

Sezione I

CONTRATTAZIONE COLLETTIVA E DIFFERENZIALI RETRIBUTIVI

SOMMARIO: *Executive summary*. – 1. Introduzione. – 2. Panoramica sulle tendenze nella disuguaglianza di reddito e ruolo delle retribuzioni in Italia. – 3. Differenziali salariali, politiche retributive e contrattazione collettiva in quattro settori produttivi. – 3.1. Automotive. – 3.2. Distribuzione. – 3.3. Bancario. – 3.4. Scuola. – 4. Comparazione dei casi studio settoriali. – 4.1. Sistema di classificazione e articolazione della struttura retributiva: analogie e differenze intersettoriali. – 4.2. Differenziali salariali, politiche retributive e ruolo delle parti sociali a confronto: analogie e differenze intersettoriali. – 5. Conclusioni.

Executive summary

Questa parte del rapporto si interroga sul ruolo che le istituzioni di relazioni industriali in Italia svolgono in relazione alle differenze retributive nel mercato del lavoro in quattro settori: Automotive, Bancario, Distribuzione e Scuola statale. Il primo dato che emerge dall'analisi è la conferma di un assunto della letteratura economica e di relazioni industriali: la capacità della contrattazione collettiva di controllo sul costo del lavoro e sulla dispersione salariale decresce al crescere dei livelli di inquadramento. I differenziali retributivi più significativi, relativi alla maggior parte dei fattori analizzati (genere, età, area geografica, tipologia contrattuale, top-bottom), si registrano là dove la copertura della contrattazione collettiva lascia spazio alla contrattazione individuale. Talvolta, tuttavia, il contratto collettivo può costituire anche un fattore di differenziazione retributiva. L'età emerge come il vettore più importante delle differenze retributive di carattere orizzontale, seguito dai differenziali geografici. Tra i quattro settori esaminati, il settore bancario presenta differenziali retributivi verticali maggiori (distanza tra categorie manageriali e categorie operaie), mentre quello scolastico è quello con scostamenti più contenuti. Gli esiti della ricerca appaiono incoraggianti laddove mettono in luce due aspetti: riguardo ai differenziali retributivi verticali, la contrattazione può ancora essere un motore di democrazia e giustizia sociale, perseguendo politiche contrattuali inclusive e solidaristiche; riguardo ai differenziali retributivi orizzontali, la contrattazione dovrebbe garantire che il declino inevitabile del principio "stesso lavoro, stessi salari" sia giustificato da ragioni oggettive e misurabili che valorizzino quanto più possibile la produttività e la qualità del lavoro prestato.

1. Introduzione

Tanto nella letteratura scientifica quanto nell'opinione pubblica è diffusa l'idea che nella società occidentale, perfino nelle economie di mercato coordinate, stiano crescendo le disuguaglianze sociali ⁽¹⁾. Negli ultimi anni, particolare attenzione è stata rivolta alle retribuzioni come componente fondamentale di strategie politiche più ampie e complesse tese a contrastare la povertà e le disuguaglianze di reddito ⁽²⁾. Tra gli adulti in età lavorativa, infatti, le retribuzioni costituirebbero circa il 75% dell'intero reddito familiare, rappresentando la principale determinante delle disuguaglianze sociali ⁽³⁾. Si tratta di uno scenario destinato ad aggravarsi in conseguenza del processo di polarizzazione cui i mercati del lavoro vanno incontro: l'automatizzazione dei processi produttivi sta già avendo come effetto la progressiva cancellazione delle competenze e delle mansioni posizionate nella fascia intermedia della struttura occupazionale.

