

**Titolo: RETRIBUZIONE, PRODUTTIVITÀ E CONTRATTAZIONE DI II LIVELLO**

Rocco Vincenzo Santandrea<sup>1</sup>

**SOMMARIO**

Dopo la stagione di importanti accordi quadro degli anni '90 (accordi o di natura trilaterale Governo e parti sociali o interconfederali) significative innovazioni si sono venute a configurare nella nuova stagione negoziale degli ultimi anni che hanno coinciso, forse non in modo causale, con il periodo di una profonda e lunga crisi finanziaria, economica, del lavoro e degli strumenti di protezione sociale del lavoro.

Il lavoro delinea anzitutto gli sviluppi dei processi negoziali incentrati a livello nazionale negli ultimi anni, con particolare riferimento al ruolo ed ai contenuti della contrattazione decentrata in merito a due punti: la connessione tra incrementi di produttività e incentivazione retributiva.

Segue un'analisi come caso di studio della Puglia, articolata su due ambiti: analisi dei contenuti e delle caratteristiche della contrattazione di secondo livello in Puglia negli ultimi tre anni attraverso l'utilizzo di una specifica banca dati dei contratti; analisi di una diversi contratti di secondo livello significativi al fine di verificare criticità e buone pratiche applicative nell'ambito dell'incentivazione delle retribuzioni connesse con la produttività.

---

<sup>1</sup>Ricercatore IPRES, P.zza Garibaldi 13, 70122, Bari, e-mail: [vincenzo.santandrea@ipres.it](mailto:vincenzo.santandrea@ipres.it)

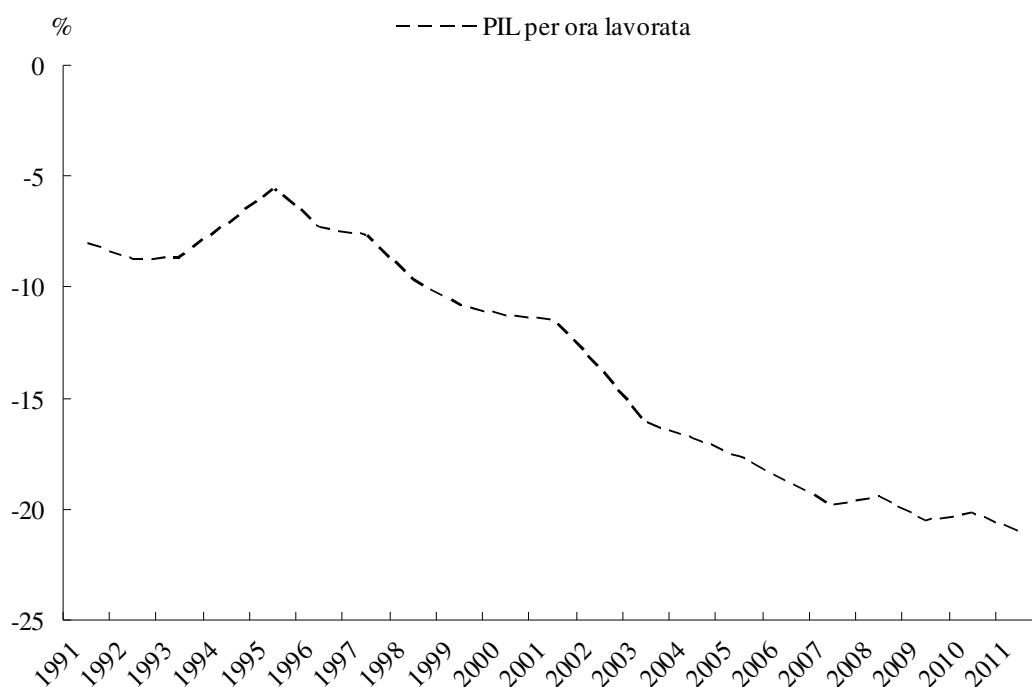
## 1. La dinamica della produttività del lavoro

Recenti contributi di diversi organismi internazionali hanno approfondito la dinamica della produttività del lavoro, il rapporto tra dinamica salariale e produttività<sup>2</sup>, il ruolo della contrattazione e delle parti sociali nell'influenzare la distribuzione del reddito prodotto annualmente tra lavoro e capitale<sup>3</sup> in questa lunga crisi economica e occupazionale che colpisce in modo differente Paesi e aree geo-economiche.

L'OCSE, nel suo recente rapporto (OCSE 2013), sottolinea come l'Italia evidenzii un ampliamento del gap in termini di produttività per ora lavorata nei confronti della media della metà dei Paesi OCSE con i più elevati valori.

Il gap aumenta in modo sistematico e continuativo a partire dal 1996, facendo registrare nel 2011 una differenza percentuale del 21%.

*Fig. 1.1 – Gap della produttività in Italia rispetto alla media della metà dei Paesi OCSE (17) con i più elevati valori di produttività\**



Fonte: OCSE 2013; \*PIL per ora lavorata (a PPP costanti 2005).

L'aspetto interessante è che questo gap di produttività aumenta in modo significativo nel decennio tra il 1996 e il 2007, alla vigilia della crisi.

Nel periodo della crisi, a partire dal 2008, il gap di produttività del lavoro continua ad aumentare anche se in modo più contenuto.

<sup>2</sup> Il confronto tra dinamica della produttività del lavoro e retribuzioni (salari e stipendi) consente di evidenziare la ripartizione del reddito prodotto tra salari e stipendi e capitale.

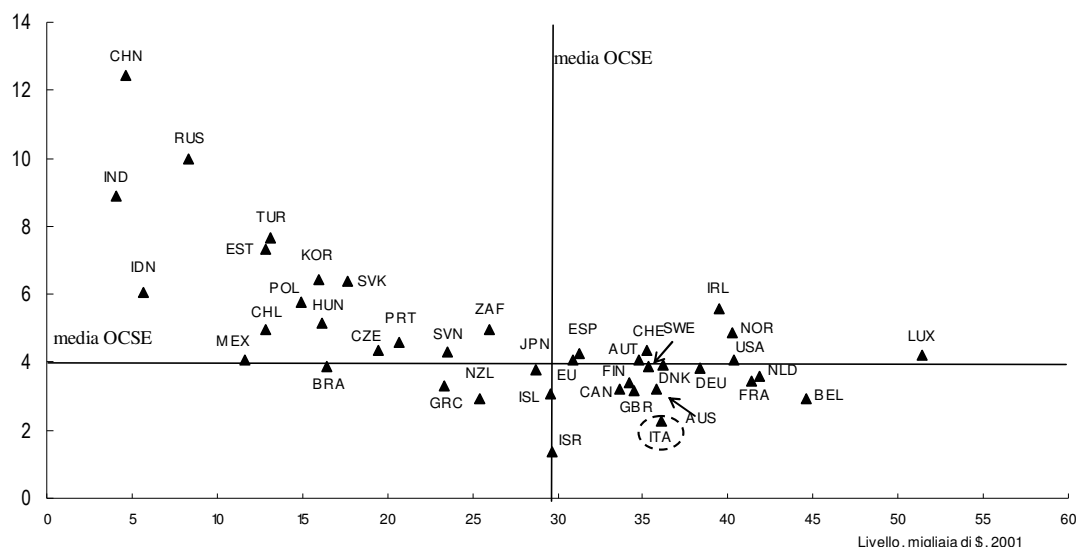
<sup>3</sup> Il capitale complessivo si può distinguere ancora tra capitale di rischio, connesso all'attività di impresa, e capitale finanziario.

Pertanto, la crisi di produttività a livello di Paese viene da lontano – ormai si è superato un quindicennio – mentre il periodo di profonda recessione degli ultimi quattro anni ha solo confermato e aggravato questa tendenza.

Nell'ultimo decennio l'Italia è tra gli ultimi Paesi OCSE in termini di crescita media della produttività (2,3%) a fronte di una dinamica sostenuta dei Paesi BRIICS. L'OCSE parla a tal proposito di un processo di convergenza disuguale della produttività nell'ultimo decennio.

*Fig. 1.2 – Crescita media della produttività e livello della produttività del lavoro\**

Tasso medio di crescita %, 2001-11



Fonte: OCSE 2013; \*PIL per ora lavorata (a PPP costanti 2005) per i Paesi OCSE e Russia, PIL per occupato per i rimanenti Paesi BRIICS.

Come sottolinea Tronti (2012), mentre per tutti gli anni '70 e '80 del secolo scorso il sistema economico italiano ha recuperato competitività attraverso ripetute “svalutazioni competitive”, consentite dalla possibilità di fluttuazione dei cambi, a partire dal 1993, con l'accordo trilaterale Sindacati, Confindustria e Governo Ciampi del 23 luglio si delineò un nuovo percorso di politica dei redditi e dell'occupazione, degli assetti contrattuali e delle politiche del lavoro.

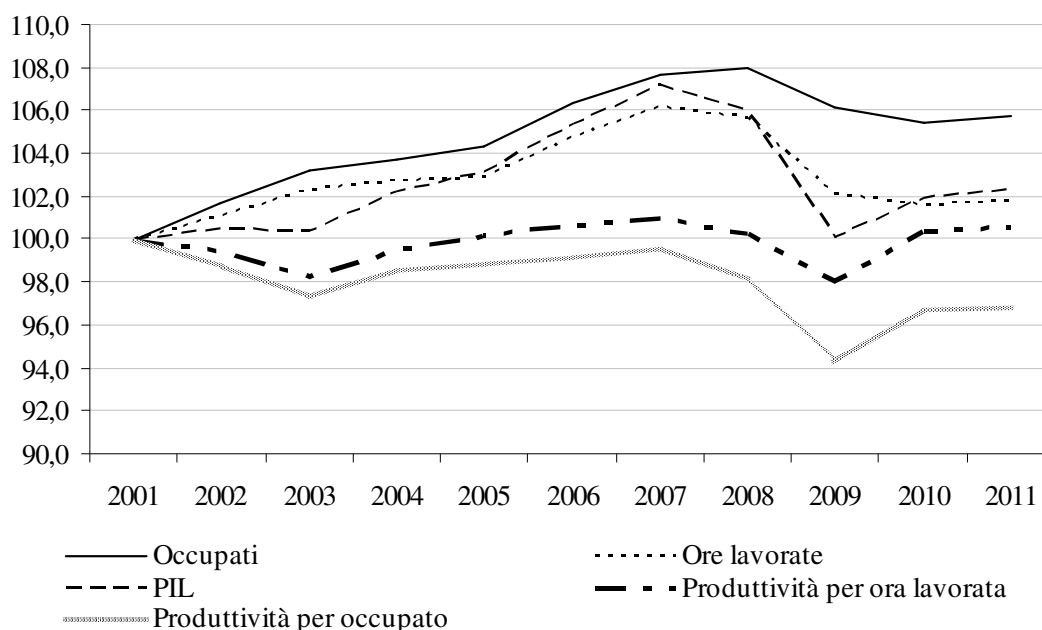
L'accordo prevedeva due livelli di contrattazione: contratto nazionale e contratto decentrato, assegnando al primo il ruolo di proteggere il potere di acquisto delle retribuzioni attraverso il meccanismo della “inflazione programmata” e al secondo il ruolo di incentivare la produttività aziendale e di ridistribuirne i guadagni.

Dal 1996 inizia il percorso di adesione dell'Italia al sistema della moneta unica, che non consente più di operare con politiche di svalutazione competitiva, mentre viene perseguita la via della moderazione salariale e dell'incentivazione delle condizioni di flessibilità del lavoro.

Tra il 1993 e il 2008, alla vigilia della nuova fase delle relazioni industriali, la contrattazione decentrata ha avuto un'applicazione trascurabile in termini di incremento salariale. Alcuni autori (Acocella, Leoni, 2010) evidenziano come la contrattazione decentrata, in termini di aumento delle retribuzioni contrattuali e, di fatto, in termini reali, ha avuto un modesto impatto nel decennio 1993-2003 per poi assumere un ruolo trascurabile negli anni successivi.

Verso la fine degli anni '90 si incominciano a introdurre nel mercato del lavoro strumenti e modelli orientati a incentivare la flessibilità del lavoro<sup>4</sup>. Moderazione salariale e incentivazione della flessibilità del lavoro hanno avuto, da un lato, il merito di sostenere la dinamica dell'occupazione complessiva, dall'altro lato, con una dinamica modesta di crescita del PIL, si è avuto un andamento stazionario se non negativo della produttività del lavoro a livello complessivo dell'economia, soprattutto negli ultimi anni.

*Fig. 1.3 – Ore lavorate, occupati, PIL (a prezzi di mercato valori concatenati 2005), produttività per ora lavorata, produttività per occupato – Italia, n. indice 2001=100*



Elaborazioni IPRES su dati ISTAT – Contabilità nazionale.

