

Osservatorio Retribuzione variabile e contrattazione decentrata

In collaborazione con il Centro Studi Internazionali e Comparati Marco Biagi

All'interno

Normativa interconfederale e ruolo della contrattazione decentrata

di Carlo Frighetto

pag. 2

Trattamento economico e normativo del lavoratore in somministrazione.

Retribuzione variabile/flessibile e contrattazione

di Giuseppe Venier

pag. 6

La retribuzione variabile dei metalmeccanici nella Provincia di Bologna: esperienze e prospettive

di Lorenzo Lama

pag. 9

Sulla decontribuzione e detassazione dei premi di risultato nella contrattazione di secondo livello

di Roberta Flora

pag. 13

Prime riflessioni sul decreto legislativo approvato in via definitiva il 9 ottobre 2009: ambiguità e incertezze

di Renzo Remotti

pag. 17

Per saperne di più

Per maggiori approfondimenti si rinvia al sito di Adapt www.adapt.it.

Alla sezione **Archivio storico** troverete la voce **Retribuzione**.

Sulla contrattazione e i suoi livelli

a cura di Gaetano Zilio Grandi e Silvia Foffano

L'accordo entrato in vigore il 15 aprile 2009, sulle regole e le procedure della negoziazione e della gestione della contrattazione collettiva, sostituisce il regime vigente delineato dal Protocollo del 23 luglio 1993. Esso conferma i due livelli della struttura contrattuale: uno nazionale di categoria e l'altro, alternativamente, aziendale o territoriale (laddove previsto secondo l'attuale prassi). Nonostante la conservazione di una struttura ormai consolidata nel tempo, il nuovo accordo pone modifiche significative che si inseriscono tra le righe di quanto già esistente. Invero, con l'obiettivo di rilanciare la crescita economica del Paese si cerca di potenziare la contrattazione territoriale, quale sede decentrata e via per migliorare le condizioni salariali e normative di interi comparti produttivi.

Il *Dossier* entra nel cuore della materia salariale. Il nuovo accordo affida la competenza di questa al contratto nazionale di categoria che ha la funzione di sostenere e valorizzare il potere d'acquisto, attribuendo al secondo livello la funzione di incrementare tale potere d'acquisto in ragione della crescita della produttività. L'analisi che si

vuole fornire attraverso le pagine che seguiranno è trasversale e caratterizzata dalla specificità. Ciò che si è cercato di fare è approfondire l'argomento attraverso l'aiuto di esperti che hanno analizzato i nuovi contenuti da diverse angolazioni e secondo le sensibilità delle loro competenze: territoriali, contrattuali, di categoria e di settore. Quindi, si affronta il tema della centralità, nel dibattito politico-economico Veneto, della contrattazione di secondo livello e si dimostra che «nell'ambito di alcune macro-categorie non esistono limiti alla fantasia per adattare alla singola azienda il parametro di misurazione delle buone performance aziendali a cui collegare l'erogazione di trattamenti retributivi» (C. Frighetto, in *q. Dossier*). Dalla specificità territoriale a quella del tipo di contratto: la somministrazione. Una materia spinosa che Venier ci spiega nel suo contributo: «ai lavoratori assunti in somministrazione devono essere riconosciuti il livello di inquadramento e tutti gli istituti contrattuali (a meno che espressamente esclusi) previsti dai contratti collettivi applicati dall'impresa utilizzatrice: contratto collettivo nazionale, ma an-

che accordi territoriali ed aziendali». La parte variabile della retribuzione, pertanto, deve leggersi nell'ottica della parità di trattamento come è stato precisato nella recente circ. Min. lav. n. 13/2009.

Non poteva non rivolgersi lo sguardo alla categoria dei metalmeccanici. Si tratta di una categoria di lavoratori che da sempre non si è limitata nell'esercitare la propria forza nel conflitto collettivo e che, tra l'altro, di recente ha firmato il rinnovo del proprio contratto collettivo. «Per quanto attiene all'individuazione degli indicatori/parametri/obiettivi al cui rispetto è risultata subordinata l'erogazione del premio di risultato, l'esame degli anzidetti contratti integrativi ha consentito di rilevare come le parti stipulanti abbiano inteso assegnare particolare valore a parametri connessi alla qualità della produzione,

sia in termini assoluti (mantenimento della certificazione, già rilasciata dal competente ente certificatore, di conformità del Sistema di qualità aziendale alla norma UNI EN ISO 9001/2000), sia in termini di rapporto con altri parametri suscettibili di consentire una valutazione in tal senso» (L. Lama).

Non manca, poi, un approfondimento più tecnico sulla detassazione e decontribuzione di risultato. Flora affronta questo tema rilevando che «La conseguenza più evidente delle novità introdotte dalla riforma la si può leggere nel risultato economico complessivo per il lavoratore, il quale, per effetto dell'interazione tra aumenti retributivi previsti dal contratto nazionale e aumento della retribuzione in funzione della contrattazione di secondo livello, vedrà un immediato incremento del netto in busta pa-

ga».

Infine il nostro *Dossier*, dopo aver affrontato tematiche molto specifiche in ambito di lavoro per imprese private, si conclude con le riflessioni di Remotti rivolte al pubblico impiego: «Il legislatore considera la pubblica amministrazione come uno strumento, un mero oggetto, che deve comportarsi non secondo legge, ma secondo obiettivi rigidi. Se il dipendente raggiunge l'obiettivo ottiene una maggiore retribuzione, se non lo raggiunge, indipendentemente dalle ragioni che hanno determinato ciò, viene sanzionato. A differenza che per i dirigenti il personale non dirigente non ha strumenti giuridici di difesa».

Gaetano Zilio Grandi
Silvia Foffano

Normativa interconfederale e ruolo della contrattazione decentrata

di Carlo Frighetto

La contrattazione di secondo livello è attualmente uno dei temi principali del dibattito politico-sindacale in modo particolare nel nostro territorio, il Veneto, e più precisamente nella Provincia di Vicenza.

I motivi di tale identificazione territoriale della questione sono da ricondurre a varie ragioni:

- in primo luogo vi è una presenza importante del sindacato cattolico che è uno dei principali sostenitori della contrattazione di secondo livello o, come poi vedremo, della contrattazione de-

centrata;

- in secondo luogo il Veneto è caratterizzato da una forte presenza di aziende industriali medio-piccole che negli ultimi anni hanno superato l'impatto dell'ingresso nell'euro con una forte capacità di innovarsi sia sotto il profilo organizzativo e della riduzione degli sprechi sia sotto quello del continuo miglioramento del prodotto. Si tratta prevalentemente di aziende che sono state costrette ad una puntuale rilevazione e monitoraggio di indicatori interni che costituiscono

la vera e propria linfa vitale della contrattazione di secondo livello anche se spesso non si è verificata una formale contrattazione mediata dalle organizzazioni sindacali ma un adeguamento retributivo aggiornato periodicamente sulla base di un rapporto diretto tra proprietà e maestranze che teneva conto in modo meramente sostanziale del valore di mercato di una determinata funzione aziendale e dell'andamento aziendale;

- in terzo luogo non si può negare che vi sia una radicata cultura

partecipativa frutto di anni di confronto su terreni di comune interesse come la sicurezza sul lavoro, la formazione e la scuola, il mercato del lavoro e l'interlocuzione spesso congiunta nei confronti del "pubblico". Il conflitto, quando è necessario, si verifica quasi sempre solo come estrema *ratio*

Veneto: centrale il dibattito sulla contrattazione collettiva di secondo livello

dopo una naturale e non codificata abitudine alla composizione preventiva nella ricerca del reciproco interesse.

Una volta inquadrato il contesto geografico culturale va osservato che negli ultimi mesi le relazioni sindacali si sono concentrate prevalentemente sulla gestione delle situazioni di crisi dotandosi, in maniera endogena, di codici informali di gestione progressiva di tali situazioni proprio in ragione di quanto sopra descritto.

Vi è stata pertanto una perdita di abitudine alla contrattazione economico-salariale per gestire la patologia abbandonando – temporaneamente – il ruolo nobile di attori di politica dei redditi riconosciuto ancora dall'accordo interconfederale del 23 luglio 1993.

L'accordo del 1993 è stato infatti uno dei più importanti eventi nel campo della politica economica ed un esempio di concorso non meramente formale di tutti i soggetti che rappresentano il mondo produttivo per lo sviluppo del nostro Paese.

L'Italia era da poco uscita dal SME (il Sistema monetario europeo di cambio fisso) e si trovava in una condizione di grave crisi economica con, tuttavia, alcune importanti carte da giocare: la grande competitività da moneta

debole che il nostro sistema economico poteva sfruttare e la grande capacità della politica e delle forze sociali di fare una cosa che ora sembra quasi impraticabile cioè rimbocarsi le maniche e remare tutti dalla stessa parte per il bene del Paese.

Fu così che venne definitivamente sepolta la scala mobile e che nacque un sistema ordinato e codificato di contrattazione salariale.

Il contratto nazionale regolava gli aspetti normativi del rapporto di lavoro e, sotto il profilo economico, aveva il ruolo di far recuperare il potere di acquisto dei salari mediante la negoziazione di incrementi retributivi collegati in sostanza all'inflazione, una specie di contingenza non automatica ma contrattata, che doveva tener conto non solo dei numeri freddi, ma anche di una serie di situazioni oggettive legate al reale andamento del settore.

La parte normativa durava 4 anni, quella economica 2, ma la vera novità era costituita dalla contrattazione di secondo livello che doveva distribuire ai lavoratori la ricchezza generata dai buoni risultati economici, di produttività, di qualità.

La contrattazione come strumento di politica economica.

Contrattazione territoriale, contrattazione aziendale e la questione delle gabbie salariali

La contrattazione diveniva così regolamentata nel dettaglio proprio per l'importante ruolo di politica economica che assumeva per il Paese.

Il passaggio era epocale: si pas-

sava dalla continua corsa al rialzo tra salari e livello dei prezzi (che aveva portato all'inflazione a due cifre negli anni Ottanta) ad un reciproco controllo tra prezzi e salari, mediante i meccanismi sopra descritti eliminando con ciò l'aspettativa inflazionistica a sua volta generatrice di svalutazione monetaria.

