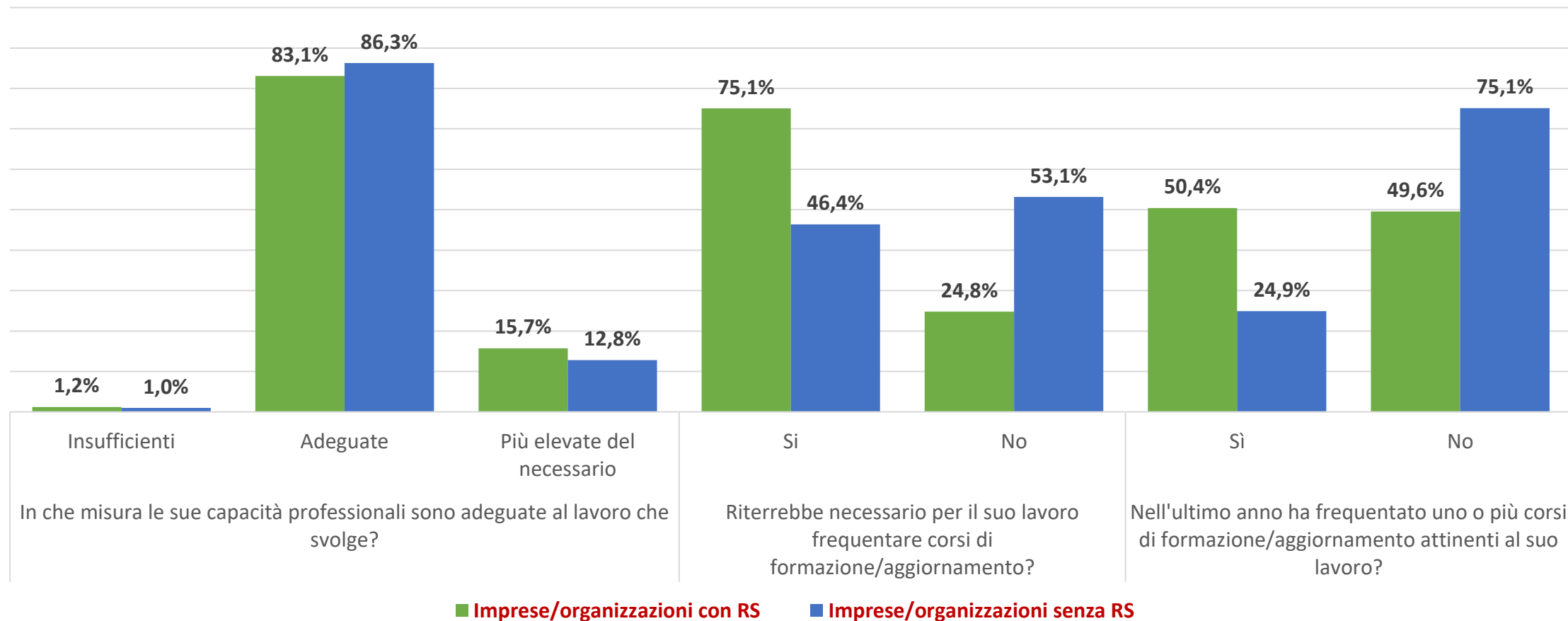
Coinvolgimento



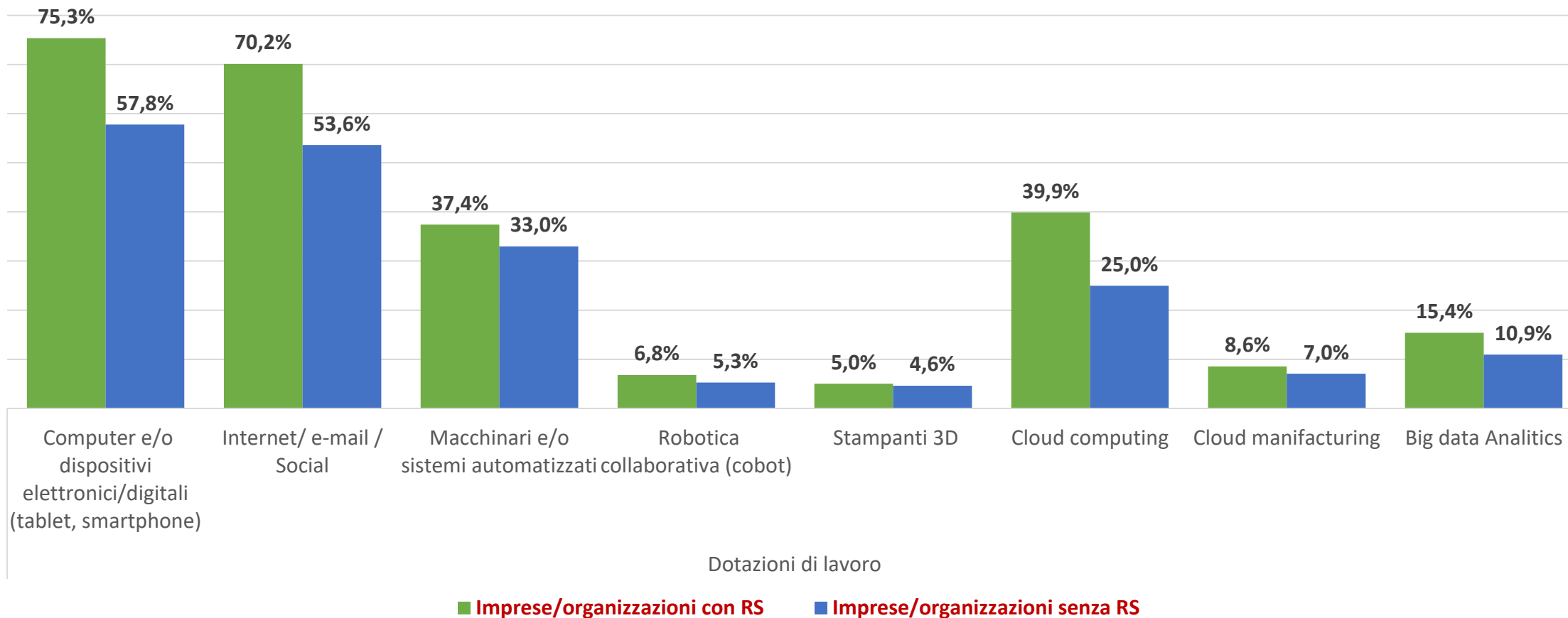
Modalità di coinvolgimento



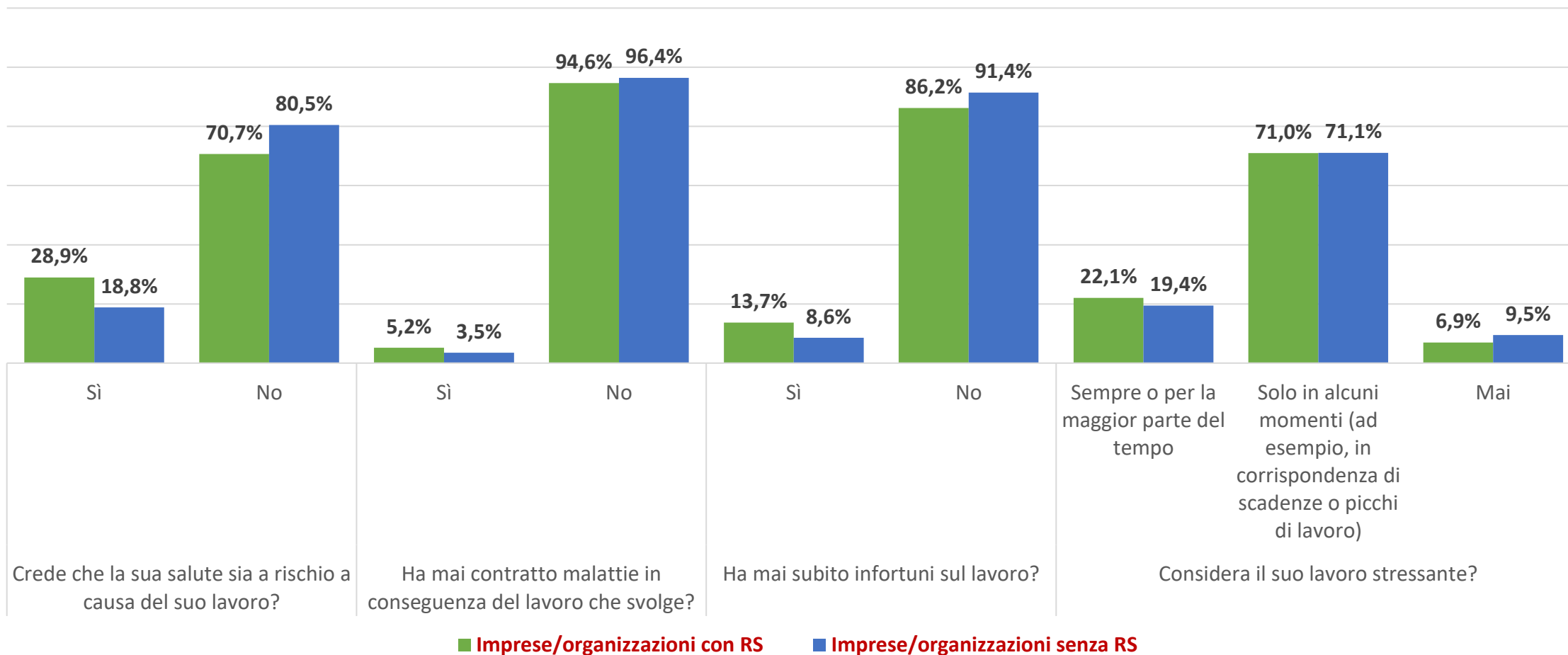
Capacità professionali e formazione