Queste osservazioni trovano una conferma in un recente contributo di analisi della Commissione Europea (Commissione Europea, 2012a), che prende in considerazione l'insieme dei Paesi Membri. In questo studio, analizzando le condizioni di competitività dei diversi Paesi Membri, si sottolinea la collocazione particolare dell'Italia, per la quale prima e dopo la crisi si ha una crescita delle due principali variabili analizzate – dinamica della produttività per persona occupata e dinamica delle retribuzioni reali nel corso dell'ultimo decennio – attorno allo zero.

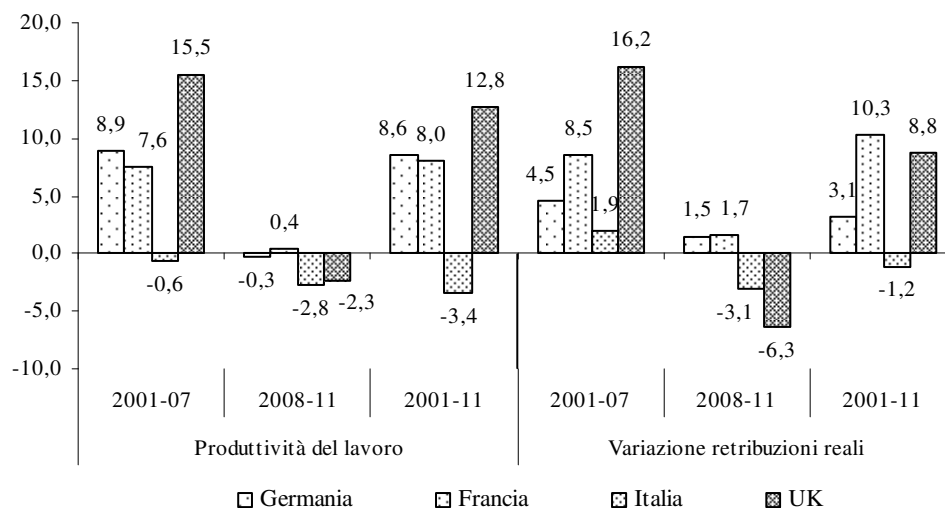
Infatti, un confronto tra i principali Paesi dell'area UE, con riferimento alla produttività per persona occupata e alle retribuzioni reali<sup>5</sup>, evidenzia come l'Italia abbia registrato una stazionarietà della produttività tra il 2001 e il 2007, cui ha fatto seguito una contrazione significativa negli ultimi anni della crisi. I salari reali sono cresciuti di poco nel primo

<sup>4</sup> In questo periodo viene elaborato il Piano di azione per l'occupazione (1996-97) sulla base dell'Accordo per il lavoro tra Governo e parti sociali del 24 settembre 1996, in coerenza con gli orientamenti comunitari in materia; inoltre viene predisposta la L. 196/97 (Pacchetto TREU), che innova molti strumenti normativi in materia di lavoro temporaneo: contratto a tempo indeterminato e parziale, formazione e lavoro, apprendistato, occupazione nel settore della ricerca, riordino della formazione professionale, tirocini formativi, lavori socialmente utili.

<sup>5</sup> Le retribuzioni reali comprendono salari e stipendi aggiustati in base alla variazione dell'indice armonizzato dei prezzi al consumo.

periodo, mentre hanno subito una forte contrazione nel secondo periodo. Solo il Regno Unito ha manifestato dinamiche simili a quelle dell'Italia.

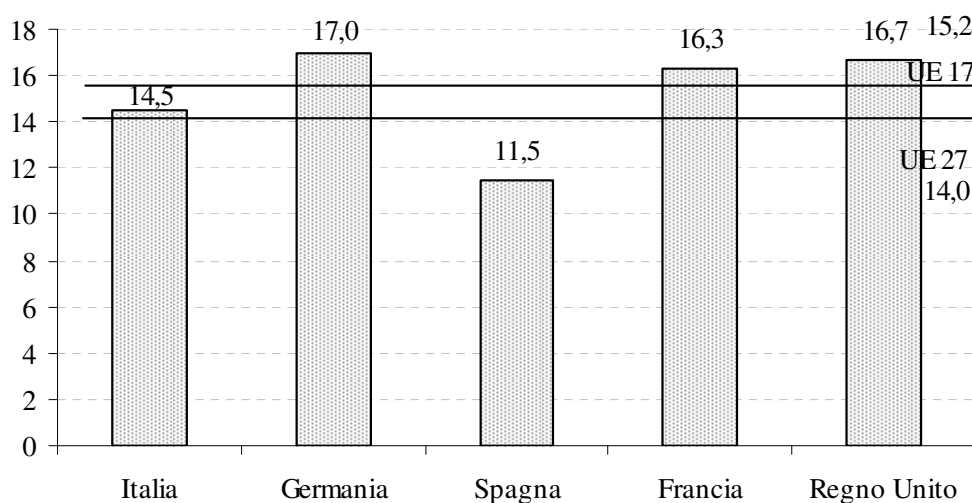
*Fig. 1.4 – Produttività e salari reali nei principali Paesi dell'UE – Tasso di crescita composto*



Fonte: Commissione Europea (2012).

Inoltre, un'analisi della retribuzione per ora retribuita stimata dall'ISTAT nel mese di ottobre 2010 per diversi Paesi dell'Unione Europea evidenzia come l'Italia rilevi valori nella media UE a 27 Paesi, ma inferiori di circa il 5% a quelli medi dell'UE a 17 Paesi Membri. Comparando i principali Paesi Membri della Unione Europea, si può osservare come il valore della retribuzione per ora retribuita in Italia supera solo quella della Spagna (+ 3 euro per ora retribuita), mentre è nettamente inferiore al valore assunto in Germania (- 2,5 euro per ora retribuita), nel Regno Unito (-2,2 euro per ora retribuita) e in Francia (-1,8 euro per ora retribuita).

*Fig. 1.5 – Retribuzione per ora retribuita del mese di ottobre in alcuni Paesi UE, 2010, Euro*



Fonte: Elaborazioni IPRES su dati ISTAT – Struttura delle retribuzioni.

La profonda crisi degli ultimi quattro anni, pertanto, ha accentuato una situazione già poco soddisfacente in termini di dinamica della produttività e delle retribuzioni in termini reali, pur se con andamenti differenti tra settori produttivi, tipologie di impresa e aree territoriali (tra grandi e piccole imprese, tra imprese esportatrici e quelle prevalentemente orientate al consumo interno, tra aree geografiche, ecc.) (Di Giacinto et al., 2012).

Per i Paesi a economia avanzata l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) stima un gap crescente tra produttività per persona occupata e retribuzioni reali per il periodo 1999-2011, con una accelerazione negli ultimi quattro anni di profonda crisi economica (ILO, 2013). Questa dinamica ha operato una distribuzione dei guadagni di produttività in favore del capitale fisico ma soprattutto del capitale finanziario. Una delle principali motivazioni addotte riguarda il graduale declino degli organismi di rappresentanza dei lavoratori associati (i sindacati dei lavoratori), che è connesso alla debolezza del potere negoziale dei lavoratori dipendenti in relazione alla capacità di acquisire una quota maggiore della produttività realizzata in favore delle retribuzioni. Tuttavia, la debolezza del potere negoziale deriva oltre che dal declino dei sindacati dei lavoratori anche da altri tre fattori: la globalizzazione dell'economia, il cambiamento tecnologico, la finanziarizzazione dell'economia. Il primo fattore modifica le condizioni di vantaggio competitivo nelle scelte localizzative delle imprese tra aree geoeconomiche. Il secondo modifica paradigmi tecnologici e processi di specializzazione produttiva. Il terzo sembra aver provocato una separazione tra finanza e impresa con processi decisionali e allocativi che obbediscono a differenti logiche di mercato.

In proposito l'ILO propone un'azione di ribilanciamento (*rebalance*) del potere negoziale per una maggiore efficienza economica e stabilità sociale ad opera delle istituzioni politiche.

Ma i cambiamenti che si stanno verificando nei modelli di contrattazione a livello comunitario e nazionale possono contribuire a questo processo di ribilanciamento? Alcune indicazioni sono suggerite da importanti studi di organismi internazionali.

L'OCSE, nel recente documento "Going for growth" (2013) e in quello per l'anno precedente, propone alcune raccomandazioni prioritarie in merito all'argomento che si sta affrontando in questo lavoro:

- promozione della decentralizzazione della contrattazione;
- riduzione della tassazione sul lavoro, condizioni fiscali permettendo;
- rafforzamento di alcune istituzioni e politiche attive del lavoro al fine di accelerare l'inserimento e il reinserimento lavorativo e di ridurre il rischio della disoccupazione di lunga durata.

L'analisi a livello europeo (Commissione Europea, 2011 e European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2012) evidenzia da un lato come il processo di decentralizzazione della contrattazione abbia caratterizzato almeno negli ultimi due decenni tutti i Paesi Membri della UE, dall'altro come il panorama sia molto differenziato sia nei contenuti sia nelle modalità istituzionali e procedurali: si va ad esempio dalla Lituania, dove il 94% della contrattazione è a livello di impresa, alla Finlandia, dove il 76% della contrattazione è a livello di settore o nazionale. In molti Paesi Membri la contrattazione in merito alla dinamica delle retribuzioni e dell'orario di lavoro si svolge su due o più livelli. In altri casi si osservano situazioni alterne in diversi periodi (maggiore o minore ricorso alla contrattazione a più livelli) a seconda delle caratteristiche e dei contenuti fissati a livello della contrattazione di settore (categoria) o nazionale (Treu, 2011).

Un rafforzamento del processo della contrattazione collettiva in favore della contrattazione decentrata è una delle raccomandazioni della Commissione Europea oggetto di valutazione del Piano Nazionale di Riforma (PNR) dell'Italia, che viene predisposto annualmente dai diversi Governi nazionali con l'obiettivo "*che la crescita dei salari rifletta meglio l'evoluzione in termini di produttività e le condizioni locali e delle singole imprese*", Raccomandazione 3 del 2011 oggetto di verifica per il PNR 2012 (Commissione Europea, 2012b).

La questione del ruolo e dei contenuti della contrattazione decentrata non è nuova e presenta risultati non univoci con differenti implicazioni in termini di analisi e di indicazioni.

Lucifero e Origo (2012a), utilizzando un campione rappresentativo delle imprese italiane nel settore metalmeccanico, circa 3.000 imprese per un periodo di osservazione che va dal 1989 al 1999, evidenziano che l'introduzione di meccanismi incentivanti della retribuzione connessa con i risultati aziendali porta ad un aumento della produttività di circa 3-5 punti. Tuttavia gli effetti sono diversi a seconda della dimensione delle imprese, del settore economico e della densità sindacale. Inoltre, si possono verificare effetti diversi nella performance aziendale se l'applicazione degli schemi incentivanti è orientata alla distribuzione del rischio piuttosto che alla produttività del lavoro. Le politiche pubbliche di incentivazione dovrebbero essere quindi sufficientemente flessibili per meglio adeguarsi ai diversi contesti aziendali.

Gli stessi autori in un più recente lavoro (2012b) sostengono che se da un lato la contrattazione di secondo livello applicata agli schemi incentivanti tra quota parte di retribuzione e incrementi di produttività consente di perseguire un riequilibrio territoriale dei contesti competitivi aziendali, dall'altro l'impatto in termini di crescita di produttività è alquanto incerto e dipende dalla "*quota di retribuzione variabile, dall'indicatore di performance utilizzato e dalle condizioni di contesto in cui opera l'impresa*".

In proposito, la complessità degli schemi di incentivazione della retribuzione di produttività e la numerosità dei parametri di riferimento per il calcolo spesso non consentono di perseguire con efficacia gli obiettivi individuati.

Acocella e Leoni (2010), analizzando gli sviluppi dell'applicazione della contrattazione di secondo livello derivanti dall'Accordo Quadro del 1993, evidenziano come essa si sia dimostrata scarsamente efficace in relazione alla produttività, che ha avuto una crescita piuttosto modesta, come si è già mostrato. Gli autori sostengono che l'attuale sistema *output oriented*, in cui la retribuzione accessoria viene incentivata solo al verificarsi di situazioni positive in termini di indici di bilancio, senza ricercare aumenti reali di produttività, debba essere cambiato in un modello *input oriented* in cui gli schemi di incentivazione della retribuzione accessoria sono orientati a stimolare l'"*apprendimento dei lavoratori, costruzioni di ruoli e sviluppo di competenze*".