Negoziare salari diventava una funzione centrale per l'economia italiana, ma mentre a livello nazionale vi erano "binari" più chiari da seguire, dati in sostanza dal recupero dell'inflazione, il secondo livello presentava numerose incertezze, la prima delle quali relativa alla sede: il territorio o l'azienda? L'accordo del 1993 aveva chiara la risposta, in quanto la contrattazione territoriale costituiva sede di contrattazione solo «ove previsto» «secondo l'attuale». Nel sistema confindustriale ciò significava, salvo pochissime eccezioni legate a particolarità di "distretti *ante litteram*", contrattazione aziendale.

La dizione contenuta nell'accordo del 1993 è stata ripresa in maniera perfettamente uguale nel recente accordo interconfederale del 15 aprile 2009 che nel «riformare gli assetti contrattuali» conferma, con ciò rafforzandola ulteriormente, l'impostazione del sistema confindustriale dove la contrattazione di secondo livello è quella aziendale.

Diversamente deve dirsi invece per quanto riguarda le materie oggetto della contrattazione di secondo livello.

Ritorna nell'accordo del 15 aprile 2009 il principio forte del "*ne bis in idem*" rispetto alla contrattazione nazionale, già contenuto nell'Accordo Scotti del 1983. Tale principio era presente in

modo limitato nel protocollo del 1993 ove si menzionava che la contrattazione aziendale «riguarda materie e istituti diversi e non ripetitivi rispetto a quelli retributivi propri del CCNL» salvo poi rinviare ai Ccnl stessi la previsione di «modalità e ambiti di applicazione» della contrattazione «aziendale o territoriale».

Sicuramente più netta è invece la previsione del recente accordo dell'aprile 2009. Infatti la contrattazione di secondo livello si esercita su materie delegate in tutto o in parte dal Ccnl o dalla legge e deve sottostare ad un chiaro principio, come sopra accennato, di "ne bis in idem".

Merita un cenno squisitamente tecnico la questione delle c.d. gabbie salariali, trattandosi di un tema strettamente connesso con quello della politica dei redditi.

È chiaro che un sistema di contrattazione salariale articolato e dettagliato come quello italiano consente una elevatissima personalizzazione molto più mirata di quella geografica e riguardante produttività, qualità, redditività, efficacia, innovazione, efficienza.

Si tratta in sostanza di un sistema pluridimensionale che tiene conto di una serie di fattori oltre che, naturalmente, dei valori di "mercato" locali, qualora siano dalle parti ritenuti utili alla trattativa.

Molto spesso si verifica tuttavia che la contrattazione è invece condizionata da veri e propri parametri di gruppo di livello internazionale che consentono solo piccoli adattamenti locali e questo avviene anche in aziende di medie/piccole dimensioni che sempre più frequentemente sono partecipate di multinazionali che accentrano altrove le decisioni strategiche comprese quelle sala-

riali, rendendo quindi quantomeno antistorica la "querelle" sulla gabbie salariali.

I parametri più usati nella contrattazione aziendale.

Una valutazione empirica

Tra i due accordi interconfederali, quello del 1993 e quello del 2009, vi è una certa continuità per quanto riguarda i parametri da prendere a base per la sussistenza e la quantificazione dei premi aziendali legati ai risultati. Al di là delle definizioni nominalistiche essi appartengono a tre grandi famiglie: la redditività economica, la produttività/efficienza, la qualità. In sostanza i temi, in linea di massima, cari rispettivamente agli amministrativi, agli ingegneri e a chi si occupa di soddisfazione del cliente. Su tali indicatori sono state fatte interessanti ricerche analizzando i "numeri" ma vi sono alcuni importanti aspetti negoziali che non vanno trascurati anche se sono più difficilmente misurabili.

Innanzitutto va detto che il parametro che viene scelto è lo specchio dell'azienda e rivela il modo in cui l'azienda viene gestita. Per questo affrontare una contrattazione economica legata ai risultati è un evento che sicuramente ha contribuito alla maturazione di molte aziende che si sono trovate a doversi guardare dentro e ad accelerare negli anni Novanta i processi di controllo di gestione e di attenzione agli aspetti strategici della

conduzione aziendale che diventavano sempre più imprescindibili e che avrebbero consentito il superamento dello choc da in-

gresso nell'euro nei primi anni Duemila.

Filosoficamente ci sono i parametri redistributivi e i parametri che premiano l'impegno.

Alla prima categoria appartengono i parametri economici: se c'è un certo utile/margine distribuisco cento ai lavoratori. Difficilmente in tal caso i lavoratori percepiscono una correlazione tra impegno e retribuzione e ciò ha portato spesso a stabilire nei contratti aziendali premi legati al margine operativo lordo che essendo la differenza tra i ricavi e i costi di produzione e del personale nel fornire un risultato economico misura anche, in un certo senso, l'efficienza complessiva dell'azienda indicando con quanti costi un'azienda riesce a fare un certo fatturato.

Alla seconda categoria appartengono invece i parametri come la produttività (rapporto tra output e input) o l'efficienza (aderenza ad un certo grado di ottimalità) che misurano non solo l'impegno ma la buona organizzazione dell'impegno stesso e la sua armonia con gli altri fattori di produzione. Spesso la percezione dei lavoratori del proprio sforzo è inversamente proporzionale al grado di produttività o di efficienza complessivo e quindi essi tendono ad individuare nell'impegno orario

e nella disponibilità allo straordinario l'unico atteggiamento meritevole di premio e non è facile spiegare che, talora, proprio per questo eccesso di input rispetto agli

output il premio non viene raggiunto. È una posizione, quella poc'anzi descritta, che sublima la nozione di lavoro dipendente co-

Centrale nell'accordo del 1993 la negoziazione dei salari

me la messa a disposizione di energie lavorative diversamente dal lavoro autonomo che remunererà il risultato. In questa direzione, in assenza di fantasia, è stato a volte valutato un parametro che misura il rapporto tra le ore complessivamente retribuite e quelle complessivamente lavorate; non un premio di presenza, si badi bene, ma un parametro che misura quante sono le ore lavorate “di ritorno” per il datore di lavoro a fronte di un certo costo per il personale. Se come sopra detto l’efficienza è la maggior aderenza possibile ad un certo grado di ottimalità questo parametro appartiene, pur in modo rudimentale, alla famiglia dei parametri di efficienza.

Un discorso a parte meritano infine i vari modi di concepire i parametri di qualità che possono essere intesi come costi di non conformità, costi delle rilavorazioni in garanzia, difettosità rilevata dai controlli interni, ecc.

Obiettivamente si tratta forse del parametro meno gradito in quanto viene percepito più come punitivo dei mancati risultati che come premiante dei risultati e, nel primo caso, sempre per ragioni indipendenti dalla professiona-

lità e dall’attenzione dei lavoratori, per ragioni “*latu sensu*” aziendali legate alla volontà di risparmiare nei semilavorati, all’eccessiva presenza di lavoratori c.d. “precarì” ai tempi ristretti imposti per le consegne, ecc.

Conclusioni

Come sopra detto pur nell’ambito di alcune macro-categorie non esistono limiti alla fantasia per adattare alla singola azienda il parametro di misurazione delle buone performance aziendali a cui collegare l’erogazione di trattamenti retributivi. Questo dimostra che solo il livello aziendale garantisce la personalizzazione richiesta dalla realtà produttiva di oggi ove la multinazionale eterodiretta convive con l’azienda familiare innovativa o con quella più tradizionale e pertanto non sarebbe adatto a questo tipo di sistema alcun tipo di diverso modello di contrattazione di secondo livello.

In particolare non può essere percorso un sistema di contrattazione territoriale quanto meno per altri due motivi:

- l’aspetto letterale dei Protocolli che regolano la materia, da ulti-

mo quello del 15 aprile 2009, che fanno riferimento alla contrattazione aziendale come unico livello, oltre a quello nazionale, salvo diversa prassi peraltro eccezionale nel settore industriale;

- l’antistoricità della contrattazione territoriale: sopra si è accennato alla assoluta non omogeneità di tipologie di aziende anche all’interno di uno stesso settore o distretto. Non si verifica più quella tendenza protoindustriale alla comunità di aziende accomunate dall’interesse reciproco di evitare il *dumping* sociale e di tenere fuori dalle proprie mura la “conflittualità” sindacale, che era allora unico possibile modello di relazione, ma prevale in modo crescente una continua esigenza di “customizzazione” di tutto anche delle relazioni industriali focalizzate alla negoziazione di sistemi retributivi che si adattino all’azienda o addirittura al gruppo transnazionale che va a sostituire il concetto stesso di territorio.

Carlo Frighetto
Dirigente del Servizio sindacale e previdenziale
Associazione Industriali della Provincia di Vicenza

Dossier Adapt



Per maggiori approfondimenti potete consultare i Dossier già pubblicati sul tema:

- Dossier n. 14 /2009**
Partecipazione finanziaria in Francia tra vecchi incentivi e nuovi divieti
 a cura di Roberta Caragnano e Alberto Russo
- Dossier n. 11/2009**
Aspettando (ancora una volta) Godot!
 a cura di Gaetano Zilio Grandi
- Dossier n. 5/2009**
La riforma degli assetti contrattuali
 a cura di Valerio Berti

Trattamento economico e normativo del lavoratore in somministrazione. Retribuzione variabile/flessibile e contrattazione

di Giuseppe Venier

Nella somministrazione di lavoro, così come disposto dall'art. 20, comma 2, del d.lgs. n. 276/2003, l'attività lavorativa viene svolta da un dipendente dell'impresa somministratrice nell'interesse di un altro soggetto, imprenditore o non imprenditore, che ne utilizza la prestazione per soddisfare le sue esigenze produttive.

Esiste quindi uno sdoppiamento che caratterizza questo rapporto di lavoro e riguarda non solo i tipici poteri del datore di lavoro (il potere organizzativo e direttivo, il potere di vigilanza e il potere disciplinare), ma altresì gli obblighi nei confronti del lavoratore (l'obbligo principale di corrispondere la retribuzione e gli obblighi accessori, quali la tutela delle condizioni di lavoro ivi compresi gli accertamenti sanitari, la tutela assicurativa e previdenziale e il dovere di informazione verso il lavoratore e verso il sindacato).