Sorprendentemente, solo di recente le istituzioni internazionali hanno incominciato a porre attenzione al ruolo che i sistemi di relazioni industriali svolgono riguardo alle disuguaglianze sociali. In genere, c'è consenso sul fatto che maggiore copertura contrattuale e sindacati più forti siano associati a maggiori uguaglianze retributive e quindi di reddito. Tuttavia, le evidenze empiriche a supporto di questa ipotesi sono scarse e prevalentemente di tipo quantitativo. Mancano per contro analisi qualitative che si interrogano sui meccanismi attraverso cui i sistemi di relazioni industriali incidono, concretamente, sulle disparità retributive. Non-dimeno, laddove tali ricerche siano state realizzate, la questione appare piuttosto controversa: uno studio risalente alla fine degli anni Novanta, ad esempio, metteva in luce il carattere contraddittorio della politica salariale promossa dai sindacati in Italia che, senza volerlo, finiva per essere

(1) Nella presente sezione del Rapporto sono state omesse le note a piè di pagina recanti i riferimenti alla letteratura scientifica. La versione completa dell'elaborato è consultabile, in lingua inglese, nell'area del sito ADAPT dedicata al progetto *NEWIN – Negotiating Wage (In)equality*: <http://adapt.it/newin/project.html>.

(2) ILO, *Global Wage Report 2014/15. Wages and income inequality*, 2015.

(3) OECD, *Divided We Stand. Why Inequality Keeps Rising*, 2011.

controproducente rispetto ai presupposti perequativi, egualitari e solidaristici che la animavano.

Nonostante tra gli obiettivi del diritto del lavoro sia stata di recente annoverata l'uguaglianza sociale, dentro e fuori il contesto lavorativo, è stato osservato come la dottrina lavoristica non si sia mai preoccupata di definire quale tipo di uguaglianza essa si proponga di promuovere. L'attenzione dei giuslavoristi al tema, in effetti, è stata prevalentemente rivolta alla distinzione tra uguaglianza formale e sostanziale, nonché al principio di non discriminazione e parità di trattamento. Eppure, con specifico riguardo ai trattamenti retributivi, possono distinguersi due diverse dimensioni dell'uguaglianza: quella verticale, attinente alla redistribuzione delle risorse tra datore di lavoro e lavoratori, ovvero alla distanza che separa gli estremi della struttura occupazionale e retributiva; e quella orizzontale, relativa alle diverse categorie di lavoratori e attività produttive, attinente al principio "stesso lavoro, stessi salari". Sebbene la questione non sia del tutto pacifica sul piano della politica contrattuale e della rappresentanza, è scontato rilevare come possano distinguersi due diverse manifestazioni e dimensioni valutative del fenomeno: la differenza retributiva è giustificabile sul piano sociale e del diritto quando si fonda su parametri coerenti e pertinenti a competenze e ruoli professionali, alle responsabilità e alla prestazione lavorativa; assume invece i connotati della discriminazione quando allude a un diverso trattamento retributivo applicato, ad esempio, a due medesime figure professionali, coinvolte nella stessa tipologia di lavoro e di azienda, con identici livelli di performance.

Come operano gli assetti e gli istituti della contrattazione collettiva rispetto a queste molteplici dimensioni e manifestazioni del fenomeno dei differenziali retributivi? A questa domanda la presente sezione del rapporto, che si inserisce nell'ambito di un più ampio studio comparativo co-finanziato dalla Commissione europea ⁽⁴⁾, tenta di dare una risposta analizzando i meccanismi attraverso cui le istituzioni di relazioni industriali in Italia incidono sulle differenze retributive, tanto nella loro dimensione verticale che orizzontale.

⁽⁴⁾ Il riferimento è al progetto di ricerca *NEWIN – Negotiating Wage (In)equality*, co-finanziato dalla Commissione europea, con capofila ADAPT e responsabile scientifico Maarten Keune (University of Amsterdam).