Dahl, le Maire e Munch (2011), analizzando il mercato del lavoro danese, evidenziano come la contrattazione decentrata abbia un effetto netto positivo sulla retribuzione di produttività. Inoltre, le retribuzioni risultano più adeguate a fattori individuali di produttività come i livelli di istruzione e le competenze acquisite. Tuttavia, la contrattazione decentrata produce anche l'effetto di una maggiore dispersione delle retribuzioni.

Altri autori (Casadio, 2010) evidenziano che la quota della retribuzione di produttività rispetto alla retribuzione complessiva varia tra il 3% e il 5%. Si tratta ancora di una quota modesta, se

confrontata con quella stimata in media in Europa (7-12%) o negli Stati Uniti (25-40%) (Lucifero e Origo, 2012b). Inoltre, attraverso una approfondita indagine della Banca d'Italia presso circa 4.000 imprese con oltre 20 addetti, si osserva da un lato la scarsa applicazione della contrattazione aziendale, dall'altro, per un'ampia quota di lavoratori nell'industria, la mancanza di voci aggiuntive significative nella busta paga. Sotto il profilo territoriale il lavoro evidenzia, per il periodo 2002-2007, un aumento dei differenziali retributivi tra il Mezzogiorno e il resto del Paese dovuto sostanzialmente alle diverse condizioni tra i settori produttivi e alla dimensione della produttività, sperimentando di fatto una contrazione delle retribuzioni reali (Casadio, 2010).

Con riferimento agli aspetti territoriali, Vamvakidis (2008), analizzando le regioni di 10 Paesi Membri dell'Unione Europea (tra cui l'Italia) per un arco di venti anni tra il 1980 e il 2000, ha mostrato come sistemi contrattuali centralizzati contribuiscono da un lato a una bassa differenziazione delle retribuzioni, dall'altro a più elevati differenziali nella disoccupazione regionale, a parità di livelli di produttività. Pertanto, sistemi contrattuali decentrati (*flexible bargaining*) contribuiscono ad aumentare la differenziazione territoriale delle retribuzioni, riflettendo differenziali di produttività tra le regioni.

In questa ottica si muove Brandolini (2009), per il quale il secondo livello di contrattazione, essendo orientato alla distribuzione dei guadagni di produttività aziendale, introduce processi di differenziazione della dinamica retributiva in relazione ai divari di produttività a livello territoriale e aziendale. Attraverso questo processo si presume che si possa verificare un aumento della domanda di lavoro nelle aree svantaggiate, in particolare nel Mezzogiorno.

## **2. Retribuzione di produttività: applicazioni e criticità**

Dopo la stagione di importanti accordi quadro degli anni '90 (accordi o di natura trilaterale Governo e parti sociali o interconfederali) significative innovazioni si sono venute a configurare nella nuova stagione negoziale degli ultimi anni, che hanno coinciso, forse non in modo causale, con il periodo di una profonda e lunga crisi finanziaria, economica, del lavoro e degli strumenti di protezione sociale del lavoro; una fase negoziale che può essere incentrata negli ultimi quattro anni, tra il 2009 e il 2012, scanditi da importanti processi negoziali: Accordo Quadro di Riforma degli Assetti contrattuali sottoscritto dal Governo e dalle Parti Sociali il 22 gennaio 2009, ma non dalla CGIL; Accordo interconfederale fra CONFINDUSTRIA e CGIL, CISL e UIL del 28 giugno 2011, che si pone l'obiettivo, tra gli altri, di dare un ulteriore sostegno allo sviluppo della contrattazione di secondo livello; Accordo fra Governo, Associazioni di Imprese e Organizzazioni sindacali dei lavoratori, ad esclusione della CGIL, sottoscritto il 21 novembre 2012 e riguardante le "*Linee programmatiche per la crescita della produttività e della competitività in Italia*".

In questo percorso si inserisce la rilevante e controversa innovazione legislativa dell'art. 8 della L. 148/2011 sulla contrattazione di prossimità.

Per favorire maggiori aumenti retributivi in funzione della produttività, negli ultimi anni si sono sviluppate politiche pubbliche di sostegno in termini di agevolazioni fiscali e contributivi, come forma di sostegno concreto alla contrattazione di secondo livello. Sul piano operativo, per quanto riguarda la relazione tra incentivazione retributiva e aumenti di produttività aziendale, una misura importante introdotta riguarda la detassazione dei premi di produttività: il 2013 rappresenta il sesto anno di applicazione, fu introdotta per la prima volta con la L. 126/2008.



La recente riforma del mercato del lavoro (L. 92/2012) ha ulteriormente rafforzato questo processo con l'obiettivo di rendere permanente un sistema premiante della produttività a sostegno della contrattazione di secondo livello, introducendo “*misure sperimentali per l'incremento della produttività*” nella legge di stabilità (art.1, comma 481, L. 228/2012).

Il premio di produttività ha un sostegno pubblico (anche se si tratta di valori molto contenuti) sia in termini di agevolazioni fiscali, con la detassazione di una quota della parte variabile della retribuzione, sia in termini di agevolazioni contributive, incidendo positivamente sulla riduzione del cuneo contributivo.

*Tab. 2.1 – Indicatori di riferimento per l'applicazione della detassazione nei diversi anni*

Indicatori	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Limite reddito anno precedente	30.000	35.000	35.000	40.000	30.000	40.000
Retribuzione max assoggettabile	3.000	6.000	6.000	6.000	2.500	2.500
Obbligo contrattazione di secondo livello	si	si	si	si	si	si
Imposta agevolata	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Sgravi contributivi	62,5% per contratto aziendale e 37,5% per contratto territoriale. Lo sgravio si applica fino a un massimo del 2,25% (3% nel 2008) della retribuzione contrattuale percepita dal lavoratore ed è pari al 25% della quota a carico del datore di lavoro e al 100% della quota a carico del lavoratore					

Con il recente Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 22 gennaio 2013 sono state introdotte alcune novità rispetto agli schemi precedenti, in attuazione del punto 7 dell'accordo del 16 novembre 2012. L'applicazione dell'agevolazione fiscale riguarda una parte della retribuzione connessa esplicitamente a indicatori quantitativi di efficienza, produttività, redditività, qualità, innovazione o alternativamente ad almeno una misura di tre delle quattro aree di intervento seguenti:

1. disciplina dell'organizzazione dell'orario di lavoro;
2. distribuzione flessibile delle ferie (eccedenti le due settimane consecutive obbligatorie);
3. maggior ricorso e diffusione delle ITC;
4. fungibilità delle mansioni e integrazione delle competenze in funzione di processi di innovazione tecnologica.

Come ha chiarito la recente circolare del Ministero del Lavoro n. 15/2013, le due nozioni di “*retribuzione di produttività*” possono coesistere all'interno del medesimo contratto collettivo.

Optando per questa ipotesi, l'applicazione del premio di produttività può essere articolata in base alla seguente “matrice” applicativa, in cui sono evidenziati con la “X” le plausibili relazioni dirette tra aree di intervento e indicatori quantitativi.

*Fig. 2.1 – Schema di articolazione tra area di intervento e indicatori quantitativi*

Aree di intervento / Indicatori quantitativi	Disciplina organizzazione orario di lavoro	Distribuzione flessibile delle ferie	Maggior ricorso e diffusione ITC	Fungibilità mansioni e integrazione competenze in funzione di processi di innovazione tecnologica
Efficienza	X	X	X	X
Produttività	X	X	X	
Redditività			X	
Qualità			X	X
Innovazione			X	X

La concreta applicazione dell'agevolazione fiscale alla retribuzione di produttività richiede quindi una articolazione non semplice tra voci della retribuzione detassabili, indicatori quantitativi e aree di intervento, ma soprattutto è necessaria una conoscenza approfondita da parte delle diverse parti sociali coinvolte nel processo di negoziazione delle condizioni di sviluppo dell'azienda in termini strategici, economici, delle aree di potenziale aumento della produttività, delle condizioni di lavoro interne alla stessa.

Riduzione delle asimmetrie informative e sviluppo di percorsi partecipativi sono quindi i requisiti essenziali per una più corretta applicazione del secondo livello di contrattazione.

Un'analisi sulle retribuzioni orarie evidenzia una differenziazione in termini sia settoriali sia territoriali. Sotto il profilo settoriale si è effettuata la comparazione tra l'economia nel suo complesso (comprendendo anche le diverse tipologie di servizi) e l'industria (comprendendo l'industria manifatturiera, energetico-estrattiva e le costruzioni). Si può osservare anzitutto come la retribuzione media oraria per il totale dell'economia sia nettamente superiore a quella che si rileva nell'industria: a livello medio nazionale vi è una differenza di 1,35 euro/ora; le differenze maggiori si riscontrano nelle ripartizioni Isole e Sud (Abruzzo, Molise, Campania, Puglia, Basilicata e Calabria).

In secondo luogo è da osservare che mentre le retribuzioni orarie per il totale dell'economia risultano più equilibrate tra le ripartizioni territoriali, quelle dell'industria evidenziano un divario più ampio tra il massimo e il minimo; inoltre le ripartizioni territoriali Isole e Sud rilevano i più bassi valori medi.

*Tab. 2.2 – Retribuzione per ora retribuita – 2010 – Euro*

Ripartizioni territoriali	Totale economia (a)	Industria (b)	Differenza a-b
Nord Ovest	16,72	15,84	0,88
Nord Est	15,50	14,22	1,28
Centro	16,49	14,87	1,62
Sud	15,59	13,47	2,12
Isole	16,33	14,02	2,31
Italia	16,18	14,83	1,35
<i>Differenza Max-Min</i>	<i>1,22</i>	<i>2,37</i>	

Fonte: ISTAT, Struttura delle retribuzioni, 2013.

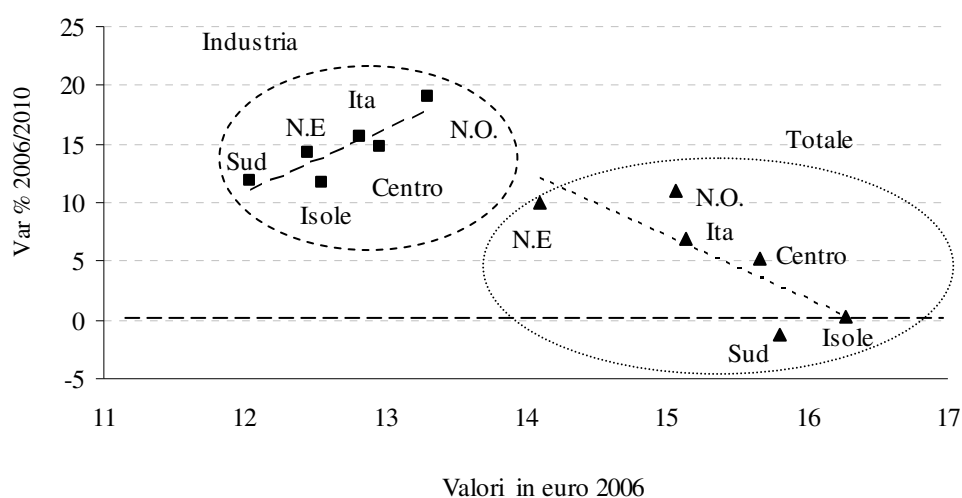
Sotto il profilo dinamico si può osservare come nel quadriennio 2006-2010 (gli ultimi dati disponibili) l'industria rilevi una dinamica di crescita delle retribuzioni orarie nettamente

superiori a quelle che si verificano per il totale dei settori dell'economia; tale dinamicità è riscontrabile in tutte le ripartizioni territoriali.

Inoltre, mentre per la ripartizione Sud e Isole si rilevano andamenti negativi e prossimi allo zero per il totale dell'economia, per l'industria si rilevano incrementi intorno a circa il 12% nel periodo considerato.