Dotazioni di lavoro



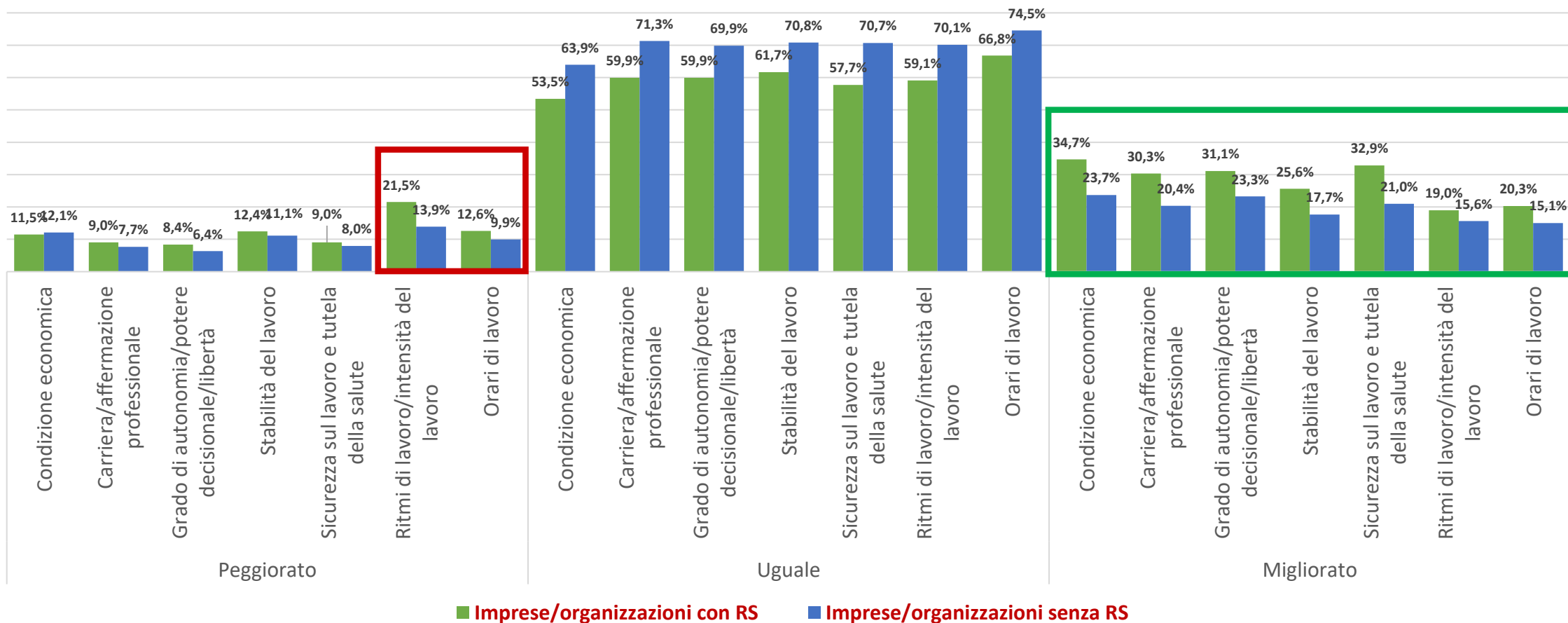
Salute e sicurezza sul lavoro



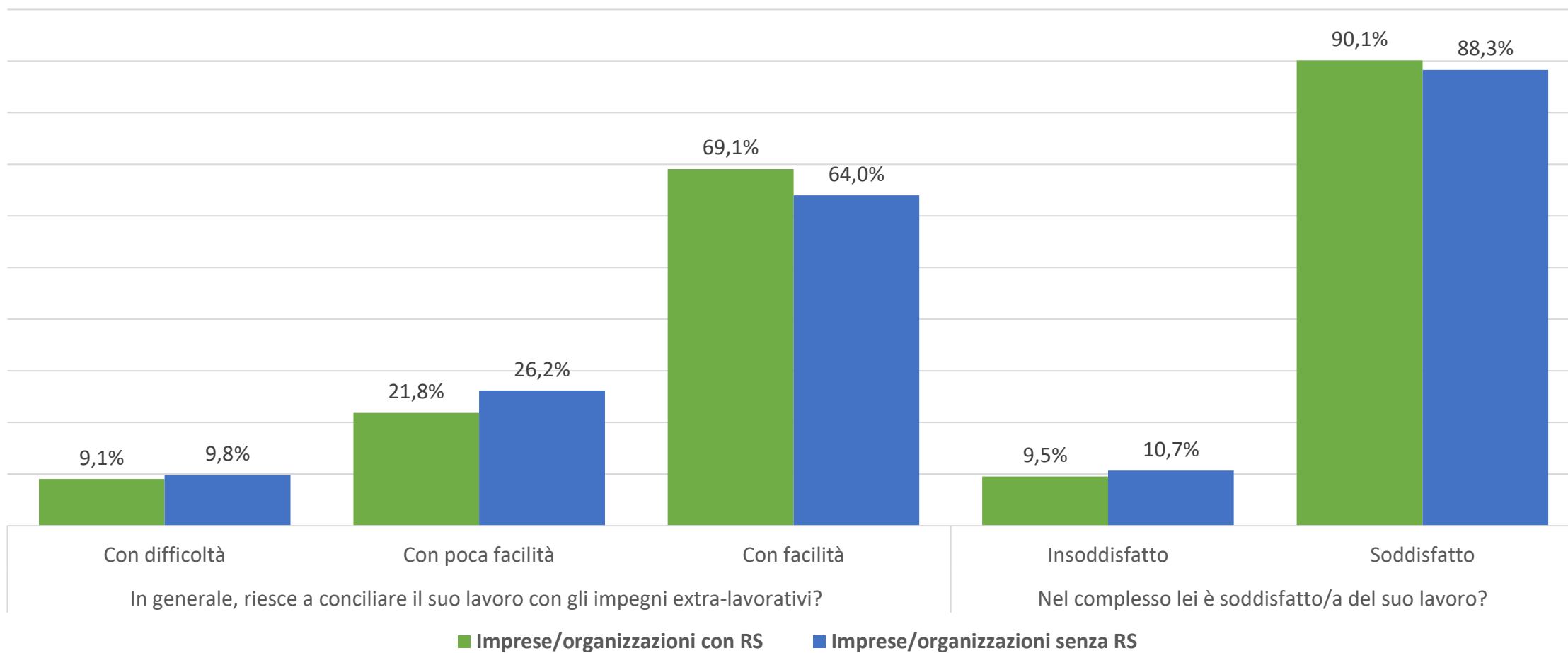
EVIDENZE INDAGINE LAVORATORI



Variazioni nelle condizioni di lavoro



Conciliazione vita-lavoro e soddisfazione



- Presenza di rappresentanza sindacale
 - Presenza di uno o più Oo.Ss.
- Numero di lavoratori iscritti a Oo.Ss.