Come viene a sdoppiarsi la posizione del lavoratore somministrato, così essa viene regolamentata contemporaneamente, ma separatamente, da una doppia contrattazione collettiva nazionale, quella dell'utilizzatore (settore per settore) e quella del somministratore. Quasi sempre è la disciplina contenuta nella "Legge Biagi" che indica esplicitamente i campi di competenza del singolo contratto collettivo (ad esempio in tema di proroghe l'art. 22

rimanda casi e durata alla contrattazione del somministratore), talvolta sono le singole parti sociali che in funzione di particolari esigenze decidono di definire all'interno dei singoli accordi alcuni aspetti del rapporto con i lavoratori somministrati (si veda ad esempio quanto stabilito dal Ccnl Metalmeccanici Industria in materia di conteggio dei periodi in somministrazione per la stabilizzazione a tempo indeterminato).

In questo contesto va ad inserirsi uno dei cardini fondamentali della sua regolamentazione, da sempre presente nel nostro ordinamento in tema di fornitura professionale di manodopera: la parità di trattamento con i lavoratori dell'impresa utilizzatrice.

I lavoratori assunti in somministrazione hanno diritto a un trattamento economico e normativo non inferiore a quello corrisposto ai lavoratori alle dirette dipendenze dell'utilizzatore a parità di mansioni svolte. È opportuno, peraltro, ricordare che, rispetto alla analoga formulazione prevista nella l. n. 196/1997, è venuta meno la previsione secondo cui al prestatore di lavoro temporaneo non

può comunque essere corrisposto il trattamento previsto per la categoria di inquadramento di livello più basso quando tale inquadramento

sia considerato dal contratto collettivo come avente carattere esclusivamente transitorio.

Si ricorda, solo per completezza, che sono esclusi dall'applicazione di tale principio paritario solo quei lavoratori somministrati sulla base di contratti conclusi da soggetti privati autorizzati nell'ambito di specifici programmi di formazione, inserimento e riqualificazione professionale, stipulati in concorso con Regioni, Province ed enti locali.

Nell'ottica di tale principio, ai lavoratori assunti in somministrazione devono essere riconosciuti il livello di inquadramento e tutti gli istituti contrattuali (a meno che espressamente esclusi) previsti dai contratti collettivi applicati dall'impresa utilizzatrice: contratto collettivo nazionale, ma anche accordi territoriali ed aziendali. La norma prevede infatti che i contratti collettivi applicati dall'utilizzatore stabiliscano le modalità e i criteri per

la determinazione e corresponsione delle erogazioni economiche correlate ai risultati conseguiti nella realizzazione di programmi concordati tra le parti o collegati al

l'andamento economico dell'impresa. I lavoratori dipendenti dal somministratore hanno altresì diritto a fruire di tutti i servizi so-

**Nella
contrattazione
la posizione
del lavoratore
sommministrato
si sdoppia**

ciali e assistenziali di cui godono i dipendenti dell'utilizzatore adde- detti alla stessa unità produttiva, esclusi quelli il cui godimento sia condizionato alla iscrizione ad associazioni o società cooperative o al conseguimento di una determinata anzianità di servizio.

Dal dettato pare quindi intendersi

che la parte variabile della retribuzione (anche sotto forma di *fringe benefits* e servizi) sia dovuta, nell'ottica della parità di trattamento, e che, al massimo, il contratto dell'utilizzatore possa definire "modalità" e "criteri" diversi di erogazione in funzione delle peculiarità di questo rapporto.

Sulla spettanza dei premi di risultato o di produttività (e simili) anche ai lavoratori somministrati si era espressa a più riprese la giurisprudenza (si veda ad esempio Trib. Arezzo 18 luglio 2002, n. 374, in riferimento alla disciplina della l. n. 196/1997).

Il rinnovo del Ccnl per la categoria delle agenzie per il lavoro firmato da Assolavoro, avvenuto il 24 luglio 2008, oltre ad introdurre alcuni elementi di novità per il calcolo della retribuzione, ha dedicato all'interno dell'art. 26 titolato *Trattamento retributivo* un comma alla retribuzione variabile.

Secondo la disposizione contrattuale citata, i premi di produzione di qualsiasi natura non collegati a risultati e/o obiettivi aziendali sono erogati in rapporto alla durata della missione. I premi di risultato saranno invece erogati in base ad un importo che faccia riferimento all'ultimo premio di risultato effettivamente e com-

pletivamente erogato dall'utilizzatore rapportato alla durata della missione, salvo esplicita esclusione contrattuale prevista per i rapporti a tempo determinato o in somministrazione.

Le parti sociali, in maniera forse discutibile, ma sicuramente pragmatica e trasparente, hanno deciso così di risol-

vere una questione spesso aperta e che in qualche caso rendeva complessa la possibilità di erogare la parte variabile degli accordi di secondo livello (territoriali e aziendali): l'incertezza dell'importo da erogare e, soprattutto, il momento dell'erogazione a contratto di somministrazione già scaduto da tempo.

Anche la recente circ. Min. lav. n. 13/2009 tesa a fornire chiarimenti rispetto alla regolare costituzione e gestione dei rapporti di lavoro in somministrazione sul tema in commento ha precisato che, se previsti dalla contrattazione collettiva nazionale o aziendale, devono essere riconosciuti premi di risultato o di produttività (e simili) anche ai lavoratori in somministrazione, secondo quanto previsto dagli stessi contratti. La circolare precisa poi che tali elementi di retribuzione variabile dovranno essere erogati in base alle modalità disposte dal Ccnl delle agenzie di somministrazione, riproporzionandoli generalmente quindi alla durata della missione.

Ma come si è comportata fino ad oggi la contrattazione di secondo livello per la parte variabile della retribuzione spettante ai lavoratori in somministrazione? E, in particolare, cosa accade se il contratto territoriale o aziendale non

prevede esplicitamente il lavoratore somministrato?

Innanzitutto va sgomberato subito un dubbio: la parte variabile della retribuzione non spetta ai lavoratori in somministrazione solo se non esplicitamente esclusa. Nel caso in cui la contrattazione, viceversa, non la preveda esplicitamente, la parte variabile è dovuta e devono essere seguite le modalità di erogazione del contratto delle agenzie di somministrazione. Se il contratto aziendale, pur non citando i lavoratori in somministrazione, prevede delle modalità diverse di maturazione ed erogazione della parte variabile per lavoratori a tempo indeterminato e determinato, si ritiene che l'equiparazione ai lavoratori assunti direttamente dall'azienda con contratto a termine sia la soluzione più equa e preferibile.

Si riscontra, però, che ormai quasi sempre i contratti aziendali e territoriali ricordino di esplicitare i lavoratori in somministrazione per la determinazione della parte variabile della retribuzione, così come altre forme contrattuali quali l'apprendistato.

Per semplicità di esposizione possiamo dividere le scelte della contrattazione in quattro grandi gruppi:

- 1) la parte variabile spetta sempre e comunque;
- 2) la parte variabile spetta a determinate condizioni di anzianità aziendale;
- 3) la parte variabile spetta ma ha una maturazione diversa;
- 4) la parte variabile non spetta.

Nel primo gruppo, significativamente numeroso, possiamo anche ricomprendere i contratti che non prevedono nulla. Interessante il caso di alcune grandi aziende che, dato l'uso importante del-

La Legge Biagi indica i campi di competenza del singolo contratto collettivo

la somministrazione, hanno inserito il costo della somministrazione tra i parametri di riferimento per il calcolo del premio. In qualche caso i contratti prevedono che il premio venga erogato a tutti i lavoratori in forza ad una certa data. È evidente che in questo caso la totale equiparazione con il personale diretto può anche risultare inutile, se ad esempio l'erogazione del premio avviene in un periodo dell'anno in cui storicamente non vi è l'utilizzo della somministrazione.

Per le aziende di cui al punto 2) generalmente il riferimento è quello dei contratti a termine. Soprattutto quando non ci sono stagionalità predefinite e i lavoratori in somministrazione vengono utilizzati per commesse che durano parecchi mesi o superano l'anno, i contratti definiscono un periodo minimo per la maturazione dei requisiti per il diritto al premio di risultato: superamento del periodo di prova, piuttosto che alcuni mesi. Quasi sempre c'è il riferimento al periodo effettivamente lavorato. Si ritrova questo schema in molti accordi delle aziende del settore metalmeccanico, ma è presente anche nel settore del credito e delle telecomunicazioni.

In qualche caso (aziende del terzo gruppo) si è riscontrata la presenza di modalità di maturazione specifica per i lavoratori in somministrazione. Generalmente questa situazione si ha quando l'utilizzo avviene in maniera massiccia, ma con contratti che non superano i pochi mesi. In questi casi, non volendo penalizzare i lavoratori temporanei, la

soluzione scelta è stata spesso quella di definire un premio mensile in misura fissa, magari con riferimento ai risultati dell'anno precedente. Questi accordi hanno in parte preceduto, e forse ispirato, quanto presente oggi nel contratto delle agenzie di somministrazione.

Si ricorda, infine, che la decontribuzione per i premi di risultato e la detassazione per le somme erogate a livello aziendale in relazione ad incrementi di produttività, redditività, innovazione, efficienza organizzativa si applicano anche ai lavoratori in somministrazione: per questo motivo le imprese utilizzatrici devono comunicare all'agenzia per il lavoro le tipologie di erogazione a cui vengono applicate le agevolazioni, al fine di garantire l'accesso agli sgravi anche ai lavoratori somministrati e poter usufruire, nel caso della decontribuzione, di un costo minore.

Su questi aspetti normativi/contrattuali si inserirà nel prossimo futuro la recente riforma degli assetti contrattuali, con la quale resta affidata al contratto nazionale di categoria la funzione fondamentale di sostegno e valorizzazione del potere di acquisto, mentre al secondo livello di contrattazione collettiva è affidata la funzione di incrementare tale potere di acquisto in ragione della crescita della produttività.

Con tale architettura si renderà più flessibile la struttura della retribuzione, e di conseguenza vi saranno aziende più o meno appetibili. Riteniamo che le scelte in questo senso dovranno essere molto oculate da parte di aziende

e sindacati, con grande attenzione alle esigenze produttive specifiche e alle modalità di utilizzo della somministrazione. Certamente le scelte vincenti saranno dalla parte di chi saprà sfruttare l'opportunità di coniugare flessibilità e produttività con sistemi di incentivazione e riconoscimento di tutti i lavoratori coinvolti nel processo produttivo e nell'erogazione dei servizi. Se la scelta strategica di molte aziende troverà nella possibilità di aumentare velocemente il proprio organico per certi periodi di tempo determinati e poi di ridurlo, anche sensibilmente, la definizione della parte variabile della retribuzione per questi lavoratori dovrà tenerne adeguatamente conto per incentivarne la motivazione e massimizzarne la conseguente produttività.