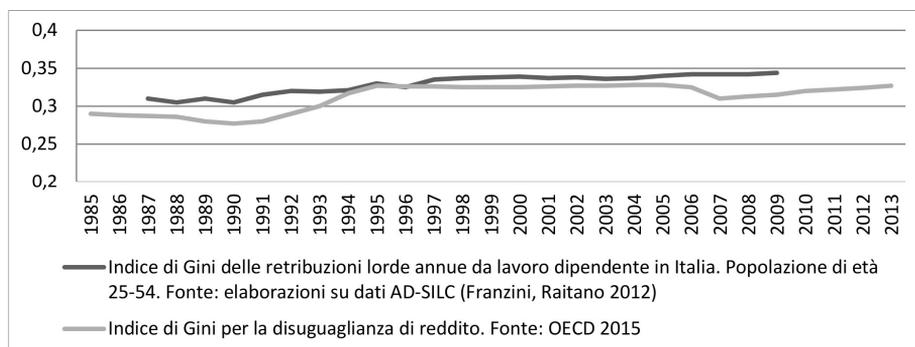
Il secondo paragrafo riporta una panoramica sulle tendenze nella disuguaglianza di reddito in rapporto ai differenziali retributivi in Italia, realizzata attraverso l'utilizzo di fonti statistiche secondarie. Il successivo paragrafo presenta i risultati di un'analisi qualitativa sui differenziali retributivi e sulle politiche salariali in quattro settori produttivi: Automotive, Distribuzione, Bancario e Scuola statale. La ricerca è stata condotta utilizzando i dati ufficiali dell'Inps e quelli tratti dai contratti collettivi dei quattro settori considerati. Nel merito, i contratti collettivi aziendali si riferiscono all'insieme raccolto nella banca dati ADAPT www.farecontrattazione.it. Oltre all'analisi documentale e statistica, la ricerca ha beneficiato delle informazioni tratte dalle interviste semi-strutturate rilasciate da otto rappresentanti datoriali e otto rappresentanti sindacali, nonché dal dibattito con i rappresentanti delle parti sociali intervenuti in occasione della presentazione del rapporto presso il Cnel, in data 13 maggio 2016. Il quarto paragrafo offre una comparazione delle analogie e delle differenze riscontrate nei quattro settori produttivi.

2. Panoramica sulle tendenze nella disuguaglianza di reddito e ruolo delle retribuzioni in Italia

Nonostante sia comprovata l'incidenza delle retribuzioni nella composizione del reddito familiare ⁽⁵⁾, la distanza tra le disuguaglianze di reddito e retributive in Italia (grafico 1) dimostra che il valore delle disparità di reddito e retributive non è quasi mai coincidente. Nel caso specifico dell'Italia, il lavoro autonomo e le pensioni hanno un peso rilevante sulla composizione del reddito e l'incidenza delle retribuzioni scende al 50-60%.

⁽⁵⁾ OECD, *op. cit.*; ILO, *op. cit.*

Grafico 1 – Confronto tra andamento delle disuguaglianze di reddito e retributive in Italia



Dall'analisi documentaria – fatta eccezione per un certo consenso sulla crescita delle disuguaglianze a partire dalla metà degli anni Ottanta (quando una componente significativa del reddito nazionale cominciò a concentrarsi nelle tasche della minoranza della popolazione) – l'andamento dei differenziali di reddito nel nostro Paese risulta una questione di non facile interpretazione e spesso controversa, a causa dei diversi indicatori impiegati per misurarli. Se si considera la fonte *EU – Statistics on Income and Living Conditions* (EU-SILC), emerge che tra il 2006 e il 2011, mentre le disparità aumentavano in circa due terzi degli Stati membri, in Italia si registrava una breve diminuzione (presto seguita da un ritorno ai livelli precedenti) delle disuguaglianze di reddito tra il 20% più ricco e il 20% più povero della popolazione, determinata dalla contemporanea riduzione del PIL ⁽⁶⁾. Uno studio recente dell'OECD ⁽⁷⁾ rivela, invece, che dal 2007 al 2013 il coefficiente di Gini ⁽⁸⁾ è aumentato in Italia, passando dallo 0,313 del 2007 allo 0,327 del 2013. Tale valore corrisponde al sesto più alto in Europa e al tredicesimo tra i Paesi OECD, che mediamente nello stesso periodo registravano un incremento delle

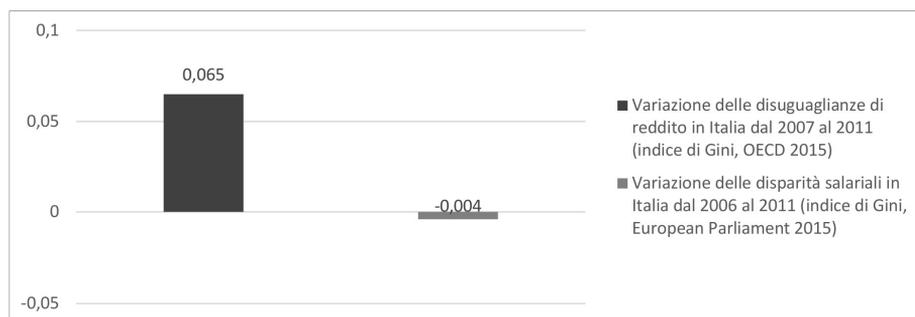
⁽⁶⁾ E. FERNÁNDEZ-MACÍAS, C. VACAS-SORIANO, *Recent developments in the distribution of wages in Europe*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2015.