- L'impresa è membro di un'associazione datoriale?
- L'impresa è iscritta ad un **ente bilaterale**?

Questa sezione sulle
RELAZIONI INDUSTRIALI
prevede anche un
approfondimento su
questioni **contrattuali** che
in questa sede non
vengono sviluppate

Opinioni sulla RS

- ❖ Se la RS **aiuti** in modo costruttivo a trovare soluzioni per migliorare i risultati/le performance.
- ❖ Se la RS sia **affidabile**.
- ❖ Se consultare la RS rappresentanza sindacale quando vengono apportati cambiamenti importanti porti a un **maggiore impegno del personale**
- ❖ Se il coinvolgimento della RS comporti a **ritardi** significativi nelle decisioni importanti.
- ❖ Se si preferisce **consultare direttamente i dipendenti** piuttosto che la RS.
- ❖ Se i rapporti con la RS siano **conflittuali**.



EVIDENZE INDAGINE UNITA' LOCALI

Alcune prime **considerazioni** sulla rappresentanza sindacale nell'indagine QDL sulle unità locali:

1. La **rappresentanza sindacale (RS)** è presente nel **26%** delle unità locali, prevalentemente nel Nord-Ovest, nella media e grande impresa, nell'industria e costruzioni e nei servizi;
2. Il numero dei dipendenti iscritti ad una sigla sindacale cresce al crescere delle **dimensioni aziendali** ed in genere sono presenti **più sigle sindacali**;
3. **L'associazionismo datoriale** è diffuso al pari dell'adesione ad enti bilaterali di settore ma non sembra registrarsi un effetto traino dell'uno sull'altro.

Interessanti sono le **opinioni** dei datori di lavoro sulla rappresentanza sindacale e la loro evoluzione nelle due rilevazioni del 2015 e 2021:

1. I **giudizi positivi** in genere sono cresciuti soprattutto quelli sul suo ruolo svolto nell'aumentare la performance dell'unità operativa e sull'affidabilità della rappresentanza;
2. Tra le **opinioni negative** aumentano, anche se in maniera più contenuta, quelle relative ai ritardi causati sulle decisioni importanti e sul clima conflittuale.
3. I giudizi positivi raggiungono i valori più alti nella media e grande impresa, quelli negativi (comunque inferiori ai primi) raggiungono il livello più basso nella **media impresa**.

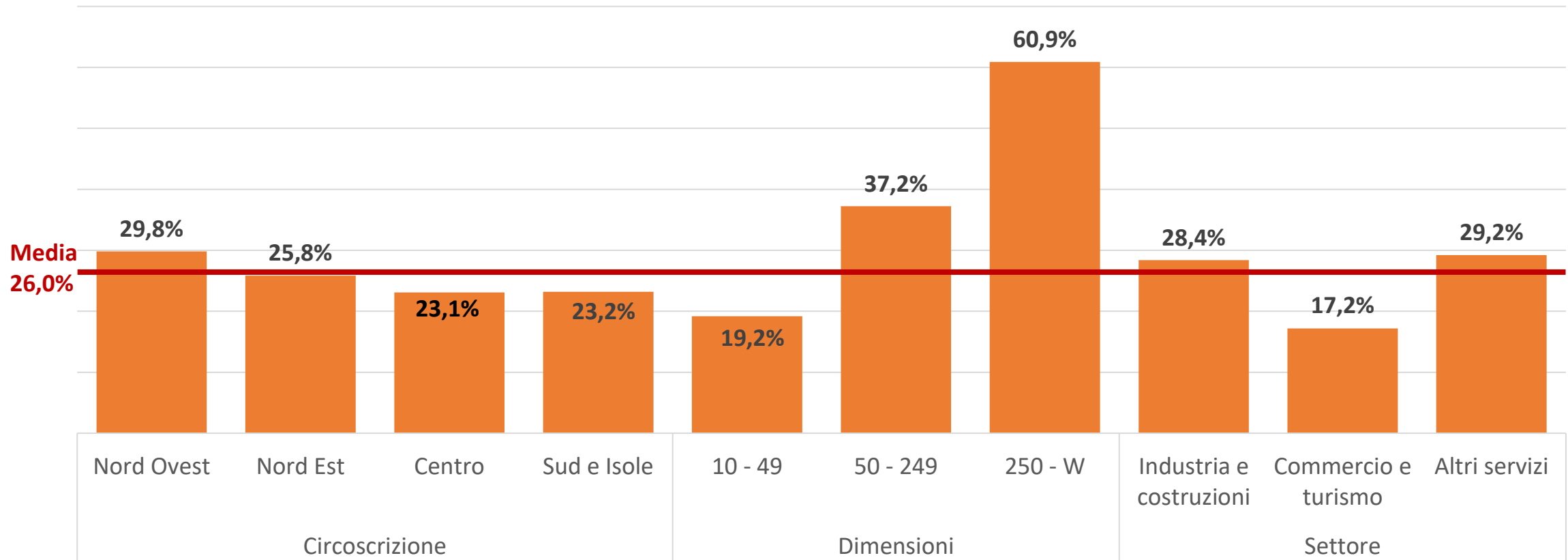
Si tenga presente che la seconda *wave* di interviste è intervenuta in una fase ancora caratterizzata dall'emergenza pandemica da Covid-19.

In questa fase il **ruolo svolto dalle associazioni datoriali e dalle rappresentanze sindacali** è stato di fondamentale importanza per garantire condizioni di sicurezza ai lavoratori e sperimentare nuovi modelli organizzativi.