Giuseppe Venier

Amministratore delegato
di Umana S.p.A.

Presidente di Uomo e Impresa S.r.l.

Working Paper Adapt

Per maggiori approfondimenti potete consultare i Working Paper già pubblicati sul tema:

Working Paper n. 97/2009

La valutazione della pubblica amministrazione: il ruolo della contrattazione decentrata in una prospettiva europea

di Renzo Remotti

Working Paper n. 86/2009

La partecipazione dei lavoratori: prime analisi delle recenti proposte di legge

di Roberta Caragnano

La retribuzione variabile dei metalmeccanici nella Provincia di Bologna: esperienze e prospettive

di *Lorenzo Lama*

È ben noto come il Protocollo sottoscritto in data 23 luglio 1993 tra il Governo e le Parti Sociali, in tema di politica dei redditi e dell'occupazione, assetti contrattuali, politiche del lavoro e sostegno al sistema produttivo avesse sancito – nel quadro della più generale previsione di un duplice livello di assetti contrattuali (costituito, oltre che dal Ccnl di categoria, da un “secondo livello di contrattazione”, aziendale o territoriale) – che le erogazioni del livello di contrattazione aziendale fossero «strettamente correlate ai risultati conseguiti nella realizzazione di programmi, concordati tra le parti, avendo come obiettivo incrementi di produttività, di qualità e altri elementi di competitività di cui le imprese dispongano, [...] nonché ai risultati legati all'andamento economico dell'impresa».

La stessa concisione della previsione appena citata – che, in buona sostanza, concretava una sostanziale “enunciazione di principio” – aiuta a comprendere come la stessa abbia potuto rivestire solo un ruolo programmatico, e come per converso nella realtà delle relazioni industriali sia risultato demandato alla contrattazione collettiva nazionale di primo livello il compito di definire condizioni, criteri e modalità attraverso il secondo livello di contrattazione collettiva (a livello territoriale o aziendale) avrebbe potuto prevedere l'ipotesi di rico-

noscimento di elementi di retribuzione variabile, in termini da consentire agli stessi di costituire autentici strumenti di flessibilità nella gestione dei rapporti di lavoro e di più stretta partecipazione del lavoratori alla vita dell'impresa.

Sotto questo punto di vista – e restringendo il discorso, per brevità di trattazione, all'esame della disciplina collettiva di primo livello intervenuta a regolare, successivamente al Protocollo del 23 luglio 1993, uno dei più significativi comparti del settore produttivo, quale quello metalmeccanico – si può notare come in materia di retribuzione variabile la disciplina collettiva in parola abbia più specificamente previsto, nel corpo dei testi contrattuali tempo per tempo succedutisi (fino a quello di rinnovo della parte economica sottoscritto in data 20 gennaio 2008):

- che la contrattazione aziendale con contenuti economici fosse consentita per l'istituzione di un “premio annuale” calcolato solo con riferimento «ai risultati conseguiti nella realizzazione di programmi, concordati tra le parti, aventi come obiettivo incrementi di produttività, di qualità, di redditività ed altri elementi rilevanti ai fini del miglioramento della competitività aziendale», nonché

«ai risultati legati all'andamento economico dell'impresa»;

- che per acquisire elementi conoscitivi comuni utili per la definizione degli obiettivi della contrattazione aziendale le parti si incontrassero in sede aziendale per esaminare preventivamente «le condizioni produttive ed occupazionali e le relative prospettive, tenendo conto dell'andamento della competitività e delle condizioni essenziali di redditività dell'azienda»;

- che «gli importi, i parametri ed i meccanismi utili alla determinazione quantitativa dell'erogazione connessa al Premio di risultato» fossero «definiti contrattualmente dalle parti in sede aziendale» (sulla base degli elementi conoscitivi preventivamente acquisiti) assumendo, «quali criteri di riferimento», uno o più di quelli sopra indicati;

- che fosse costituita, tenuto conto della novità e delle particolari caratteristiche rivestite dal premio di risultato nell'assetto contrattuale rinnovato dal Protocollo del 1993, una Commissione paritetica nazionale con il «compito di monitoraggio ed analisi degli accordi posti in essere».

Nel quadro di tale cornice normativa di riferimento, l'esame dei dati statistici su base nazionale forniti da Federmeccanica con-

**Restringere
il campo
al comparto
metalmeccanico
poiché
più produttivo**

sente di rilevare come il livello di diffusione della contrattazione aziendale nel comparto produttivo di riferimento risulti crescente in funzione dei limiti dimensionali dell'impresa, in termini da autorizzare a ritenere che – nella realtà dei fatti – la diffusione del secondo livello di contrattazione finisce per dipendere, in ultima analisi, dai “rapporti di forza” che caratterizzano le relazioni industriali, e pertanto dalla “forza rappresentativa” del sindacato nei luoghi di lavoro (che, ovviamente, risulta più rilevante nelle imprese di maggiori dimensioni): In questo senso, la contrattazione collettiva di 2° livello è risultata prevista presso il 22,8% delle imprese con un numero di dipendenti sino a 50, presso il 64,6% delle imprese con un numero di dipendenti da 51 a 100, presso l'86,5% delle imprese con un numero di dipendenti da 101 a 500, nonché presso il 100% delle imprese con oltre 500 dipendenti. Avuto invece riguardo ai lavoratori il cui rapporto risulta disciplinato anche da una normazione di secondo livello su base aziendale, sono risultati disciplinati dalle relative previsioni i rapporti del 31% degli addetti operanti presso imprese con un numero di dipendenti sino a 50, del 66,1% degli addetti operanti presso imprese con un numero di dipendenti da 51 a 100, dell'87,2% degli addetti operanti presso imprese con un numero di dipendenti da 101 a 500, nonché del 100% degli addetti operanti presso imprese con oltre 500 dipendenti.

Con particolare riguardo alla ma-

teria del “premio di risultato”, per altro verso, sembra possibile – ad esito della disamina della specifica disciplina dettata da

una serie di contratti integrativi stipulati, nel corso degli ultimi anni, presso alcune PMI del settore in parola operanti nella Provincia di Bologna – formulare le seguenti

considerazioni.

Per quanto attiene all'individuazione degli indicatori/parametri/obiettivi al cui rispetto è risultata subordinata l'erogazione del premio di risultato, l'esame degli anzidetti contratti integrativi ha consentito di rilevare come le parti stipulanti abbiano inteso assegnare particolare valore a parametri connessi alla qualità della produzione, sia in termini assoluti (mantenimento della certificazione, già rilasciata dal competente ente certificatore, di conformità del Sistema di qualità aziendale alla norma UNI EN ISO 9001/2000), sia in termini di rapporto con altri parametri suscettibili di consentire una valutazione in tal senso.

Sotto questo profilo, sono risultati presi in considerazione – anche congiuntamente all'anzidetto indicatore del «mantenimento della pregressa certificazione» – altri parametri, quali il rapporto tra il «valore delle sostituzioni in garanzia e degli accrediti ai clienti» ed il fatturato netto; ovvero il rapporto tra scarti di lavorazione e fatturato della gestione caratteristica attinenti all'anno di riferimento del premio di risultato; ovvero il rapporto tra la somma delle bolle di scarto interne, delle bolle di non conformità esterne e delle bolle di materiale reso dai

clienti ed il numero totale delle partite lavorate; ovvero ancora il rapporto tra il costo degli addebiti ed il fatturato della gestione caratteristica.

In altri casi, i parametri al cui rispetto è stata subordinata l'erogazione del premio di risultato sono risultati individuati con riguardo all'aspetto della produttività aziendale, sia in termini assoluti (sotto il profilo del raggiungimento di un fatturato pari o superiore ad una certa soglia in termini pecuniari), sia in termini di raffronto tra il fatturato stesso ed numero delle ore lavorate in azienda (o dei dipendenti operanti nel medesimo contesto) ovvero in termini di incremento percentuale rispetto al volume d'affari dell'anno precedente a quello di riferimento del premio di risultato.

Non sono mancati, inoltre, casi di parametri individuati in funzione della redditività della produzione aziendale, come nei casi in cui l'erogazione del premio di risultato è risultata condizionata al superamento di un certo valore del rapporto tra MOL – Margine Operativo Lordo (valore della produzione, dedotti i costi della produzione) e PIL – Prodotto Interno Lordo (valore della produzione), ovvero dell'EBITDA (*Earnings before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization*, e cioè l'utile prima degli interessi passivi, delle imposte, delle svalutazioni e degli ammortamenti) nell'anno di riferimento del premio di risultato.

In più di un caso, infine, la disamina della contrattazione di secondo livello ha consentito di individuare casi in cui l'erogazione del premio di risultato è stata subordinata al rispetto di parametri attinenti all'efficienza

dei processi produttivi (che è stata considerata anche nel rapporto tra giorni medi di calendario di ritardo rispetto ai tempi di consegna concordati con il cliente, ovvero nel mantenimento dei tempi di produzione, montaggio e finiture già impiegati nell'anno precedente a quello di riferimento), ovvero a parametri – destinati ad operare, ovviamente, nei confronti del singolo lavoratore – attinenti al suo “livello di presenza” sul posto di lavoro nell'anno di riferimento.

Se pertanto non può individuarsi – alla luce di quanto sopra esposto – un unico indicatore o parametro di riferimento per la quantificazione del premio di risultato (data anche la costante pluralità ed eterogeneità degli indicatori che, nell'ambito del medesimo accordo, sono risultati prescelti dalle parti collettive stipulanti), l'esame della contrattazione collettiva di secondo livello ha invece consentito di riscontrare una maggiore uniformità di disciplina per quanto attiene alle modalità di erogazione del premio di risultato a beneficio dei singoli aventi diritto.

Quanto sopra nel senso che sono risultate pressoché generalmente pattuite clausole che hanno previsto l'erogabilità *pro quota* del premio di risultato in caso di prestazione lavorativa limitata ad una parte dell'anno di riferimento, la sua computabilità ai fini del trattamento di fine rapporto ma non anche di ogni altro istituto retributivo di legge o contrattuale direttamente o indirettamente collegato alla retribuzione, nonché la previsione di particolari “adattamenti” nei riguardi dei lavoratori con rapporto a tempo parziale, a tempo determinato o con contratto di somministrazione.

ne.