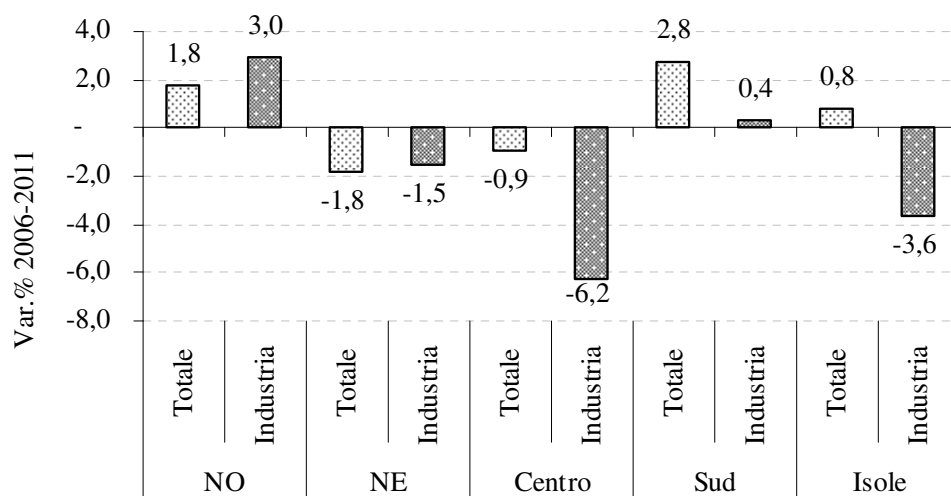
Questa diversa dinamica tra totale economia e settore industriale nella retribuzione oraria può essere attribuita al differente profilo della dinamica della produttività (maggiore nell'industria rispetto al totale dell'economia) solo per le ripartizioni Nord-Ovest e Nord-Est; per le altre tre ripartizioni la dinamica delle retribuzioni orarie tra industria e totale economia non sembra riflettere le dinamiche delle rispettive produttività.

Fig. 2.2 - Retribuzione per ora retribuita nel 2006 e variazione % 2006/2010



Fonte: Elaborazioni IPRES su dati ISTAT, Struttura delle retribuzioni, vari anni.

Fig. 2.3 - Variazione % della produttività\* nel periodo 2006-2011



Fonte: Elaborazioni IPRES su dati ISTAT, conti economici regionali. \*La produttività è data dal rapporto tra valore aggiunto a prezzi base e valori concatenati 2005 e unità di lavoro.

Probabilmente questa situazione è da attribuire al fatto che la dinamica retributiva è fortemente incentrata sulla componente fissa e non su quella variabile, agganciata agli incrementi di produttività.

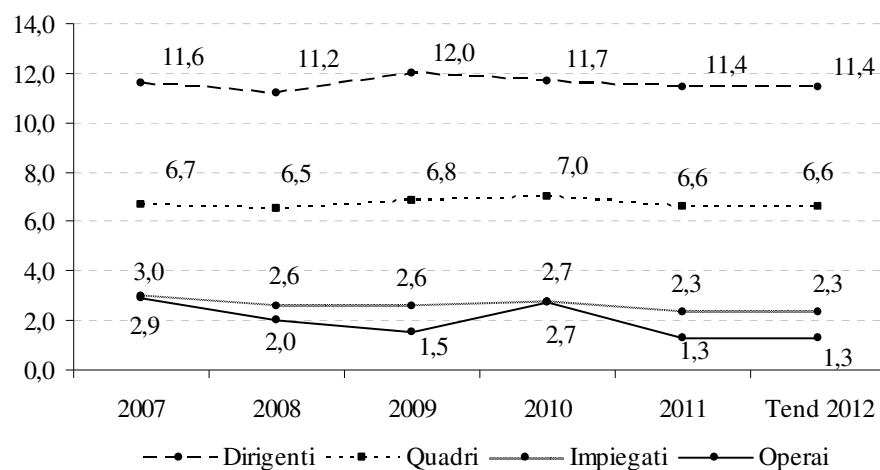
Qualche indicazione in questa direzione emerge dal 13° rapporto sulle retribuzioni in Italia (ODeM, 2012a)<sup>6</sup>. Infatti, si può osservare anzitutto come la dinamica retributiva sia fortemente incentrata sulla retribuzione fissa. In secondo luogo, si rileva una variazione molto differente tra la componente fissa e quella variabile della retribuzione rispetto alle diverse categorie di lavoratori dipendenti privati.

Tab. 2.3 - *Retribuzione fissa e retribuzione variabile percepita*

Categoria	2011			Variazione % 2007-2011		
	Fissa	Variabile	Totale	Fissa	Variabile	Totale
Dirigenti	94.809	10.812	105.621	4,4	2,9	4,2
Quadri	49.989	3.314	53.303	5,9	4,8	5,9
Impiegati	26.310	609	26.919	7,0	-17,7	6,2
Operai	21.733	273	22.006	4,1	-55,5	2,4

ODeM – 13° Rapporto sulle retribuzione in Italia, 2012.

Fig. 2.4 – *Incidenza sul fisso della retribuzione variabile*



ODeM – 13° Rapporto sulle retribuzione in Italia, 2012.

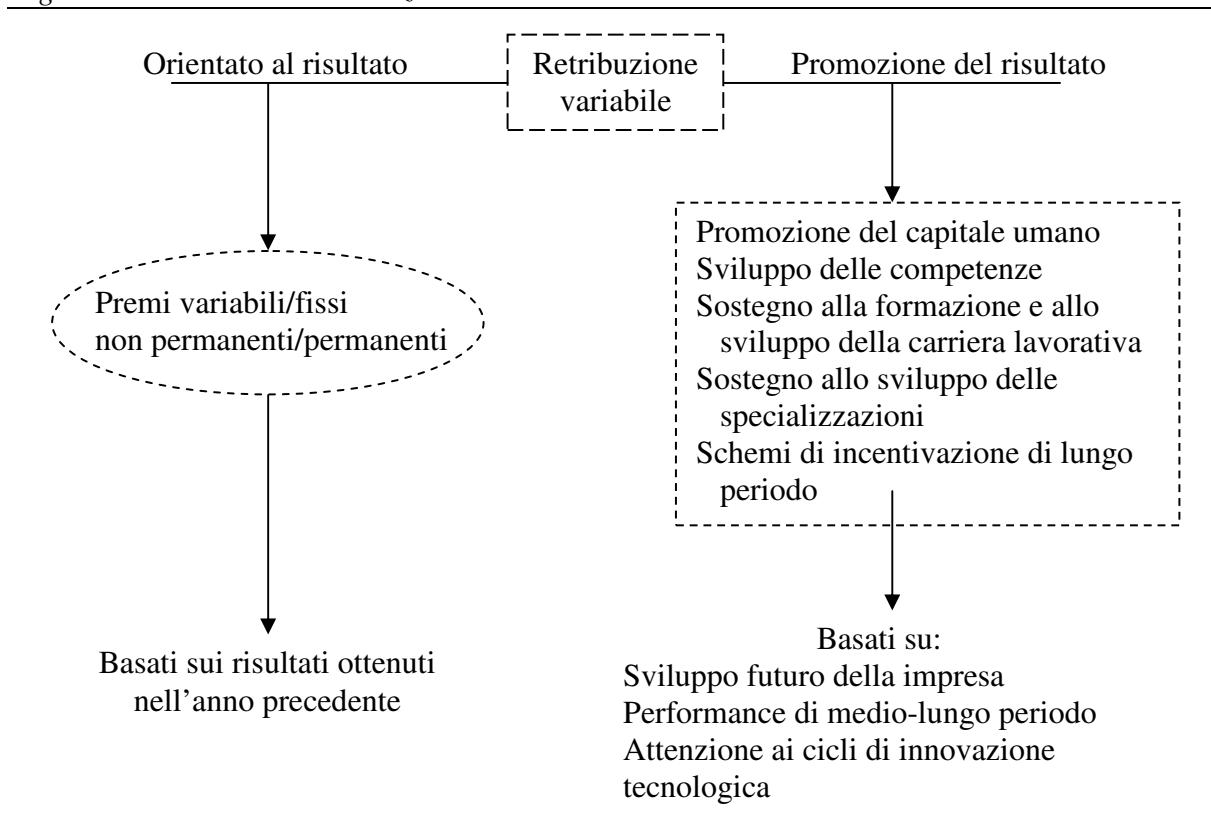
In terzo luogo, l'incidenza della retribuzione variabile oltre a costituire una quota modesta della retribuzione complessiva (il valore oscilla tra un massimo del 11,4% dei dirigenti e un minimo dell'1,3% degli operai), rimane sostanzialmente costante nel periodo considerato 2007-2012.

<sup>6</sup> Il rapporto analizza circa 534.000 profili retributivi dei dipendenti privati.

Tuttavia, la retribuzione connessa con il premio di risultato/di produttività è solo una quota della retribuzione variabile che comprende anche, ad esempio, la retribuzione straordinaria, eventuali bonus, premi una tantum e altre forme di incentivi. La quota di retribuzione variabile connessa con il premio di produttività viene definita prevalentemente sulla base di un modello orientato al risultato piuttosto che di tipo promozionale (promozione del risultato).

Nel seguente schema sono stati sinteticamente evidenziati i due modelli di incentivazione della componente variabile della retribuzione.

Fig. 2.5 – Modelli di incentivazione



Il modello *orientato al risultato* si basa sostanzialmente sul passato della storia aziendale, mentre il modello *orientato alla promozione del risultato* cerca di introdurre meccanismi endogeni capaci di anticipare i cambiamenti negli assetti produttivi derivanti dalle turbolenze economiche e dai nuovi paradigmi tecnologici. Indubbiamente, il secondo modello richiede una maggiore condivisione e cooperazione tra le diverse componenti aziendali, essendo a forte intensità di fiducia reciproca.

Il modello orientato al risultato è quello più frequentemente adottato nella progettazione degli schemi di incentivazione della retribuzione di produttività.

Nello schema seguente sono stati evidenziati esempi di variabili che in genere si utilizzano per delineare i valori di riferimento su cui costruire la “curva salariale” della parte variabile della retribuzione. Tali variabili sono state associate ai parametri quantitativi previsti nell’attuale regolamentazione nazionale. Inoltre si applicano in genere al complesso dei lavoratori.

*Fig. 2.6 - Indicatori quantitativi e variabili di calcolo del premio di produttività*

Indicatori	Esempi di variabili di riferimento
Efficienza	Costi operativi/margine di intermediazione; costo del lavoro per dipendente; ore standard/ore effettive lavorate.
Produttività	VAP-valore aggiunto per dipendente; volume produzione per ora lavorata; ore standard/ore effettive lavorate.
Redditività	ROE-Return On Equity; ROA-Return On Assets; utile attività ordinarie su patrimonio; MOL/fatturato.
Qualità	Parametri qualitativi di produzione in funzione della tipologia produttiva.
Innovazione	Introduzione di innovazioni tecnologiche, innovazioni organizzative, sviluppo di competenze innovative.

Le modalità di indicizzazione sono diversificate e fanno riferimento a indici di variazione tra un periodo e un altro, a volumi assoluti, a valori indice che prendono in considerazione più parametri, ecc.

La costruzione dell'indice alla base del disegno della curva salariale prende in considerazione diversi parametri, tra cui quello delle assenze. In genere questo indice riguarda la componente del premio connessa al singolo lavoratore e non complessiva come le precedenti. Le modalità di calcolo di tale indice di presenza (in genere si tratta di un calcolo della percentuale di assenteismo) è cruciale in quanto la individuazione delle voci che definiscono l'assenza hanno un impatto sulle politiche di welfare aziendale e, spesso, incidono negativamente sulle donne lavoratrici (esempi di voci che rientrano nel calcolo dell'indice di assenza: turni di notte, periodi di assenza per motivi di cura familiare oltre quelli di diritto dell'azienda, ecc.).

Una recente indagine sulla diffusione del premio di risultato presso le imprese (OD&M, 2012b) ha evidenziato come si sta ampliando il numero delle imprese che lo stanno introducendo. In particolare:

- il 77,8% delle aziende del campione ha dichiarato di gestire un sistema Premio di Risultato; di queste circa il 95% afferma di averlo da più di tre anni;
- più della metà delle medie imprese e il 76% delle grandi imprese utilizzano questo strumento da più di 10 anni; tale valore è intorno al 40% per le piccole imprese;
- il Premio di Risultato è presente prevalentemente nelle aziende del Nord-Ovest e del Nord-Est; nel Mezzogiorno le imprese si dichiarano in fase di progettazione e introduzione di un Premio di Risultato;
- tre aziende su quattro utilizzano il Premio di Risultato con l'obiettivo di aumentare il livello di partecipazione e condivisione degli obiettivi aziendali da parte dei lavoratori.

E' evidente tuttavia che senza un ripresa della domanda interna e a livello della zona euro il secondo livello della contrattazione assume spesso un ruolo difensivo, di mantenimento dei livelli occupazionali aziendali.

Inoltre, la quota di retribuzione di produttività è molto bassa, incidendo poco sui processi di recupero di produttività, di distribuzione di una maggiore quota dei guadagni di produttività,

di più significativi incrementi retributivi e quindi incidendo ancora poco sui fattori di domanda.