[Vediamo i dettagli:](#)



Distribuzione per circoscrizione, dimensione e settore delle Rappresentanze Sindacali* a livello di unità locale



*:Somma della Rappresentanza Sindacale Aziendale (RSA) e della Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU)

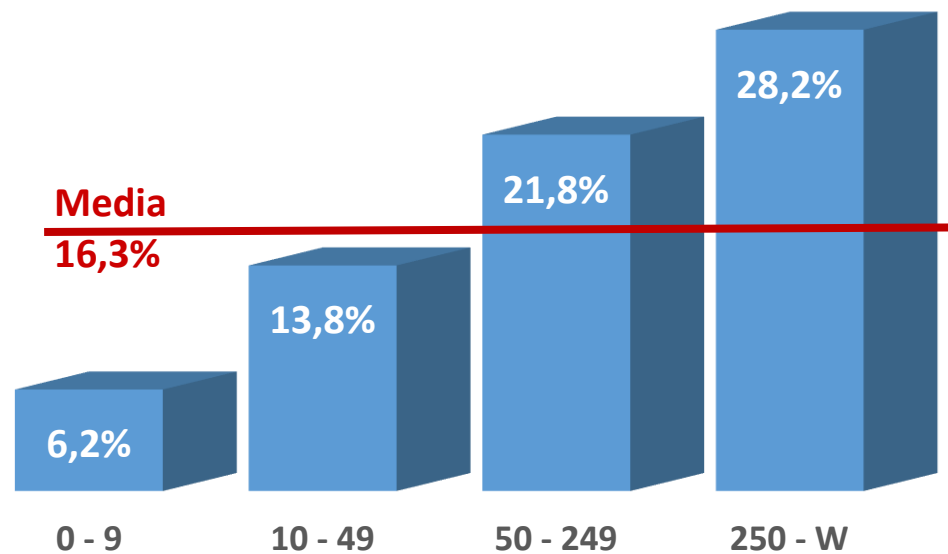
Fonte: elaborazioni su dati Inapp – V Indagine Inapp QdL, 2021 (campione Unità Locali)



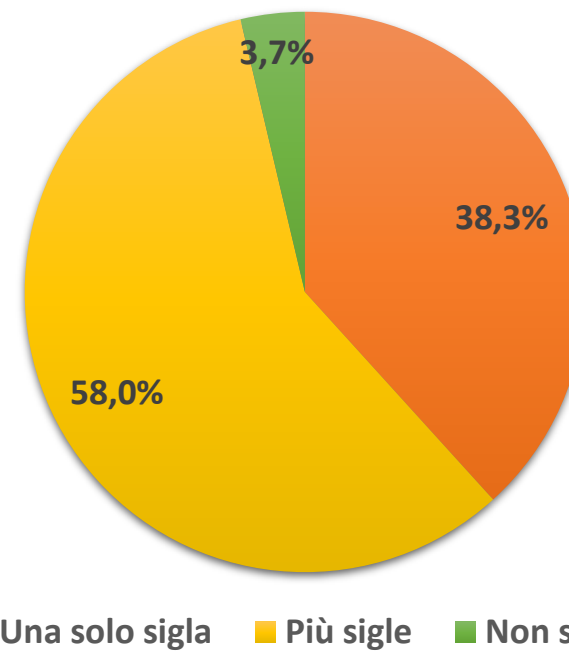
EVIDENZE INDAGINE UNITA' LOCALI



% Dipendenti attualmente iscritti ad una sigla sindacale



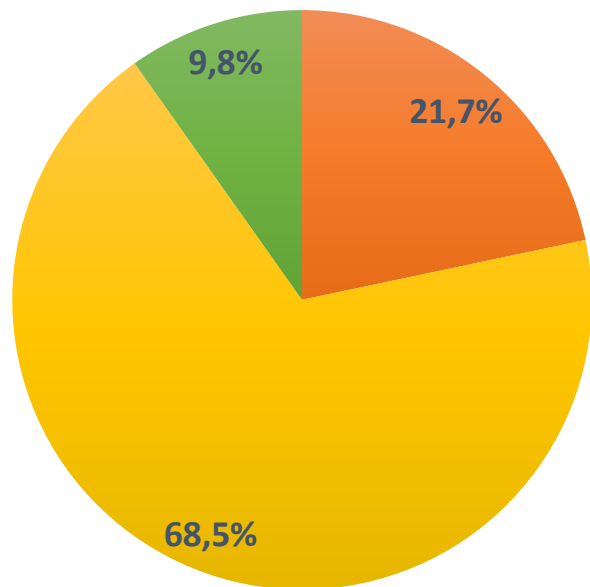
Presso la sua sede*, c'è una sola sigla sindacale o più di una?



*: limitatamente alle unità locali con rappresentanza sindacale

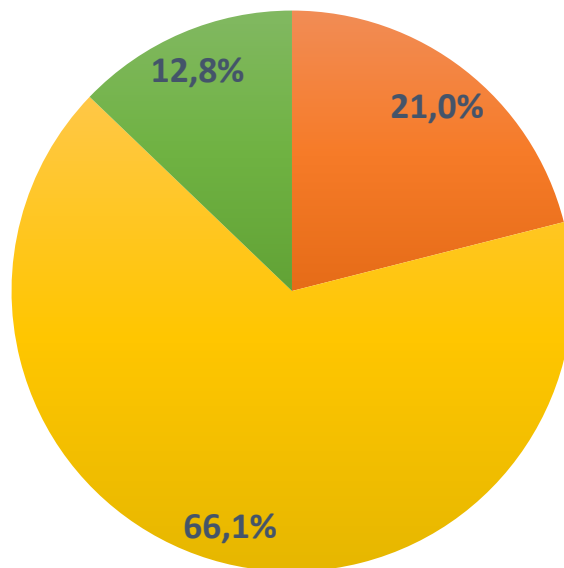


L'impresa a cui appartiene questa sede è membro di una associazione di categoria datoriale?