Fermo quanto sopra esposto – ed indipendentemente dalle valutazioni che si vogliono formulare in ordine alla risultata, concreta idoneità già del “sistema” delineato dal Protocollo del 1993 a promuovere la diffusione della contrattazione di secondo livello e, con essa, la previsione dei suoi “contenuti economici” – non sembra potersi dubitare che gli assetti delineati dal più recente *Accordo interconfederale per l'attuazione dell'accordo-quadro sulla riforma degli assetti contrattuali del 22 gennaio 2009* abbiano perseguito l'obiettivo di incentivare la diffusione degli anzidetti “contenuti economici”, allo scopo di far crescere il livello delle retribuzioni reali dei lavoratori.

Quanto sopra da un lato attraverso la conferma di una serie di principi già enunciati dal Protocollo del 1993 ovvero dai Ccnl di settore (come può dirsi, ad esempio, per le già ricordate previsioni del Ccnl del settore metalmeccanico, in una sorta di ideale “continuità logica” con le relative disposizioni), dall'altro attraverso la diretta enunciazione da parte dello stesso Accordo interconfederale di una serie di previsioni “originali” quali:

- 1) l'enunciazione della necessità che il premio abbia «caratteristiche tali da consentire l'applicazione dei particolari trattamenti contributivi e fiscali previsti dalla normativa di legge» (punto 3.3, 2° periodo);
- 2) con riferimento all'ipotesi di contratti territoriali, l'espressione della necessità che i parametri di valutazione degli elementi di competitività delle imprese siano determinati «sulla base di indicatori assunti a livello territoriale

Bollettino Adapt

Frutto della collaborazione con il Centro Studi internazionali e comparati Marco Biagi, comprende due newsletter di aggiornamento sui temi del lavoro e delle relazioni industriali.

Bollettino ordinario

È una newsletter settimanale di aggiornamento sui temi del lavoro e delle relazioni industriali. Offre un'ampia documentazione internazionale, comunitaria, nazionale, nonché regionale e locale suddivisa per sezioni. Particolare attenzione viene dedicata alle tematiche: certificazione e interpellati, giurisprudenza italiana, agenzie del lavoro, servizi per l'impiego, somministrazione, istruzione, formazione, apprendistato, ricerca, università, mobilità dei lavoratori, immigrazione, contrattazione collettiva, salute e sicurezza, orario di lavoro, lavoro sommerso. Inoltre mette a disposizione raccolte statistiche, note economiche e rapporti istituzionali, segnalazioni di bandi, concorsi e premi, attività Adapt/Centro Studi Marco Biagi.

Bollettino speciale

Attivo dal novembre 2005, è una newsletter di approfondimento, a carattere monografico, su singole tematiche di attualità in materia di diritto del lavoro, relazioni industriali, formazione. Segue il modello della struttura in sezioni del Bollettino ordinario.

L'iscrizione al Bollettino è gratuita. Si veda il sito www.adapt.it.

con riferimento alla specificità delle imprese del settore» (punto 3.3, 4° periodo);

3) l'enunciazione della necessità che la pattuizione in sede aziendale dei parametri di quantificazione del premio variabile avvenga – oltre che sulla base di elementi conoscitivi comuni per la defi-

nizione degli obiettivi della contrattazione aziendale – «assicurando piena trasparenza sui parametri assunti ed il rispetto dei tempi e delle verifiche ed una approfondita qualità dei processi di informazione e consultazione» (punto 3.3, 5° periodo);

4) l'attribuzione alle parti stipulanti i singoli Ccnl di categoria di concordare “linee guida” utili a definire “modelli di premio variabile”, salvi i successivi loro riadattamenti «in funzione delle concrete esigenze delle aziende interessate» (punto 3.4, 1° periodo);

5) infine, della possibilità dei Ccnl di categoria di riconoscere un importo, «nella misura e alle condizioni concordate [...] con particolare riguardo per le situazioni di difficoltà economica e produttiva», a titolo di “elemento di garanzia retributiva”, a beneficio dei dipendenti di aziende private di contrattazione di secondo livello e che non percepiscano altri trattamenti economici individuali e collettivi aggiuntivi rispetto a quanto loro spettante in forza dei Ccnl di categoria (punto 4.1).

A quest'ultimo riguardo si osserva come detta previsione, pur riproducendo la struttura logica di analoghi istituti retributivi già contenute nella contrattazione

collettiva (in particolare, del c.d. “elemento perequativo” già contemplato dalla contrattazione collettiva di primo livello del settore

metalmecanico, a riprova della “attenzione” direttamente dedicata dall'Accordo interconfederale a tematiche precedentemente disciplinate dai Ccnl di settore)

semberebbe sostanzialmente perseguire due diversi intendimenti:

- da un lato, un intendimento “egualitario” e volto a garantire – a beneficio dei lavoratori privi di contratto integrativo aziendale e che risultino destinatari delle sole previsioni economiche fissate dal Ccnl – una voce retributiva ulteriore rispetto a quanto definito da dette previsioni;

- dall'altro, un intendimento di indurre l'impresa alla stipulazione di una contrattazione integrativa di secondo livello ed alla pattuizione, nel corpo della stessa, di un premio variabile. È evidente infatti come, nell'assetto delineato dall'accordo del 14 maggio 2009, quella aziendale risulterebbe evidentemente destinata a costituire la sede più idonea per consentire che eventuali “contenuti economici” aggiuntivi (rispetto alle previsioni del Ccnl) risultassero quantificati “su misura” del livello di competitività della singola azienda e dell'andamento economico della specifica impresa (nonché delle prospettive dei singoli contesti aziendali), quali opportunamente apprezzabili nella stessa sede negoziale

Al riguardo, alcuni dubbi sulla effettiva perseguibilità di detto secondo intendimento potrebbero essere indotti dalla stessa lettera

della previsione dell'Accordo interconfederale del 15 maggio 2009 – allorché essa garantisce un «riguardo per le situazioni di difficoltà economica e produttiva» – dal momento che, se questo valesse a “contenere” l'importo dell'EGR (a fronte di una sua applicazione “a pioggia”) rispetto ai livelli economici del premio di risultato altrimenti pattuibili in sede di contrattazione di 2° livello, la sua funzione di incentivazione del datore di lavoro ad accedere ad una contrattazione decentrata risulterebbe notevolmente depotenziata.

Alla luce di quanto sopra, e proprio per non frustrare uno dei principali obiettivi della riforma degli assetti contrattuali, l'inciso di cui sopra potrebbe essere più riduttivamente interpretato nel senso di consentire alle piccole imprese – o, in genere, alle imprese che nell'attuale periodo di crisi economica stanno incontrando maggiori difficoltà di “restare sul mercato” – di essere solo temporaneamente esonerate dall'applicazione della relativa previsione (in termini tali per cui detta elasticità di applicazione di un elemento retributivo da un lato varrebbe ad alleviare gli oneri economici a carico delle imprese stesse, dall'altro si tradurrebbe in una prospettiva di maggior stabilità dell'occupazione per i loro dipendenti), ovvero nel senso della possibilità di prevedere “diverse quote” di EGR in funzione della duplice considerazione delle dimensioni dell'azienda e della sua situazione economica.

A prescindere da dette ultime considerazioni, ed alla luce di una complessiva disamina delle previsioni dell'Accordo interconfederale del 15 aprile 2009, sem-

La produttività e la redditività della produzione sono legate al premio di risultato

bra in ogni caso ragionevole ritenere – anche prima di conoscere l’atteggiamento con cui la contrattazione collettiva “recepirà” le indicazioni provenienti dall’Accordo stesso – che le future prospettive di sviluppo della contrattazione collettiva di secondo livello non possano che risultare positivamente influenzate dalla evidente “serietà” e dal sicuro impegno con cui le parti sociali hanno perseguito il proposito di promuovere la contrattazione decentrata e di incentivare il ri-

conoscimento di elementi di retribuzione variabile, in termini da consentire agli stessi di costituire autentici strumenti di flessibilità nella gestione dei rapporti di lavoro e di più stretta partecipazione del lavoratori alla vita dell’impresa.

Lorenzo Lama

Scuola internazionale di Dottorato
in Diritto delle relazioni di lavoro
Adapt – Fondazione Marco Biagi
Università degli Studi
di Modena e Reggio Emilia

nuove direttive e di assetti della contrattazione collettiva a livello decentrato, e con la funzione di garantire la certezza dei trattamenti economici e normativi comuni per tutti i lavoratori del settore ovunque impiegati nel territorio nazionale), sia sulla contrattazione di secondo livello, aziendale o territoriale (che si esercita per le materie delegate, in tutto o in parte, dal contratto collettivo nazionale di categoria o dalla legge, e deve riguardare materie ed istituti che non siano già stati negoziati in altri livelli di contrattazione); 3) venga meno l’inflazione programmata, sostituita dall’Ipca (Indice dei prezzi al consumo armonizzato in ambito europeo per l’Italia), un nuovo indicatore per adeguare i salari all’aumento del costo della vita, depurato dalla dinamica dei prezzi dei beni energetici importati, in grado di tutelare meglio di oggi il potere di acquisto delle retribuzioni; 4) attraverso un maggiore ricorso ad accordi aziendali, le parti firmatarie siano concordi nel rendere strutturale la riduzione delle tasse sul salario derivante dai premi di risultato, aventi come obiettivo incrementi di produttività, di qualità, di redditività, di efficacia, di innovazione, di efficienza organizzativa ed altri elementi rilevanti ai fini del miglioramento della competitività aziendale e ai risultati legati all’andamento economico dell’impresa.

La conseguenza più evidente delle novità introdotte dalla riforma la si può leggere nel risultato economico complessivo per il lavoratore, il quale, per effetto dell’interazione tra aumenti retributivi previsti dal contratto nazionale e aumento della retribuzione in funzione della contrattazione

Sulla decontribuzione e detassazione dei premi di risultato nella contrattazione di secondo livello

di Roberta Flora

Con l’accordo di gennaio 2009 e gli accordi successivi di aprile 2009 dei settori privato e pubblico impiego, il Governo e le parti sociali firmatarie hanno dichiarato di realizzare, con carattere sperimentale e per la durata di quattro anni, un accordo sulle regole e le procedure della negoziazione e della gestione della contrattazione collettiva, in sostituzione del regime vigente delineato dal Protocollo del 23 luglio 1993. L’accordo interconfederale entra in vigore dal 15 aprile 2009 sino a tutto il 15 aprile 2013, con l’obiettivo dello sviluppo economico e della crescita occupazionale fondata sull’aumento della produttività, l’efficiente dinamica retributiva e il miglioramento di prodotti e servizi resi dalle pubbliche amministrazioni, non-

ché – come auspicato dal Presidente di Confindustria – di «un sistema di relazioni industriali che sostenga il reddito dei lavoratori, aumenti la produttività, dia regole certe ed affermi una cultura della condivisione superando la logica del conflitto». Conseguentemente, è risultato necessario alleggerire la struttura a più livelli della contrattazione, nonché rafforzare il legame fra salari e produttività.