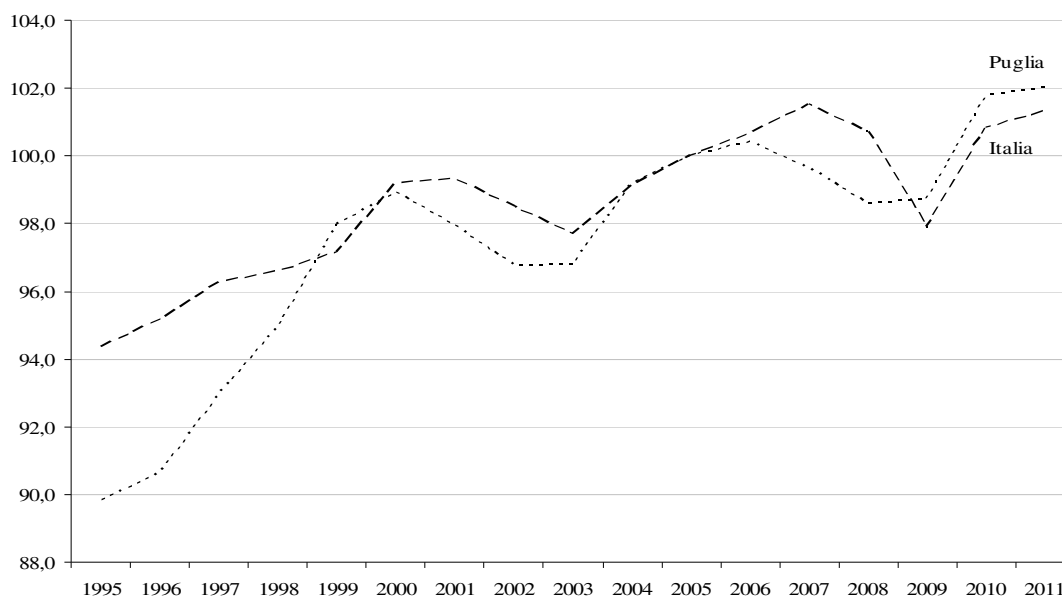
Rimane una discussione ancora aperta se spostare sul livello decentrato la dinamica delle retribuzioni o lasciare alla contrattazione collettiva nazionale settoriale e intersettoriale la maggior parte della determinazione della dinamica delle retribuzioni dei lavoratori dipendenti.

E' quanto emerge, ad esempio, dal recente contributo di Keune (2011), che analizza la questione dello spostamento della contrattazione salariale dal livello (inter)settoriale-nazionale al livello decentrato (aziendale e/o territoriale) mediante il ricorso a clausole di deroga in sette Paesi europei: Austria, Belgio, Francia, Germania, Irlanda, Italia e Spagna. La conclusione di questo studio è che le clausole in deroga nei contratti decentrati hanno una rilevanza pratica solo in due Paesi su sette. In Germania svolgono un ruolo molto significativo, in Irlanda meno. Negli altri cinque Paesi (Austria, Belgio, Italia, Francia e Spagna) svolgono un ruolo trascurabile.

### 3. Produttività e dinamica salariale in Puglia: alcuni dati quantitativi

La produttività del lavoro in Puglia è ammontata a 46.027 euro nel 2011, l'85,8% di quella media nazionale. Fatto 100 l'anno 2005, si può osservare come sia la Puglia sia l'Italia abbiano rilevato una dinamica della produttività del lavoro che oscilla tra 90 e 102 punti percentuali in circa 17 anni. In altri termini la produttività del lavoro ha avuto una modesta dinamica. Negli ultimi 6-7 anni ha oscillato intorno ai valori del 2005, mentre una brusca caduta si è registrata tra il 2006 e il 2007 con una rapida crescita nel 2010 e 2011. Inoltre, in questi ultimi due anni tale dinamica è stata superiore a quella rilevata a livello medio nazionale.

*Fig. 3.1 Produttività del lavoro in Puglia e Italia. N. Indice 2005=100*



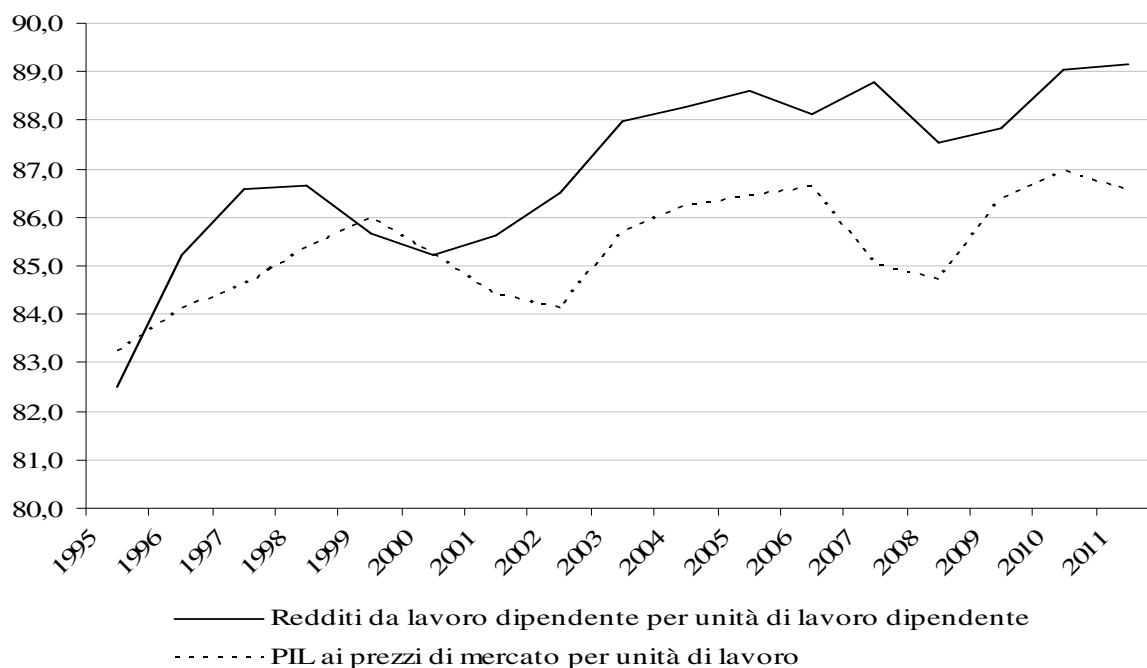
Fonte: Elaborazioni IPRES su dati Istat. Valore aggiunto a prezzi base concatenati 2005 in rapporto alle unità di lavoro.

Nel corso di questi 17 anni si riscontra anche un graduale avvicinamento ai dati medi nazionali di due importanti variabili, quali la produttività del lavoro e il reddito da lavoro dipendente per unità di lavoro dipendente (che approssima il costo del lavoro).

Infatti, fatto 100 il valore medio nazionale, la produttività del lavoro raggiunge un valore intorno a 86 nel 2011, mentre i redditi da lavoro dipendente unitari raggiungono il valore di 89 nello stesso anno.

Inoltre, è da osservare che rispetto ai valori medi nazionali, il recupero dei redditi da lavoro dipendente per unità di lavoro dipendente è risultato molto più rapido rispetto a quello della produttività del lavoro, che non ha mai superato il valore di 87 punti percentuali. La produttività del lavoro, a partire dal 2004, ha oscillato in una fascia compresa tra 85 e 87 punti percentuali, evidenziando un andamento sostanzialmente in linea con il rispettivo dato medio nazionale.

*Fig. 3.2 – GAP della Puglia. N. Indice Italia=100*

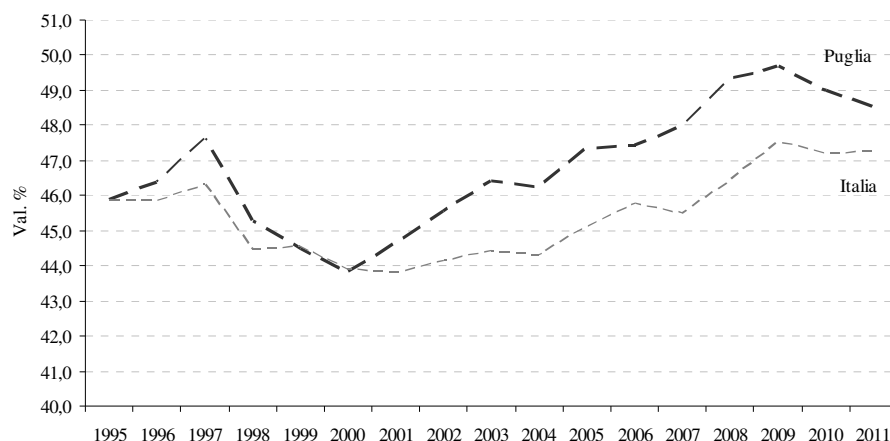


Fonte: Elaborazioni IPRES su dati ISTAT, Conti economici regionali.

Il reddito da lavoro dipendente rappresenta circa il 49% del totale del valore aggiunto prodotto nel 2011. Solo nel 2008 e nel 2009 si avvicina al 50% del valore aggiunto. Nel corso degli ultimi 17 anni, dopo una rapida caduta alla fine degli anni '90, dove ha raggiunto il minimo con una quota pari al 44%, si osserva un graduale aumento fino a raggiungere il valore massimo nel 2009, con la quota del 49,7% di reddito da lavoro dipendente sul totale del valore aggiunto prodotto.



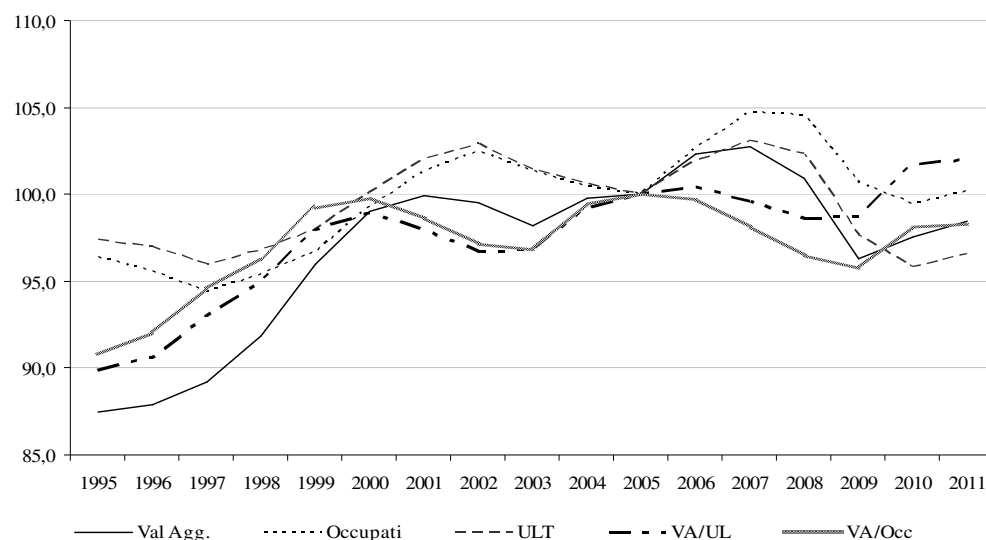
*Fig. 3.3 – Puglia- Italia: Quota dei redditi da lavoro dipendente su totale valore aggiunto.  
Valori %*



Fonte: Elaborazioni IPRES su dati ISTAT, Conti economici regionali.

La dinamica dei principali indicatori dell'economia regionale nel corso degli ultimi 17 anni consente di evidenziare come a partire dagli anni 2000 tutti quelli analizzati – Prodotto Interno Lordo, Occupati, Unità di Lavoro, Produttività di lavoro per unità di lavoro e per occupato – oscillano intorno ai valori medi realizzati nel 2005. Confrontando la produttività misurata in termini di unità di lavoro e quella misurata in termini di occupati, si può osservare che l'incremento che si rileva tra il 2010 e il 2011 è da attribuire sostanzialmente a una più rapida contrazione delle unità di lavoro (che misurano il volume di lavoro e non l'occupazione di persone<sup>7</sup>). Questa osservazione trova conferma se si confrontano le dinamiche tra unità di lavoro a tempo pieno e occupati.