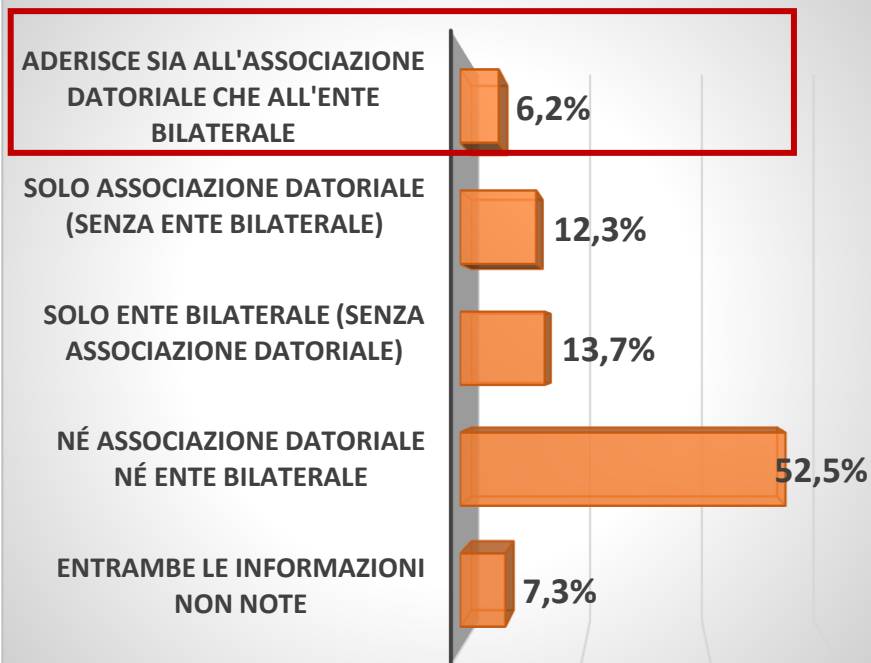
■ Sì ■ No ■ Non sa/ Nr

L'impresa è iscritta a un Ente Bilaterale di settore?



■ Sì ■ No ■ Non sa/ Nr

Profilo associativo delle imprese*



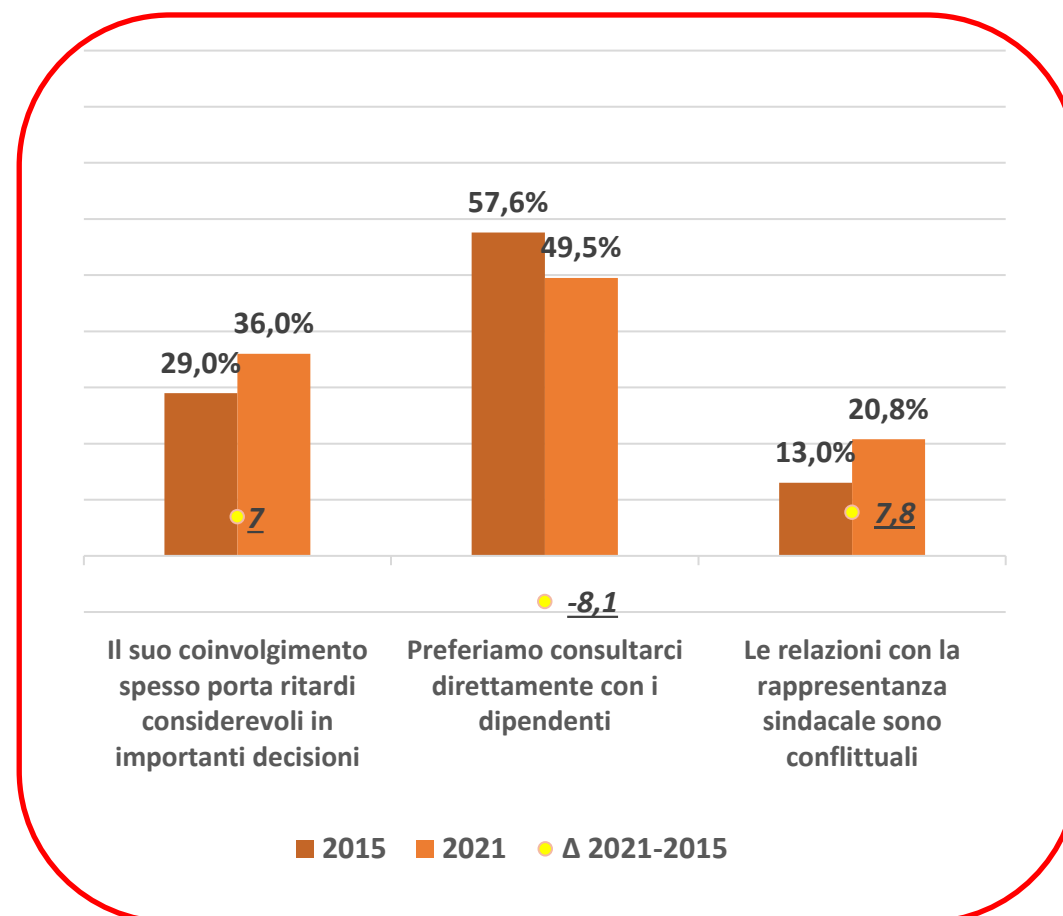
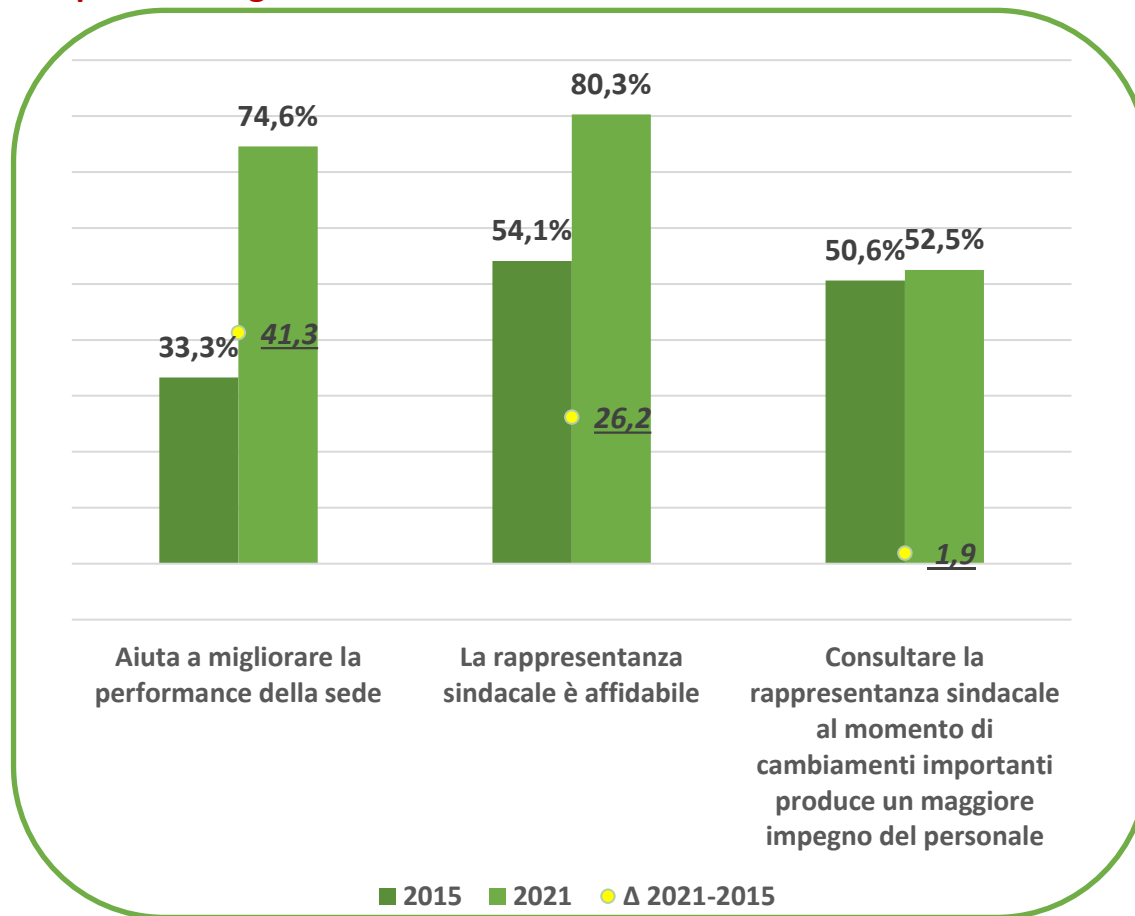
*: principali incroci tra appartenenza o meno ad associazioni di categoria e appartenenza o meno a enti bilaterali