Il nuovo assetto così delineato dalla riforma prevede che: 1) i contratti abbiano una durata triennale tanto per la parte economica che per quella normativa; 2) il nuovo modello venga confermato basato sia sul contratto collettivo nazionale di categoria (che definisce le principali regole in materia di attuazione delle

di secondo livello, vedrà un immediato incremento del netto in busta paga.

Rispetto a quanto già previsto nell'accordo interconfederale del 1993, è sicuramente da apprezzare lo spostamento della centralità contrattuale dal livello nazionale a quello decentrato, ove le parti siano ora più portate a condividere obiettivi e risultati; questa impostazione – collegata alla contrattazione economico-retributiva condizionata al raggiungimento di obiettivi aziendali, e accompagnata da interessanti sgravi fiscali – potrebbe inoltre dare maggior equità retributiva tra aree, territori, città ove obiettivamente il costo della vita è significativamente sperequato, favorendo un adeguamento dei salari sia alla produttività che al costo della vita locale, rimediando così ai paradossi della contrattazione centralizzata. La priorità dovrebbe dunque essere quella di legare la determinazione del salario a misure concrete di produttività, e questo tipo di relazione, la cui natura inevitabilmente varia da impresa a impresa, può essere realizzato soltanto attraverso una contrattazione decentrata.

Nel panorama complessivo si prospettano però grandi rischi di elusione. Lo spostamento del fulcro della contrattazione a livello aziendale deve necessariamente tener conto del fatto che in molte imprese non ci sono rappresentanze sindacali, oppure che queste sono deboli e i datori di lavoro si oppongono ad aprire un secondo livello di contrattazione. Si deve poi fare in modo che la retribu-

zione di secondo livello contempli davvero premi variabili, e non semplici incrementi retributivi in aggiunta a quanto deciso dalla contrattazione di primo livello. Il problema è che il tessuto produttivo italiano è principalmente composto da piccole imprese, in cui oggi non è presente alcuna organizzazione sindacale e dove, dunque, è difficile che si possa svolgere alcuna contrattazione: decentrando la contrattazione si rischia di lasciare i lavoratori delle piccole imprese senza contratto. La platea dei lavoratori del settore privato dove si applicano contratti di secondo livello, ovvero aziendali o territoriali, comprende oggi circa 1,8-1,9 milioni di lavoratori dipendenti, che lavorano principalmente nelle grandi aziende private. Il consolidamento e il miglioramento del regime di decontribuzione e della detassazione dovrebbe, negli obiettivi della riforma, incentivare l'espansione della contrattazione di secondo livello, anche nei settori delle piccole e medie imprese.

Supponendo, ancora, che l'obiettivo di stimolare la crescita della produttività e gli incrementi retributivi a essa connessi possa essere sostenuto anche con l'ausilio dello strumento fiscale, vi è da domandarsi come rendere coerente l'agevolazione con il sistema tributario nel suo insieme, senza intaccarne i principi, e senza compromettere l'equità e la coerenza del prelievo nel suo insieme, posto che la possibilità di elusione, cioè di un accordo collusivo fra lavoratori e azienda per fare apparire come legato alla

produttività ogni aumento salariale al fine di aumentare la dimensione dell'agevolazione da spartire, paventa il rischio di stratificazione di una componente salariale detassata parallela a una componente tassata.

Essendo, infine, l'Irpef un'imposta progressiva, il vantaggio fiscale di cui i singoli lavoratori fruirebbero a fronte dell'esenzione dei loro incrementi salariali (o di una loro tassazione a un'aliquota proporzionale di importo contenuto) favorirebbe i soggetti che ottengono un incremento retributivo più alto e, se concessa sotto forma di deduzione o abbattimento di aliquota, i lavoratori con un reddito complessivo più elevato e quindi con un'aliquota marginale effettiva più alta, sollevando nuovamente non poche perplessità dal punto di vista dell'equità e razionalità del prelievo. Risulta pertanto necessario che nel definire una eventuale agevolazione agli incrementi retributivi di secondo livello si individuino criteri e limiti precisi, quali un tetto all'incremento annuo complessivo ammesso allo sgravio, e che tale incremento sia incerto nella corresponsione o nell'ammontare, nonché correlato dal contratto collettivo alla «misurazione di incrementi di produttività, qualità e altri elementi di competitività assunti come indicatori dell'andamento economico dell'impresa e dei suoi risultati».

Gli obiettivi e i dubbi sopra delineati e paventati hanno trovato collocazione nella l. 24 dicembre 2007, n. 247, cosiddetta "riforma del welfare", con la quale il Governo ha previsto nuove disposizioni in materia di incentivazione alla competitività.

Le parti, rilevato che nei princi-

La conseguenza delle novità introdotte sarà un incremento del netto in busta paga

pali Paesi dell'Unione europea si è sviluppata negli ultimi venti anni una generale tendenza a favorire un progressivo decentramento della contrattazione collettiva, hanno ritenuto che una maggiore diffusione della contrattazione di secondo livello possa consentire di rilanciare la crescita della produttività e quindi delle retribuzioni reali. Con l'accordo interconfederale è stata pertanto confermata la necessità che vengano incrementate, rese strutturali, certe e facilmente accessibili tutte le misure volte ad incentivare, in termini di riduzione di tasse e contributi, la contrattazione di secondo livello che collega aumenti salariali al raggiungimento di obiettivi di produttività, redditività, qualità, efficienza, efficacia ed altri elementi rilevanti ai fini del miglioramento della competitività nonché ai risultati legati all'andamento economico delle imprese, concordati fra le parti.

In primis, ai fini della effettività della diffusione della contrattazione di secondo livello, i contratti collettivi nazionali di lavoro di categoria stabiliscono che sia riconosciuto un importo, nella misura ed alle condizioni concordate nei medesimi contratti con particolare riguardo per le situazioni di difficoltà economico-produttiva, a titolo di elemento di garanzia retributiva, a favore dei lavoratori dipendenti da aziende prive di contrattazione di secondo livello e che non percepiscono altri trattamenti economici individuali o collettivi oltre a quanto spettante per contratto collettivo nazionale di categoria.

Un secondo aspetto concerne la detassazione della retribuzione di risultato. Al riguardo si ricorda che già il d.l. 27 maggio 2008, n.

93, finalizzato alla riduzione del carico fiscale per i lavoratori dipendenti del settore privato, aveva previsto che i premi di produttività (incrementi di produttività, innovazione ed efficienza organizzativa ed altri elementi di competitività e redditività legati all'andamento economico dell'impresa) erogati a livello aziendale nel periodo 1° luglio 2008-31 dicembre 2008, fossero tassati con un'aliquota "secca" del 10% (imposta sostitutiva ridotta, che comprende anche le addizionali Irpef regionali e comunali) entro un limite di importo complessivo pari a 3 mila euro, per i dipendenti del settore privato con un reddito da lavoro dipendente non superiore, nell'anno 2007, a 30 mila euro (con esclusione dei compensi per collaborazioni). Per beneficiare della detassazione non era necessario che l'importo fosse contenuto in un contratto collettivo di secondo livello. Il decreto legge citato, pertanto, aveva già provveduto a ridurre la tassazione sui premi di risultato, ma solo per chi percepisse retribuzioni entro il limite di reddito lordo (fiscale) da lavoro dipendente entro i 30 mila euro annui.

Ora, in applicazione della l. n. 247/2007 che ha tramutato in normativa il Protocollo sul welfare del luglio 2007, viene riconosciuto su tutti i premi aziendali anche il beneficio della decontribuzione previdenziale, senza alcun limite di reddito.

Il terzo importante profilo da analizzare riguarda pertanto la decontribuzione della contrattazione di secondo livello, operata sia

attraverso la soppressione, a decorrere dal 1° gennaio 2008, della contribuzione aggiuntiva dovuta all'Inps (del 5%, 10% e 15%) introdotta dalla l. n. 549/1995 sia – con l'obiettivo di ridurre il costo del lavoro legato alla contrattazione di secondo livello e ai premi di risultato – attraverso un nuovo meccanismo di sgravio contributivo delle «erogazioni previste dai contratti collettivi aziendali, ovvero di secondo livello, delle quali sono incerti la corresponsione o l'ammontare e la cui struttura sia correlata dal contratto collettivo medesimo alla misurazione di incrementi di produttività, qualità ed altri elementi di competitività assunti come indicatori dell'andamento economico dell'impresa e dei suoi risultati», ex comma 67 della l. n. 247/2007. Le nuove disposizioni prevedono che a decorrere dal 1° gennaio 2008 è abrogato l'art. 2 della l. n. 135/1997, e che la natura delle erogazioni soggette a decontribuzione rimane la stessa, ma – unitamente alle disposizioni del d.m. 7 maggio 2008 – che il limite delle somme decontribuibili è pari al 3% della retribuzione contrattuale annua ai fini previdenziali percepita dal lavoratore, con la precisazione che concorrono a determinare il limite massimo della retribuzione i componenti imponibili ai sensi dell'art. 12 della l. n. 153/1969, come modificato dal d.lgs. n. 341/1997. Limitatamente all'anno 2008, e in relazione al monitoraggio delle domande e delle risorse finanziarie impegnate, tale limite è aumentato nella misura massima

**Crescita
della produttività
attraverso
l'ausilio
dello strumento
fiscale**

del 5%.

Con riferimento alle erogazioni di cui sopra, lo sgravio contributivo per i datori di lavoro è fissato nella misura di 25 punti percentuali (rimane escluso dallo sgravio il contributo versato dai datori di lavoro ad integrazione della contribuzione prevista per la disoccupazione involontaria pari allo 0,30% *ex art.* 25, comma 4, l. n. 854/1978); lo sgravio sui contributi previdenziali dovuti dai lavoratori, invece, è pari ai contributi previdenziali a loro carico, per la generalità delle aziende pari al 9,19%, per i datori di lavoro soggetti alla CIGS (art. 9, l. n. 407/1990) pari al 9,49%, per gli operai assunti in agricoltura pari all'8,84%, per gli apprendisti pari al 5,84% (non costituisce oggetto di sgravio il contributo *ex art. 3-ter* della l. n. 438/1992 dovuto sulle retribuzioni eccedenti il limite della prima fascia di retribuzione pensionabile).