*Fig. 3.4 – Puglia: Pil, Occupati, Unità di lavoro e produttività del lavoro.  
N. Indice 2005=100*



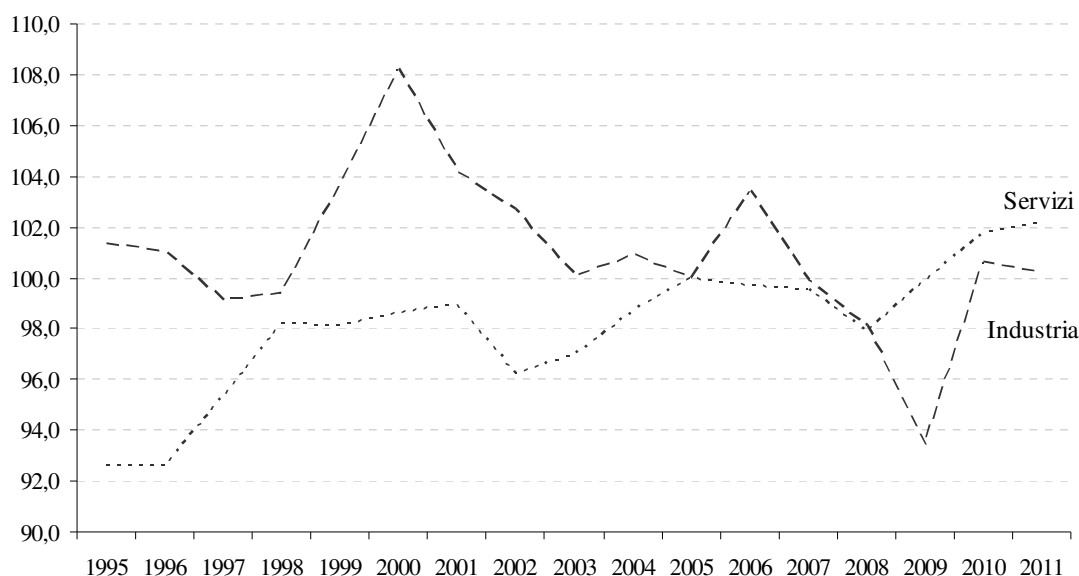
Fonte: Elaborazioni IPRES su dati ISTAT, Conti economici regionali.

<sup>7</sup> Unità di lavoro a tempo pieno (Ula): unità di misura del volume di lavoro impiegato nella produzione di beni e servizi rientranti nelle stime del Prodotto interno lordo in un dato periodo di riferimento. Gli occupati sono tutte le persone, dipendenti e indipendenti, che esercitano un'attività di produzione sul territorio economico del Paese. I lavoratori in cassa integrazione guadagni rientrano in questa tipologia di occupati.

La complessiva dinamica della produttività del lavoro nasconde un diverso comportamento tra i settori dell'economia. Infatti, mentre fino al 2008 la produttività per unità di lavoro dell'industria (che comprende industria estrattiva ed energetica, manifatturiera e delle costruzioni) ha avuto sempre un valore superiore a quello medio assunto nel 2005 (valore assunto come riferimento), si osserva una brusca caduta tra il 2008 e il 2009 (gli anni della forte recessione economica), per poi registrare una ripresa negli anni 2010 e 2011.

La produttività dei servizi (che comprende i servizi di mercato, i servizi alle persone e i servizi pubblici) ha avuto fino al 2008 un andamento sempre al di sotto del rispettivo valore di riferimento del 2005, per poi superarlo decisamente tra il 2009 e il 2011.

*Fig. 3.5 – Puglia: Produttività settoriale. N. indice 2005=100*



Fonte: Elaborazioni IPRES su dati ISTAT, Conti economici regionali.

Per quanto riguarda l'industria, l'aspetto più preoccupante è che a partire dal 2003 la produttività per unità di lavoro oscilla intorno al valore medio assunto nel 2005, ciò significa che negli ultimi 8 anni tale valore è rimasto in media intorno allo zero. Anche in questo caso la grave crisi economica degli ultimi anni ha aggravato una situazione strutturale difficile che dura da molti più anni.

#### 4. I contratti di II livello in Puglia: dati quantitativi

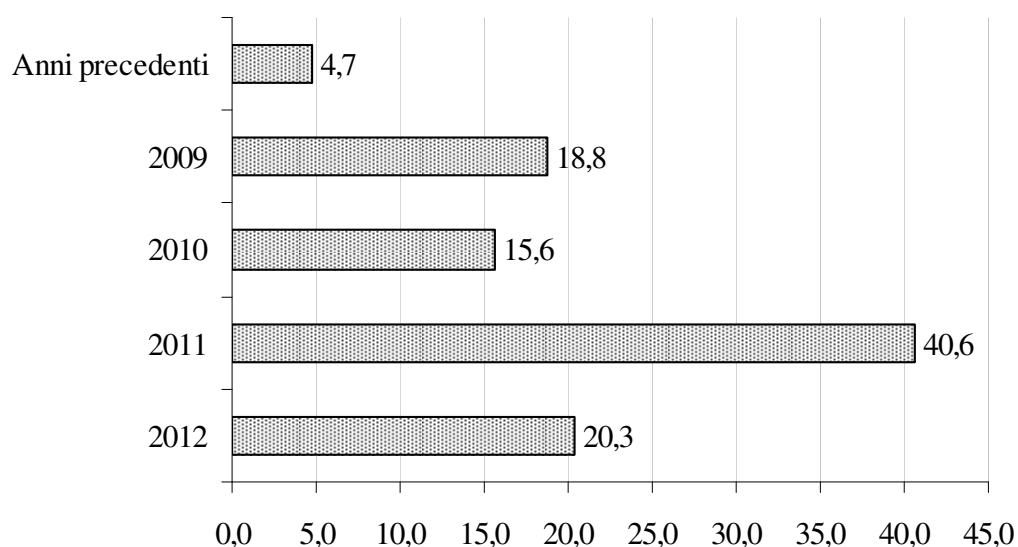
L'analisi quantitativa della contrattazione di II livello si basa sulla banca dati dell'Osservatorio permanente della CISL sulla contrattazione di secondo livello (OCSEL)<sup>8</sup>. Si tratta di una banca dati unica del suo genere e molto ricca di informazioni.

La banca dati è alimentata dai referenti territoriali, che inseriscono gli elementi informativi del documento contrattuale utilizzando alcuni criteri di classificazione. Pertanto, la banca dati OCSEL, non è esaustiva di tutta la contrattazione effettiva che viene realizzata sul territorio, né i dati rilevabili sono di natura campionaria.

Pur con tutti questi limiti che potranno essere superati nel tempo, la banca dati OCSEL costituisce una fonte informativa particolarmente interessante per analizzare contenuti e dinamica nel tempo della contrattazione di II livello.

I dati elaborati riguardano il totale degli accordi presenti nella banca dati con riferimento alla Puglia e comprendono la contrattazione realizzata soprattutto nel corso del quadriennio 2009-2012. Gli indicatori che possono essere rilevati sono tipo quantitativo e di tipo qualitativo. Gli accordi sulla contrattazione di 2° livello stipulati in Puglia rilevabili dalla banca dati OCSEL sono 68 e interessano circa 25.000 lavoratori collocati in 45 aziende con una dimensione minima di 10 occupati<sup>9</sup>.

*Fig. 4.1 – Numero di contratti di II livello rilevabili nella banca dati OCSEL al 31 gennaio 2013.*



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

Si può osservare come nel periodo di profonda crisi economica lo strumento negoziale di secondo livello viene utilizzato con un picco nel 2011. Si osserva un maggior utilizzo negli ultimi due anni. Tale situazione può essere dovuta sia ad un maggiore impegno

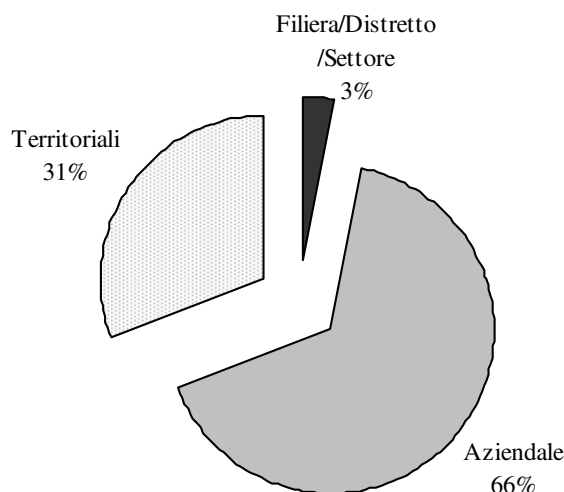
<sup>8</sup>Si ringraziano la CISL Puglia e la dott.ssa Anna Rosa Munno dell'Osservatorio Contrattazione Secondo Livello per la messa a disposizione dei dati territoriali a livello regionale.

<sup>9</sup>A livello nazionale il primo rapporto OCSEL del 2012 rileva 2.360 contratti di secondo livello stipulati tra il 2009 e il 2012: riguardano circa 1.500 aziende per un totale di circa 620mila lavoratori.

nell'alimentazione della banca dati da parte dei responsabili territoriali, sia ad un più intenso utilizzo della contrattazione di secondo livello per far fronte ai problemi causati alle imprese e ai lavoratori dal perdurare della crisi economica.

I due terzi dei contratti di secondo livello sono stati stipulati a livello di azienda, mentre poco meno di un terzo riguarda contratti di natura territoriale, il 3% sono contratti di filiera/di distretto o settore (il contratto della Natuzzi rientra nella tipologia di contratto di distretto con valenza interregionale).

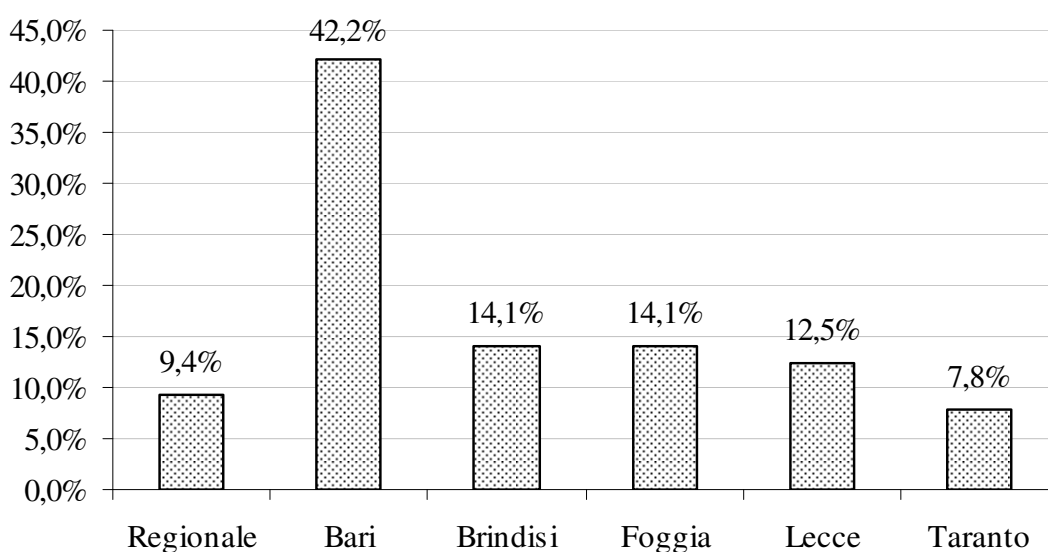
*Fig. 4.2 - Tipologia di accordi*



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

La quasi totalità dei contratti a livello aziendale sono stati firmati unitariamente, solo due contratti non sono stati sottoscritti dalla CGIL.

*Fig. 4.3 - Ripartizione territoriale*



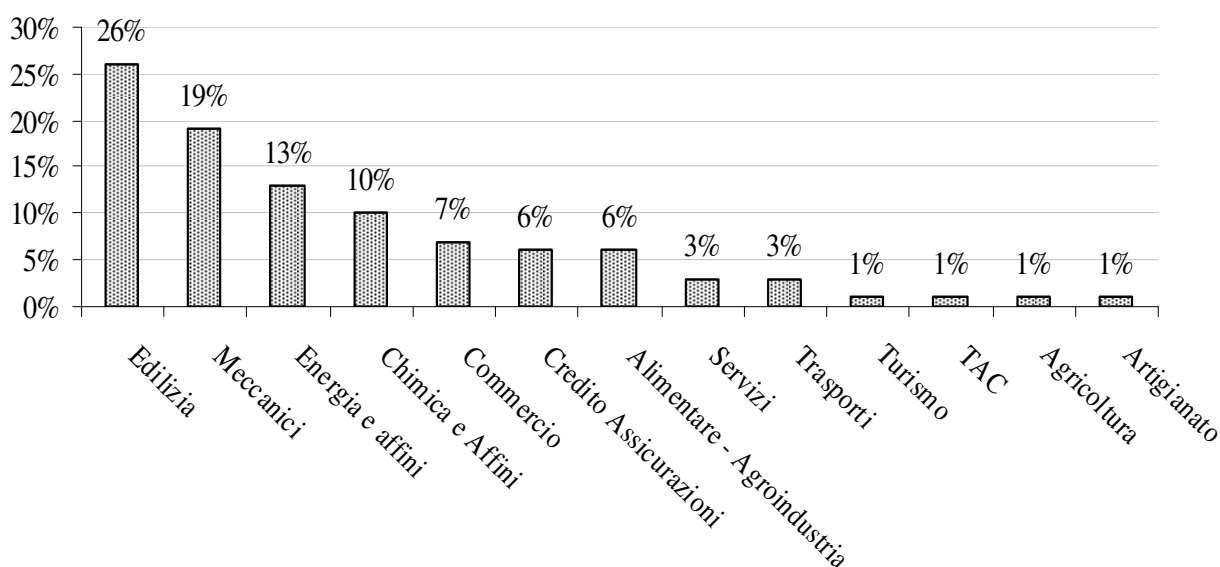
Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - Dipartimento Industria CISL.