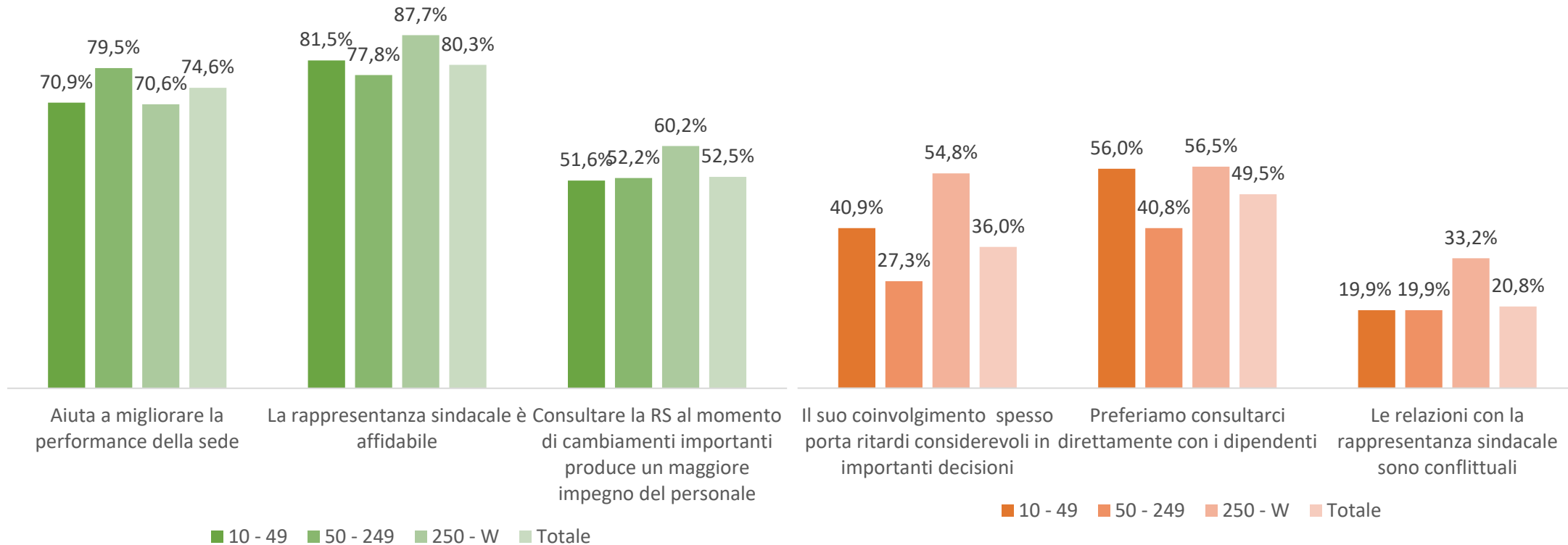
EVIDENZE INDAGINE UNITA' LOCALI



Opinioni dei datori di lavoro sulla rappresentanza sindacale (%) e Δ (punti percentuali) È cambiato qualcosa negli anni...?