Entro il limite fissato, relativamente alla contribuzione a carico del dipendente, le somme risultano essere totalmente esenti; diversamente, la contribuzione a carico del datore di lavoro risulta essere ridotta al 25% (con un'esenzione del 75% della contribuzione a proprio carico).

Con la nuova normativa si passa da un regime contributivo che prevedeva il versamento di un contributo a titolo di solidarietà ad un nuovo regime nel quale si applica una contribuzione ridotta nella misura, ma avente la medesima natura della contribuzione ordinaria; le retribuzioni sono interamente imponibili ai fini previdenziali e sono utili ai fini

pensionistici, con la positiva conseguenza che il lavoratore vede ora entrare le somme oggetto di sgravio nel suo imponibile pensionistico, e che sul versante aziendale vi è la concessione di uno sgravio più favorevole.

Il predetto sgravio viene previsto in via sperimentale, per il triennio 2008-2010, nel limite delle risorse disponibili presso un apposito Fondo (previsto dallo stesso comma 67 della l. n. 274/2007) istituito per il finanziamento degli sgravi contributivi, al fine di incentivare la contrattazione di secondo livello. La norma stabilisce che la percentuale assegnata a ciascuna delle tipologie contrattuali, aziendale e territoriale, sia rispettivamente nella misura del 62,5% e del 37,5%, con la precisazione dettata dal d.m. 7 maggio 2008 secondo cui, nel caso non vi sia il totale utilizzo dell'intera percentuale attribuita a ciascuna delle tipologie contrattuali di cui sopra, la quota residua deve essere attribuita all'altra tipologia.

Con circ. Inps n. 82/2008 ha fornito le modalità operative per richiedere il nuovo sgravio contributivo sui premi di risultato *ex l. n. 247/2007*, comunicando le condizioni e le modalità di accesso, le esclusioni dal beneficio, i criteri di priorità e i soggetti abilitati alla trasmissione delle domande di ammissione allo sgravio. Preme sottolineare che il legislatore non ha modificato le disposizioni contenute nell'art. 3 della l. 29 luglio 1996, n. 402, e che pertanto nulla è stato variato in merito agli adempimenti riguardanti il deposito dei contratti: ai fini dell'accesso al benefi-

cio, i contratti collettivi aziendali e territoriali, ovvero di secondo livello, devono essere sottoscritti dai datori di lavoro e depositati presso la Direzione provinciale del lavoro entro 30 giorni dalla data della loro stipulazione, prevedere erogazioni incerte nella corresponsione o nel loro ammontare e correlate a parametri come aumenti di produttività, qualità ed altri elementi di competitività. La concessione dello sgravio è inoltre subordinata al rispetto delle condizioni in materia di regolarità contributiva e corrispondenza della parte economica degli accordi e contratti collettivi.

Le aziende possono accedere allo sgravio contrattuale di secondo livello inoltrando esclusivamente in via telematica apposita domanda all'Inps, anche per il tramite degli intermediari autorizzati, in cui tra gli elementi richiesti – che sono già stati inseriti – vi è l'importo annuo complessivo delle erogazioni che si prevedeva potessero essere ammesse allo sgravio riferito all'arco temporale oggetto dell'accordo depositato che, in ogni caso non poteva superare l'anno 2010. Alla ricezione della domanda, l'istituto provvede ad assegnare un numero di protocollo informatico e ad effettuare i previsti controlli, anche con riferimento alla congruità formale delle dichiarazioni, dando successiva comunicazione tramite posta elettronica alle aziende e agli intermediari autorizzati dell'esito della domanda, nonché rendendo consultabile la graduatoria all'interno della sezione *Servizi on-line* del sito internet dell'istituto.

Con circ. n. 110 del 12 dicembre 2008 l'istituto ha fissato le regole operative relative alle operazioni

di conguaglio dello sgravio contributivo, e ha inoltre fornito i codici da utilizzare nel modello DM10 per il recupero degli sgravi contributivi. In sede di conguaglio, i datori di lavoro interessati dovevano determinare l'ammontare dello sgravio effettivamente spettante, nei limiti delle somme autorizzate, e riportare il relativo importo nel quadro "D" del modello DM10 utilizzando i nuovi codici distinti in ragione della tipologia contrattuale, aziendale o territoriale: L934 e L935 per lo sgravio aziendale *ex l. n. 247/2007* (rispettivamente quota a favore del datore di lavoro e del lavoratore); L936 e L937 per lo sgravio territoriale *ex l. n. 247/2007* (rispettivamente quota a favore del datore di lavoro e del lavoratore).

Alle aziende autorizzate dall'Inps allo sgravio contributivo l'istituto ha assegnato d'ufficio il codice "9D", con decorrenza dal periodo di paga gennaio 2008 fino alla scadenza del termine

per le operazioni di conguaglio e cioè febbraio 2009.

È bene precisare come, ad oggi, il beneficio sia relativo al solo anno 2008 e come, in fase di richiesta telematica, l'indicazione degli importi relativi agli anni 2009 e 2010 fosse solo un dato utile all'Inps al fine di una previsione di spesa, come specificato dal d.m. 7 maggio 2008: «[...] Ravvisata l'opportunità, in fase di prima applicazione, di determinare per il solo anno 2008 la misura della quota costituita dalle erogazioni previste dai contratti collettivi aziendali e territoriali, ovvero di secondo livello, sulla quale è concesso lo sgravio per tale anno, anche al fine delle necessarie valutazioni per gli anni successivi come derivanti dall'attività di monitoraggio relativa all'applicazione per l'anno 2008; [...]».

L'istituto con messaggio n. 1394 del 21 gennaio 2009 ha comunicato la riapertura della procedura telematica, esclusivamente al fi-

ne di consentire il completo utilizzo delle somme stanziare per il 2008, riferendosi alle istanze relative allo sgravio contributivo sulle sole quote di retribuzione stabilite dalla contrattazione territoriale.

Alla luce di quanto sopra, la comunicazione di esito positivo ricevuta dai datori di lavoro nei mesi scorsi (nonostante il datore di lavoro abbia ricevuto dall'Inps la comunicazione di ammissione all'incentivo contributivo per l'anno 2009) non è sufficiente al fine di poter procedere con il recupero dello sgravio effettivamente spettante, e – ad oggi – è necessario attendere l'emanazione di un apposito decreto interministeriale per lo stanziamento delle risorse al Fondo per il finanziamento di sgravi contributivi

Roberta Flora

Dottore di ricerca in Diritto europeo dei contratti civili, commerciali e del lavoro
Università Ca' Foscari di Venezia
Consulente del lavoro

Prime riflessioni sul decreto legislativo approvato in via definitiva il 9 ottobre 2009: ambiguità e incertezze

di Renzo Remotti

La Corte di Giustizia europea è intervenuta con diverse sentenze soprattutto sul contratto a tempo determinato nelle pubbliche amministrazioni, attraverso cui, tuttavia, è possibile trarre importanti principi giuridici in ordine al rapporto di lavoro pubblico in generale.

In sintesi due sono le conclusioni a cui si può giungere dalla lettura

di queste pronunce giurisprudenziali. *In primis* secondo la Corte in seno all'ordinamento comunitario non vi è un principio che neghi qualsiasi differenziazione tra impiego pubblico e privato. Tuttavia questa possibilità deve essere interpretata in termini restrittivi e la differenziazione deve essere giustificata strettamente dalla natura del rapporto di lavoro.

È vero, infatti, che per il diritto comunitario è lavoratore subordinato una persona che fornisca, per un certo periodo di tempo, a favore di un'altra e sotto la direzione di quest'ultima, servizi in contropartita dei quali riceve una retribuzione. È parimenti vero che con sentenze 4 luglio 2006 in causa C-212/04, 7 settembre 2006 in causa C-53/04 e

C-180/04 la stessa Corte ha precisato che la differenziazione stabilita dal diritto italiano nell'accesso al pubblico impiego rispetto al privato non è incompatibile con il diritto europeo, purché la pubblica amministrazione italiana non abusi dell'utilizzo di contratti a tempo determinato per evitare di concludere rapporti di lavoro indeterminati. Ai fini del presente articolo si può giungere a concludere che anche i sistemi di valutazione del pubblico impiego ben possono differenziarsi da quelli propri del privato, atteso che tale sistema, stando all'art. 5, l. delega n. 15/2009, inciderà sulla progressione di carriera dei dipendenti pubblici. È evidente, infatti, che se la valutazione non garantirà imparzialità e oggettività di giudizio l'esito concorsuale dei lavoratori pubblici sarà condizionato da selezioni di natura extra-giuridica, indebolendo la *ratio* del concorso che dovrebbe, al contrario, garantire imparzialità, pari opportunità, non discriminazione.

Il secondo principio è che anche nel rapporto di lavoro pubblico deve essere garantita la partecipazione delle parti sociali, così come previsto dal complesso di istituti, prassi e norme che viene denominato Dialogo sociale europeo. È chiaro che il medesimo principio va garantito nei processi di valutazione del personale. Quest'ultima, infatti, non dovrebbe essere finalizzata a sanzionare, ma a stimolare comportamenti organizzativi sempre più virtuosi. È sotto questo aspetto che la contrattazione, con particolare riguardo la decentrata, po-

trà svolgere un ruolo fondamentale. Si pensi, solo per fare un esempio, all'orario di lavoro. Si potranno concordare orari più vicini alle esigenze dell'utenza del luogo e via discorrendo.