Sotto il profilo territoriale il 42,2% dei contratti di secondo livello è stato stipulato nella provincia di Bari; Taranto risulta la provincia con la quota percentuale più bassa in termini di numerosità di contratti stipulati; il 9,4% dei contratti è di natura regionale. Il 15% circa dei contratti sono stati stipulati in deroga alla contrattazione collettiva nazionale; le deroghe riguardano maggiormente la materia dell'organizzazione del lavoro.

Sotto il profilo settoriale, la maggior parte degli accordi (suddivisi per settore e area contrattuale in base al CCNL di riferimento) riguarda il settore Edile (26%), seguito dal settore Metalmeccanico (19%), da Energia e affini (circa il 13%); introno all'1% sono i settori del Turismo, TAC e Agricoltura.

Trascurabile è la quota (circa l'1%) di contratti di secondo livello stipulati con imprese artigiane. I contenuti dei contratti di secondo livello sono numerosi e articolati: poco meno della metà riguardano elementi concernenti la retribuzione (47% del totale).

*Fig. 4.4 - Ripartizione settoriale (% sul totale degli accordi sottoscritti)*



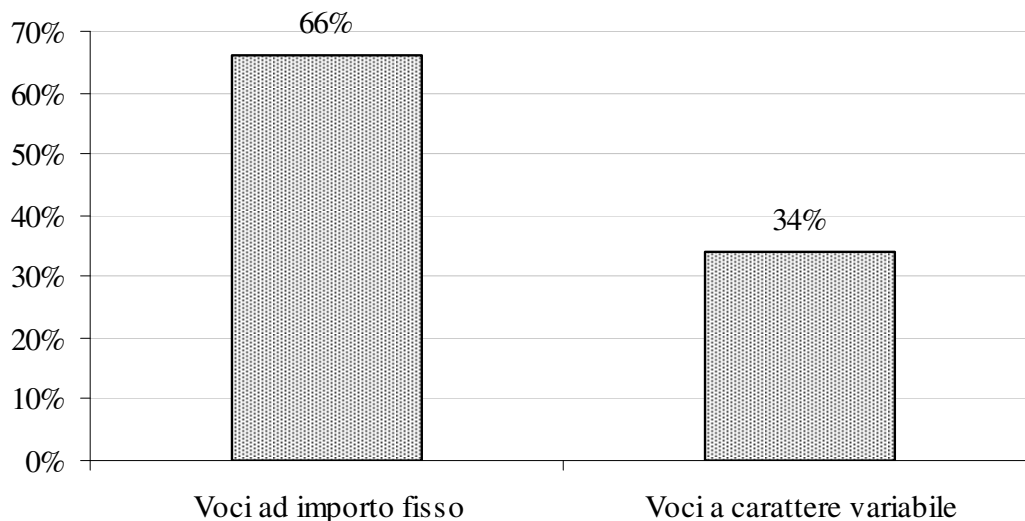
Dati OCSEL "Osservatorio sulla contrattazione di 2° livello" - Dipartimento Industria CISL.

Altre materie maggiormente trattate riguardano: la regolamentazione dei flussi di informazioni da parte del management dell'impresa nei confronti delle organizzazioni sindacali e dei rappresentanti sindacali aziendali con l'obiettivo di ridurre l'asimmetria informativa esistente; l'organizzazione del lavoro in termini di orario e di flessibilità; il welfare aziendale. Seguono tutte le altre materie rilevanti quali: l'inquadramento contrattuale, la formazione interna, le politiche inerenti il mercato del lavoro (assunzioni, stabilizzazione contrattuale, ecc.), la sicurezza ambientale, gli effetti della crisi (riduzione degli organici, mobilità, contratti di solidarietà, ristrutturazione, sospensione, ecc.), bilateralità.

Per quanto riguarda le retribuzioni, il 66% dei contratti che trattano tale materia prendono in considerazione la componente fissa (voci a carattere continuativo e in cifra fissa), mentre il

34% riguarda la componente variabile, che è quella solitamente utilizzata per le politiche di incentivazione connesse con gli obiettivi di incremento di produttività.

*Fig. 4.5 – Le componenti retributive (% sul totale degli accordi sottoscritti)*



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

Per quanto concerne i meccanismi incentivanti della parte variabile della retribuzione, molto frequente è l'applicazione del premio di risultato legato alla produttività globale dell'azienda, ma vi sono anche applicazioni legate al margine operativo lordo o ad altre formule relativamente innovative.

## **5. Contrattazione di II livello: analisi di contratti**

In questo paragrafo si analizzano diversi contratti di secondo livello integrativi o in deroga ai CCNL, aziendali o territoriali, stipulati in Puglia tra il 2011 e il 2012 e rilevati dal data base dell'OCSEL-CISL regionale<sup>10</sup>.

L'analisi dei contratti ha riguardato la variabile premi di produzione, con l'individuazione della componente variabile della retribuzione connessa con indicatori di sviluppo o produttività.

<sup>10</sup> Si ringrazia la CISL Puglia per aver messo a disposizione alcune informazioni contenute nella banca dati OCSEL.

*Tab. 5.1 – Contratti di secondo livello analizzati. Puglia*

Azienda	Rappresentanti sindacato lavoratori sottoscrittori	Tipologia contratto e periodo vigenza
ANCE Taranto	CGIL, CISL, UIL	Territoriale, periodo 2013-2015
SFIR	RSU e CGIL, CISL, UIL	Aziendale, periodo 2013-2015
Fiera del Levante Bari	RSA e CGIL, CISL, UIL	Aziendale, periodo 2012-2014
Natuzzi	RSU e CGIL, CISL, UIL	Aziendale, periodo 2012-2015
Acquedotto Pugliese SpA	RSA e CGIL, CISL, UIL	Aziendale, periodo 2011-2013

### **Associazione Nazionale Costruttori Edili – Taranto**

Il contratto integrativo sottoscritto il 10 aprile 2012 riguarda diversi aspetti. Per il presente lavoro sono stati analizzati i contenuti di natura aggiuntiva o in deroga al CCNL di riferimento riguardanti la regolamentazione del premio di produzione e le misure di welfare aziendale.

#### *Premi di produzione*

Viene definito l'Elemento Variabile della Retribuzione (EVR) sulla base dei seguenti indicatori, i primi quattro previsti nel CCNL, il quinto è integrativo e riflette l'obiettivo di far emergere il lavoro sommerso o irregolare presente nel settore:

Indicatori	Pesi
N. Lavoratori iscritti in Cassa Edile	15%
Ore di lavoro denunciati in Cassa Edile	15%
Monte salari denunciati in Cassa Edile	15%
Valore Aggiunto provinciale ISTAT settore	20%
Tasso di regolarità contributiva	35%

I valori dei parametri sono definiti come variazione con esito positivo delle medie triennali (triennio più recente meno triennio precedente). L'EVR è pari al 6% dei minimi tabellari applicabili alle singole qualifiche.

### **SFIR – Raffineria – Brindisi**

L'azienda è attiva dal 2010 e svolge attività di raffinazione dello zucchero greggio e di raffinazione e commercializzazione dello zucchero; è inoltre dotata di impianto di cogenerazione di energia elettrica da fonti rinnovabili annesso alla raffineria. Nel 2011 ha prodotto 300.000 tonnellate di zucchero, pari al 60% della produzione nazionale e a circa il 20% del fabbisogno nazionale.

#### *Premio di produzione*

L'accordo integrativo prevede un premio di partecipazione in cui una quota dell'incremento retributivo è connesso direttamente al perseguimento di tre obiettivi aziendali: ordine e pulizia

delle aree e degli impianti, resa raffinazione, risparmio consumo combustibile. La valutazione viene effettuata sulla base di una commissione bilaterale.

Rispetto a questi tre obiettivi vengono erogati fino a un massimo di 350 euro lordi nel 2013, 400 euro lordi nel 2014, 450 euro lordi nel 2015.

L'importo del premio per persona viene parametrato in base al 4° livello, dal massimo di 1,2 al minimo di 0,80.

### **Fiera del Levante – Bari**

La Fiera del Levante è un Ente Pubblico i cui soci sono Regione Puglia, Provincia di Bari, Comune di Bari e Camera di Commercio di Bari. L'attività principale è l'organizzazione diretta dell'attività fieristica, ma negli ultimi anni sta sviluppando anche un'attività congressuale e di grandi eventi culturali e musicali. Nel 2011 ha realizzato un fatturato di circa 8 milioni di euro.

La Fiera del Levante conta a fine 2011 67 dipendenti. L'accordo di secondo livello è stato sottoscritto il 30 gennaio 2012 tra l'azienda, le RSA e le tre categorie delle principali organizzazioni sindacali, CGIL, CISL e UIL.

#### *Premi di produzione*

L'ammontare del premio di produzione viene stabilito in base all'1,5% del fatturato annuale, col raggiungimento del pareggio di bilancio.

### **Gruppo Natuzzi**

Il Gruppo Natuzzi è una multinazionale nel settore del mobile imbottito in pelle con sede legale a Santeramo in provincia di Bari. I prodotti del Gruppo Natuzzi vengono realizzati in 11 stabilimenti integrati verticalmente, 7 in Italia e 4 all'estero (Cina, Brasile, Romania).

L'accordo integrativo di secondo livello è stato sottoscritto il 3 maggio 2012 tra l'Azienda, le RSU aziendali e i rappresentanti delle categorie delle principali organizzazioni sindacali dei lavoratori, CGIL, CISL e UIL, con valenza di natura triennale.

#### *Premio di produzione*

Viene individuato un Elemento Variabile della Retribuzione (EVR) costituito da due componenti:

- Premio Individuale Incentivante Mensile (PIM), al fine di sostenere le prestazioni individuali per singolo operatore;
- Premio di Risultato (PdR), al fine di collegare le erogazioni economiche ai risultati conseguiti in termini di miglioramento di parametri di natura collettiva.

Il PIM viene calcolato sulla base dei seguenti parametri:

- rendimento raggiunto dal singolo lavoratore diretto e ponderato sulla base del numero di modelli realizzati dallo stesso lavoratore nel mese di riferimento;
- qualità;
- consumo pelle (solo per i tagliatori).

Il PdR viene calcolato sulla base di due parametri: produttività e redditività dei siti produttivi "salotti Italia" secondo la seguente formula:

$$PdR = PMP * IRS * IP$$

dove:

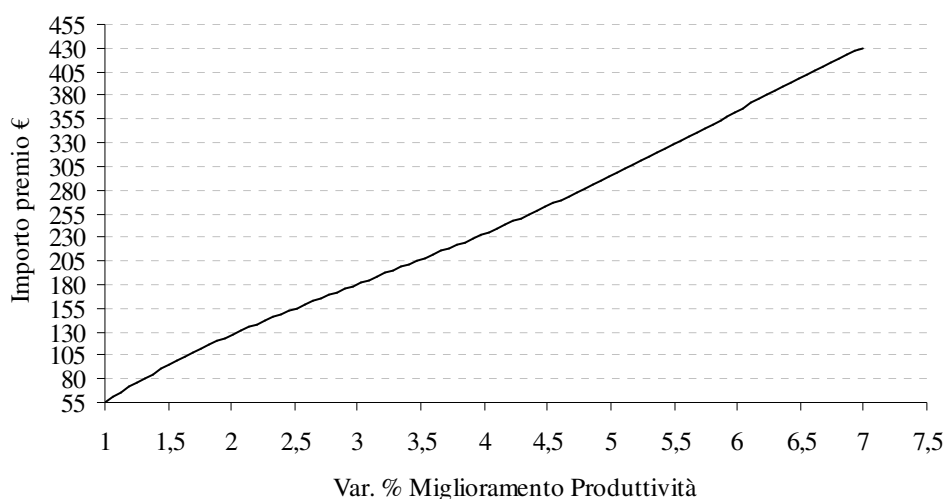
PMP sta per Premio Miglioramento Produttività;



IRS sta per Indice di Redditività Salotto;  
IP sta per Indice di Presenza individuale.

Nel grafico seguente è stata disegnata la figura che mette in relazione la variazione percentuale della produttività e l'importo di riferimento. Per una percentuale inferiore a 1 non vi è alcun premio.