Dettaglio 2021 per dimensione di impresa



Evidenze presentate

Alcune evidenze presentate sono del tutto nuove, per cui ci attendiamo sia suggerimenti su come migliorare l'interpretazione sia suggestioni su eventuali ulteriori analisi che possono essere condotte con i dataset presi in considerazione.

QdL 2025

Nella VI edizione, appena conclusa e di prossima elaborazione, sono stati inseriti nuovi quesiti (sia dal lato lavoratori che per le imprese) relativi a:

- Riduzione dell'orario di lavoro a parità di salario;
- Utilizzo di nuove tecnologie (es. Dispositivi indossabili, Robotica collaborativa, Cloud Manufacturing, Big data, ecc.) e sistemi di AI;
- Gig economy.

I principali aspetti, su cui ci si intende focalizzare, sono la relazione fra la presenza della rappresentanza sindacale e i cambiamenti tecnologici e organizzativi nelle imprese.





BIBLIOGRAFIA

- 2004** - ISFOL , *La qualità del lavoro in Italia* (Giovine M.), Temi e Strumenti, Isfol, Roma.
- 2007** – ISFOL, *La qualità del lavoro in Italia. Seconda Indagine* (Giovine M.), I Dossier del Mercato del Lavoro, Isfol, Roma.
- 2011** - ISFOL, *La buona occupazione. I risultati delle indagini Isfol sulla Qualità del lavoro in Italia* (Curtarelli M., Tagliavia C. a cura di), I libri del Fondo Sociale Europeo, Isfol, Roma.
<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/2387>
- 2013** - ISFOL, *Le dimensioni della qualità del lavoro. I risultati della III indagine Isfol sulla qualità del lavoro* (Gualtieri V. a cura di) , I libri del Fondo Sociale Europeo, Isfol, Roma.
<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/2204>
- 2017** - Centra M., Gualtieri V., *Le determinanti di un buon lavoro: evidenze empiriche dalla IV Indagine Inapp sulla Qualità del lavoro in Italia*, Economia e società regionale, 3, Franco Angeli, Milano.
- 2020** - Bergamante F., Marocco M., Polli C., *L'associazionismo datoriale in Italia: trasformazione o declino? Un'analisi sulle imprese*, in Stato e mercato, 3, 489 e ss.
- 2020** - Canal T., Manente F., Murdica R., *Qualità del lavoro, benessere e discriminazioni. Il clima lavorativo italiano dopo la crisi economica*, in «Economia & lavoro, Rivista di politica sindacale, sociologia e relazioni industriali», 1/2020, Carocci editore, Roma.
- 2020** - Canal T., Gualtieri V., *Pratiche partecipative e risultati d'impresa: quando il datore di lavoro coinvolge*, in «Economia & lavoro, Rivista di politica sindacale, sociologia e relazioni industriali», 3/2020, Carocci editore, Roma.
- 2022** - Canal T., Luppi M., *Le imprese nell'emergenza. Caratteristiche, comportamenti e scelte organizzative*, *Inapp Working Paper* n.93, Roma, Inapp
<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3627>
- 2022** - Inapp, Canal T., *Attualità e prospettive dello smart working. Verso un nuovo modello di organizzazione del lavoro?*, Roma, Inapp, https://www.inapp.gov.it/wp-content/uploads/2022/09/INAPP_Canal_Actualita-e-prospettive-dello-Smart-Working.pdf
- 2022** - Paliotta A.P., Resce M. (2022), *Il premio di risultato nella contrattazione collettiva in Italia. Evoluzioni e modifiche a seguito dello shock pandemico*, in Inapp Report, 29, <https://oa.inapp.gov.it/server/api/core/bitstreams/970be288-847b-4e62-93e7-867bd215934e/content>
- 2023** - Brunetti I., Marocco M., *Associazionismo datoriale e contrattazione collettiva: due facce di una stessa medaglia?* in QRS, 2, 35 e ss.
- 2023** - Canal T., Luppi M., Gualtieri V. (2023). *Le determinanti di un buon lavoro durante l'emergenza sanitaria*. *Inapp Working Paper* n.97, Roma, Inapp
<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3770>
- 2024** - Canal T., Gosetti G., Luppi M., *Qualità del lavoro e digitalizzazione. Riflessioni aperte sul caso italiano in Special issue di SINAPPSI 2/2024 "Sviluppo tecnologico, digitalizzazione, qualità del lavoro e relazioni industriali"*
- 2024** - Marocco M., *Lo stato di salute della contrattazione collettiva in Italia alla luce delle evidenze empiriche* Inapp, Quaderni RGL, 10, <https://www.futura-editrice.it/quaderno/quaderno-10-2024-salario-legge-e-contrattazione-collettiva-in-italia/>



Francesco Manente - f.manente@inapp.gov.it | Massimo Resce - m.resce@inapp.gov.it

Tiziana Canal, responsabile indagine Inapp QdL – t.canal@inapp.gov.it

GRAZIE PER L'ATTENZIONE



www.inapp.gov.it