La contrattazione decentrata dovrebbe stimolare comportamenti organizzativi sempre più virtuosi

Alla luce di questo orientamento i sistemi di valutazione del personale, a parere dello scrivente, andrebbero inquadrati sul piano dottrinario come istituti di partecipazione dei lavoratori ai processi lavorativi. Il sistema di valutazione in tal modo non si trasformerà in un ennesimo processo amministrativo volto esclusivamente a far emergere responsabili, ma in una procedura di coinvolgimento attivo sulla base della normativa contrattuale destinato a promuovere comportamenti produttivi di tutti i collaboratori in seno al luogo di lavoro. Per esempio il Belgio ha introdotto un sistema di valutazione, che senza rinunciare a rigore è soprattutto orientato al dialogo continuo tra valutatore e valutato. Il centro di questo modello è sintetizzato in tre principi base: condivisione, responsabilizzazione collaborativa, miglioramento. Ai sensi dell'art. 2 dell'*Arrêté royal* del 2 agosto 2002 la valutazione è: «[...] un processus qui aide l'évaluateur dans ses responsabilités de dirigeant et qui vise à stimuler la communication entre l'évalué et l'évaluateur, à promouvoir le développement des compétences du membre du personnel et à atteindre les objectifs du service public fédéral [...]». Il collaboratore attraverso la valutazione sviluppa le proprie competenze, realizza le proprie inclinazioni. Al fine di garantire

la piena comunicazione il ciclo di valutazione è governato interamente dal responsabile dell'ufficio. I *Cercles de développement*, come viene denominato dall'ordinamento belga, rappresentano perciò il miglior esempio di una valutazione contrattata, decentrata e giuridicamente fondata. In sintesi «[...] *Le principe de base est que le collaborateur est le premier responsable de son développement individuel et de sa carrière*. Il fixe ses objectifs en accord avec son chef, demande à son chef et à l'équipe un feedback sur son travail et prend des initiatives pour s'améliorer» (corsivo dell'Autore, *ndr*).

L'ordinamento italiano intorno a questo punto mostra profili di complessità del tutto particolari. Come noto l'art. 45, d.lgs. n. 165/2001 e successive modificazioni e integrazioni, demanda alla contrattazione collettiva la fissazione dei criteri di valutazione per tutto il personale. A differenza che per il dirigente la norma ha introdotto per il personale non dirigente la possibilità di delineare un sistema valutativo partecipato, equo, obiettivo, ma tale possibilità giuridica è andata sfumando. Le parti sociali, infatti, stavano attuando questo modello, che avrebbe garantito un sistema di valutazione partecipato, attraverso il *Memorandum d'intesa su lavoro pubblico e riorganizzazione delle Amministrazioni Pubbliche*, siglato il 18 gennaio 2007, e già molti Ccnl di vari comparti prevedevano alcune norme d'attuazione. A mero titolo d'esempio si legga l'art. 22, comma 2, del Ccnl 2006-2009 comparto Ministeri o ancora l'art. 2 del Ccnl biennio economico 2008-2009 comparto Agenzie fiscali, il quale introduce una procedura

completa di valutazione.

Questo processo è stato, però, bruscamente e inspiegabilmente interrotto quando, il 9 gennaio 2009, il Senato ha approvato il ddl n. 847/2008, recante *Delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico*. La delega poi è divenuta l. 4 marzo 2009, n. 15. Il decreto d'attuazione è stato approvato il 9 ottobre dello stesso anno. Il legislatore considera la pubblica amministrazione come uno strumento, un mero oggetto, che deve comportarsi non secondo legge, ma secondo obiettivi rigidi. Se il dipendente raggiunge l'obiettivo ottiene una maggiore retribuzione, se non lo raggiunge, indipendentemente dalle ragioni che hanno determinato ciò, viene sanzionato. A differenza che per i dirigenti il personale non dirigente non ha strumenti giuridici di difesa. Ciò che stabilisce il dirigente è inappellabile. Si tratta di una grave violazione dello *ius defendendi*, tanto più che questo sistema tocca precise posizioni soggettive, in quanto si prevedono riduzioni stipendiali, anche di grande entità. Non solo, ma la valutazione inciderà anche sulla carriera e sull'esito dei concorsi (artt. 18 ss., d.lgs. 9 ottobre 2009). Se pertanto non sarà imparziale, anche i concorsi pubblici non lo saranno.

L'art. 4 del decreto legislativo citato prevede che saranno predisposti preventivamente gli obiettivi che l'amministrazione si pone per ciascun anno e che sarà rilevata, in via consuntiva ed in concreto, la parte degli obiettivi effettivamente conseguita, anche con riferimento alle diverse sedi territoriali, assicurandone la pubblicità ai cittadini. Anche in que-

sto caso tutti partecipano, meno i valutati.

È presto per stabilire come sarà attuata la riforma, ma si ritiene che essa creerà un'organizzazione amministrativa rigida, gerarchica, impermeabile ai bisogni reali degli uffici. Nelle organizzazioni, soprattutto pubbliche, invece, è necessario regolare prima di tutto con strumenti giuridi-

ci l'elemento umano. La contrattazione, la partecipazione, un sapiente controllo dei superiori, persino la razionalizzazione giuridica di un mancato raggiungimento degli obiettivi renderanno possibile una pubblica amministrazione migliore.

Renzo Remotti

Direttore dell'Archivio di Stato di Asti

Diritto delle Relazioni Industriali

ISBN 1121-6762

Diritto delle Relazioni Industriali

Rivista trimestrale già diretta da
MARCO BIAGI

In questo numero

RICERCHE
La regolazione del lavoro autonomo: un confronto comparato
Il diritto del mercato del lavoro tra investimenti in formazione e modernizzazione del sistema di ammortizzatori sociali

INTERVENTI
Libertà sindacale negativa e democrazia sindacale
Modello legale e modello contrattuale di rappresentanza nei luoghi di lavoro

RELAZIONI INDUSTRIALI E PROCESSO UMANO
Valorizzazione delle competenze e flessibilità contrattuale

GIURISPRUDENZA ITALIANA
Elementi essenziali dell'associazione in partecipazione
Ulteriori attività del contratto collettivo
Esclusione della disciplina sui licenziamenti collettivi nel settore delle
Mansoni superiori e diritto alla promozione
Prescrizione dei contributi e denunce del lavoratore

LEGISLAZIONE, PRASSI AMMINISTRATIVE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA
I chiarimenti del Ministero del Welfare sull'aggiornamento professionalizzante
Contratto di inserimento e lavoratrici "svantaggiate"
nel decreto ministeriale 23 novembre 2008
Produttività del lavoro e aggravi contributivi
Diritto di sciopero ed eccezione di inasprimento

GIURISPRUDENZA E PUNTI DI COMMENTARE DEL LAVORO
Disciplina comunitaria e sistemi alternativi di regolazione del telelavoro
Ordine pubblico e libera circolazione dei servizi nella interpretazione della direttiva sul distacco

OSSERVATORIO INTERNAZIONALE E COMPARATO
Germania - Orientamenti del Bundesratbepflichten in tema di sciopero
Quinto internazionale e comparato - Tendenza del lavoro e efficienza economica in America Latina

Giuffrè Editore N. 4/XVIII - 2008

Publicazione Trimestrale - Poste Italiane s.p.a. - Spedizione in abbonamento postale - D.L. 352/2003 (art. 1, comma 1, L. 27/02/2004 n° 46) articolo 1, comma 1, DCB (VARESE)

Rivista di
ADAPT - FONDAZIONE
"MARCO BIAGI"

La Rivista, profondamente rinnovata nella struttura e nei contenuti ma fedele alla tradizione di apertura ai contributi di carattere interdisciplinare e alla prospettiva di confronto internazionale e comparato, è stata arricchita di Osservatori di aggiornamento e monitoraggio attenti ai profili immediatamente applicativi del diritto del lavoro, relativamente alle seguenti aree:

- giurisprudenza costituzionale;
- giurisprudenza italiana di cassazione e merito;
- giurisprudenza comunitaria e internazionale;
- contrattazione collettiva italiana e straniera;
- legislazione e prassi amministrativa italiana e straniera;
- previdenza.

Per informazioni sull'acquisto rivolgersi all'editore, tel. 02.38089200, oppure scrivere una mail all'indirizzo vendite@giuffre.it.

È previsto uno sconto del 10% per:

- soci AISRI;
- soci Adapt;
- soci AIDP;
- soci GDP;
- iscritti al Bollettino Adapt.

Il Dossier è realizzato in collaborazione con i soci di Adapt

ABI • ACLI • Ali S.p.A. • Alleanza Lavoro • ANCC-Coop • ANCE • Assaereo • Associazione Industriali della Provincia di Vicenza • Assolavoro • Assosistema • Banca Popolare dell'Emilia Romagna • Barilla G. e R. F.lli S.p.A. • Campagnolo S.r.l. • CIA • CISL • CISL FP • CNA • CNA Modena • CNA Pensionati • Comune di Milano • Confapi • Confartigianato • Confcommercio • Confcooperative • Confesercenti • Confindustria • Confindustria Belluno Dolomiti • Confindustria Bergamo • Confsal • Coopfond/Legacoop Nazionale • Cremonini S.p.A. • CSQA Certificazioni S.r.l. • Electrolux Zanussi Italia S.p.A. • Esselunga S.p.A. • Fastweb S.p.A. • Federalberghi • Federdistribuzione • Federmeccanica • Federtrasporto • Fiat S.p.A. • FILCA-CISL • FIPE • Fondazione Studi Consulenti del Lavoro • Fondirigenti • Formedil • Generazione vincente S.p.A. • Gi Group S.p.A. • Gruppo Manutencoop • IKEA Italia Retail S.r.l. • Il Sole 24 Ore S.p.A. • INAIL • INPS • Isfol • Italia Lavoro S.p.A. • MCL • Metis S.p.A. • Micron Technology Inc. • Obiettivo Lavoro S.p.A. • Poste Italiane S.p.A. • Provincia di Verona • Randstad Italia S.p.A. • Telecom Italia S.p.A. • UGL • UIL • Umana S.p.A. • Unindustria Bologna • Unindustria Treviso

Direzione

Gaetano Zilio Grandi (Direttore responsabile)

Redazione

Pier Francesco Acquaviva, Anna Babudri, Valerio Berti, Vittorio Bertocco, Alessio Bui, Roberta Caragnano (Coordinatore di redazione), Giancarlo Corò, Roberta Flora, Silvia Foffano (Redattore capo), Carlo Frighetto, Angelo Guadagnino, Lorenzo Lama, Maddalena Magni (Art director), Sara Marcuzzo, Claudia Ogriseq, Franca Porto, Guido Gaetano Rossi Barattini, Giuseppe Venier

Dossier Adapt – Pubblicazione on-line della Collana Adapt

Approfondimento sui temi delle relazioni industriali e di lavoro – Numero 21 del 12 novembre 2009

Registrazione n. 1609, 11 novembre 2001 – Tribunale di Modena