*Fig. 5.1 – Importo premio miglioramento produttività e incremento della produttività - Natuzzi*



L'indice di redditività "salotti" (IRS) prende in considerazione l'EBIT (reddito operativo prima degli oneri finanziari e delle tasse), secondo la seguente formula:  

$$IRS = \frac{EBIT(t)}{EBIT(t-1)}$$
 e non deve essere inferiore a 0,5 o superiore a 2.

L'indice di presenza (IP) è dato dal rapporto tra ore annuali di assenza e ore annuali lavorabili (nessuna deroga al CCNL).

#### **Acquedotto Pugliese S.p.A.**

L'Acquedotto Pugliese S.p.A. è una Società di proprietà della Regione Puglia, che ne detiene l'intero pacchetto azionario. L'attività principale è la gestione del servizio idrico regionale.

Il contratto integrativo è stato sottoscritto l'8 settembre 2011 tra le RSA e i rappresentanti delle categorie delle organizzazioni sindacali di CGIL, CISL e UIL e ha riguardato la definizione del premio di produttività.

#### *Premio di produzione*

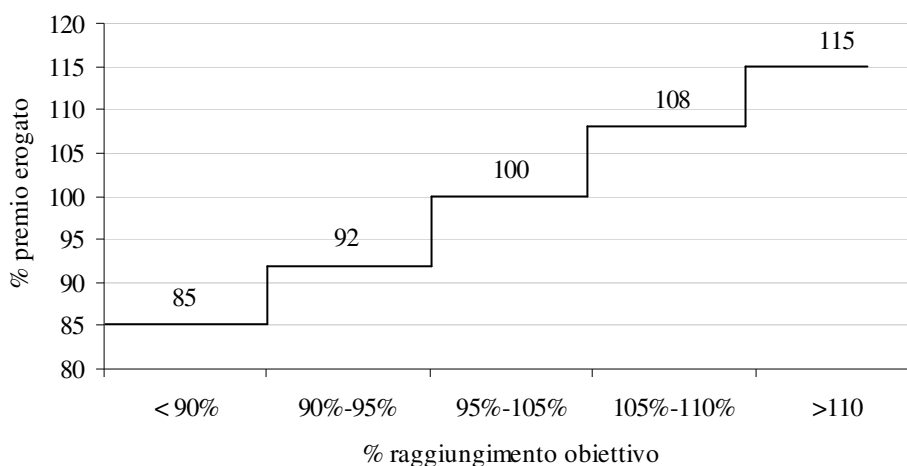
La definizione del premio, in considerazione degli obiettivi di redditività, produttività e qualità, prende in considerazione i seguenti criteri:

Indicatori obiettivo	pesi
Margine operativo lordo (MOL)	40%
Crediti	30%
Recupero perdite amministrative (mc)	30%

Sulla base di questi indicatori vengono fissati gli importi annuali per il triennio 2011-2013, che sono ripartiti in base al livello contrattuale di ciascun lavoratore.

Inoltre, il valore del premio da erogare varierà in relazione alla percentuale di raggiungimento dei singoli obiettivi, fissati secondo un meccanismo scalare.

*Fig. 5.2 – Calcolo del premio di produttività - AQP*



## 6. Considerazioni conclusive

In Italia la produttività è cresciuta poco negli ultimi 15 anni. La scarsa incidenza della contrattazione di secondo livello sulla dinamica della produttività viene ricondotta, tra le altre variabili, da un lato all'applicazione ancora poco diffusa di tale strumento a livello di impresa, dall'altro alla dimensione ancora poco significativa della quota di retribuzione variabile connessa con la produttività.

La produttività del lavoro in Puglia è ammontata a 46.027 euro nel 2011, l'85,8% di quella media nazionale. Fatto 100 l'anno 2005, si può osservare come sia la Puglia sia l'Italia abbiano rilevato una dinamica della produttività del lavoro che oscilla tra 90 e 102 punti percentuali in circa 17 anni. In altri termini la produttività del lavoro ha avuto una modesta dinamica. Negli ultimi 6-7 anni ha oscillato intorno ai valori del 2005, mentre una brusca caduta si è registrata tra il 2006 e il 2007 con una rapida crescita nel 2010 e 2011. Inoltre, in questi ultimi due anni tale dinamica è stata superiore a quella rilevata a livello medio nazionale.

Il reddito da lavoro dipendente rappresenta circa il 49% del totale del valore aggiunto prodotto nel 2011. Solo nel 2008 e nel 2009 si è avvicinato alla quota del 50% del valore aggiunto. Nel corso degli ultimi 17 anni, dopo una rapida caduta alla fine degli anni '90, dove ha raggiunto il minimo con una quota pari al 44%, si osserva un graduale aumento fino a raggiungere il valore massimo nel 2009, con la quota del 49,7% di reddito da lavoro dipendente sul totale del valore aggiunto prodotto

La discussione sugli effetti in termini di incremento della produttività della contrattazione di secondo livello in ambito sia europeo sia nazionale è aperto.

Un primo aspetto da evidenziare è che i risultati dell'applicazione della contrattazione di II livello non sono univoci, ma soprattutto dipendono da diverse variabili importanti: quali gli andamenti della produttività complessiva, settoriale e di impresa; la dimensione delle imprese, le diverse tipologie di raggruppamenti, i territori di localizzazione delle imprese.

Un secondo aspetto riguarda il i tempi, l'ampiezza e la regolamentazione delle deroghe tra Contrattazione Collettiva Nazionale e Contrattazione di secondo livello. Le questioni sono molto complesse in quanto investono l'area dei diritti del lavoro.

Un terzo aspetto riguarda l'impatto della contrattazione di secondo livello in una fase di profonda crisi economica.

Sulla base dei dati contenuti nella banca dati CISL-OCSEL, gli accordi sulla contrattazione di 2° livello stipulati in Puglia negli ultimi anni sono 68 e interessano circa 25.000 lavoratori collocati in 45 aziende con una dimensione minima di 10 occupati.

L'analisi che è stata effettuata mostra come nell'attuale fase di crisi lo strumento della contrattazione di secondo livello, pur tra molte difficoltà ha consentito di affrontare situazioni molto diverse a livello di settore, aziende e gruppi di aziende, filiere, territori, evidenziando una notevole flessibilità applicativa, che sollecita una maggiore diffusione di capacità e competenze negoziali sia per le imprese sia per i lavoratori.

L'analisi ha evidenziato anche la possibilità di creazione di ulteriori forme di diseguaglianza tra lavoratori di imprese competitive (che possono riconoscere maggiori benefici) e quelle meno competitive, tra grandi-medie imprese e piccole imprese, tra gruppi di imprese; forme di diseguaglianza non solo in termini di retribuzione ma anche in termini di accesso a servizi di welfare integrativo.

Ulteriori studi sono necessari in merito. Certamente una maggiore ricchezza in termini di riflessione potrà derivare dall'analisi dei risultati di una maggiore diffusione applicativi della contrattazione di secondo livello.

## **ABSTRACT**

After the season of important framework of wage and productivity bargaining at beginning of 90's (trilateral agreements between the national government, unions and firm association) significant innovations has come to set up in new season negotiations of recent years that have coincided, perhaps not randomly, with the period of a deep and long global financial, economic, labor and social protection instruments of labor crisis.

The work outlines the developments of the bargaining processes focused at the national level in recent years, with particular reference to the role and content of decentralized bargaining on two issues: the connection between firm productivity growth and productivity related to-pay. The work carries out an analysis as a case study of Puglia on two issues: the content analysis of the characteristics of the decentralized wage-productivity bargaining in Puglia in the last three years through the use of a specific database of firm contracts; the analysis of a number of decentralized firm contracts in order to verify critical and good application practices in the framework of the incentive of labour remuneration associated with the firm productivity growth.

## Bibliografia

- Acocella N., Leoni, R., 2010, La riforma della contrattazione: redistribuzione perversa o produzione di reddito?, *Rivista Italiana degli Economisti*, vol.15, n.2, pp. 237-274.
- Brandolini, A., 2009, “Produttività, salari, distribuzione del reddito: un’introduzione”; in *Il lavoro che cambia Contributi tematici e Raccomandazioni* (a cura di Carniti, P.), CNEL.
- Burroni, L., 2012, Contractual welfare and atypical work in the Italian case, *Paper presentato alla Quinta conferenza annuale ESPAnet Italia 2012, Roma, 20-22 settembre 2012, Università di Roma “La Sapienza”*.
- Cazzola, G., 2012, *Figli miei precari immaginari*, Guerini&Associati, Milano.
- Carniol, F., Cesarini, E., Fatali, G., 2012, *Employee value proposition & flexible benefit*, Franco Angeli, Milano.
- Casadio, P., 2010, Contrattazione aziendale integrativa e differenziali salariali territoriali: Informazioni dall’indagine sulle imprese della Banca d’Italia; *Politica Economica* n. 2, agosto, Il Mulino.
- Commissione Europea, 2011, *Industrial Relations in Europe 2010*, Commission Staff Working Paper, Brussels, 03.03.2011, SEC(2011) 292 final.
- Commissione Europea, 2012a, *Employment and social development in Europe 2012*, Bruxelles.
- Commissione Europea, 2012b, *Valutazione del programma nazionale di riforma e del programma di stabilità 2012 dell’ITALIA*, Bruxelles, 30.5.2012, SWD(2012) 318 final.
- Dahl, C., Le Maire, D., Munch, J.R., 2011, *Wage Dispersion and Decentralization of Wage Bargaining*; IZA DP No. 6176, November.
- Di Giacinto et al., 2012, Mapping local productivity advantages in Italy: industrial districts, cities or both?, *Working Paper*, Banca d’Italia, n. 850, gennaio.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2012, *Industrial relations and working conditions developments in Europe 2011*, Dublin.
- Ferraris, M., 2013, “Produttività 2013, no alla detassazione del lavoro straordinario e notturno”, *Guida al Lavoro il Sole24ore* n. 61, febbraio 2013, pp. 44-47.
- Garilli, A., 2012, L’art. 8 della legge n. 148/2011 nel sistema delle relazioni sindacali, WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT – 139.
- ILO, 2013, *Global Wage Report 2012/13. Wages and equitable growth* - Geneva.
- Keune, M., 2011, “Clausole di deroga sui salari nei contratti collettivi settoriali in sette Paesi europei”; *Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro*.
- Liso, F., 2012, “Brevi note sull’accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e sull’art. 8 della legge n. 148/2011”, *Giornale di diritto del lavoro e relazioni industriali*, n. 3.
- Lucifero, C., Origo, F., 2012a, *Performance Related Pay and Firm Productivity: New Evidence from a Quasi-Natural Experiment in Italy*; IZA DP No. 6483, aprile.
- Lucifero, C., Origo, F., 2012b, “Accordo sulla produttività: istruzioni per l’uso”, *LaVoceInfo*, 7 dicembre.
- Miscione, M., 2011, “Regole certe su rappresentanze sindacali e contrattazione collettiva con l’accordo interconfederale del 28 giugno 2011”, *Il Lavoro nella Giurisprudenza*, n.7.
- OCSE, 2013 - *Economic Policy Reforms 2013: Going for Growth*, Paris.
- ODEM, 2012a, *13° Rapporto sulle retribuzione in Italia*, febbraio.
- ODEM, 2012b, *Il premio di risultato oggi. Executive summary* – aprile 2012.
- Regalia, I., 2012, “La protezione sociale del lavoro come tema delle relazioni industriali”, *La Rivista delle Politiche Sociali*, n. 3, luglio-settembre.

Rivista Giuridica del lavoro e della previdenza sociale, 2012, Tema monografico *Contrattazione di prossimità e art. 8 L. 148/2011*, n. 3, luglio-settembre 2012.

Russo, A., 2011, “I poteri di deroga della contrattazione di prossimità. Un inventario critico”; *Quaderni Fondazione Marco Biagi – Saggi/Ricerche* N. 2- IV.

Santandrea, R.V., 2012, “Contrattazione di secondo livello e welfare locale”, *Puglia in cifre 2012*, Cacucci Bari.

Treu, T., 2011, Gli accordi in deroga in Europa e la sfida ai sistemi contrattuali, *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n.1.

Treu, T., 2012, “L’accordo interconfederale del 28.06.2011”, in Aa.Vv. *Il libro dell’anno del diritto 2012*, Roma: Istituto della Enciclopedia Italia Treccani.

Tronti, L., 2012, Per una nuova cultura del lavoro. Stabilità occupazionale, partecipazione e crescita. *Economia & Lavoro*, pag 117-130 anno XLVI n. 2.

Vamvakidis, A., 2008, “Regional Wage Differentiation and Wage Bargaining Systems in the EU”, *IMF Working Paper*, 08/43.