⁽⁷⁾ OECD, *In It Together. Why Less Inequality Benefits All*, 2015.

⁽⁸⁾ Il coefficiente di Gini è una misura statistica del grado di disuguaglianza del reddito. È compresa tra 0 e 1, dove 0 corrisponde al valore di perfetta uguaglianza e 1 a quello di massima disuguaglianza.

disuguaglianze di reddito molto più contenuto (da 0,314 a 0,315). Inoltre, sempre considerando la predetta ricerca OECD, il 10% più povero della popolazione in Italia ha subito un calo del reddito del 4% annuo tra il 2007 e il 2011, mentre il reddito del 10% più ricco è diminuito di un solo punto percentuale. Con specifico riferimento al rapporto che intercorre tra disuguaglianze di reddito e disparità retributive, Eurofound ⁽⁹⁾ sottolinea che soprattutto negli Stati baltici e dell'Europa mediterranea, i differenziali nella distribuzione del reddito sarebbero cresciuti rapidamente dopo l'inizio della crisi economica, mentre le disuguaglianze retributive sarebbero rimaste invariate o leggermente diminuite. Nel caso specifico dell'Italia, l'indice di Gini relativo alle disparità salariali ha subito una leggera riduzione, passando da 0,359 nel 2006 a 0,355 nel 2011 ⁽¹⁰⁾. Ad incidere su queste tendenze sarebbe stato l'impatto della crisi occupazionale, che ha aumentato le disuguaglianze di reddito riducendo drasticamente i proventi di coloro che perdevano il lavoro, e ha al contempo diminuito le disparità salariali, eliminando segmenti della manodopera a basso costo.

Gráfico 2 – Confronto tra i dati più recenti relativi alle variazioni nelle disuguaglianze di reddito e nelle disparità salariali in Italia



Infine, la crisi economico-finanziaria sembra aver ridotto la forbice salariale che separa il 1° e l'ultimo decile della popolazione italiana ⁽¹¹⁾

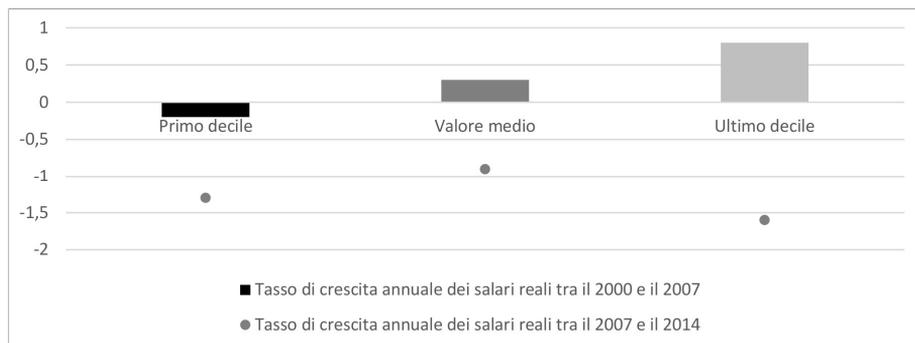
⁽⁹⁾ E. FERNÁNDEZ-MACÍAS, C. VACAS-SORIANO, *op. cit.*

⁽¹⁰⁾ AA.VV., *Wage and Income Inequality in the European Union. Study for the EMPL Committee*, European Parliament, 2015, PE 536.294.

⁽¹¹⁾ Il 1° decile raggruppa il 10% della popolazione che percepisce salari più bassi. L'ultimo o 10° decile raggruppa, invece, il 10% della popolazione con le retribuzioni più

condannando entrambi i segmenti ad una decrescita annua dei livelli retributivi dal 2007 al 2014.

Grafico 3 – Tasso di crescita annuale dei salari reali dei diversi decili della popolazione (2000-2007 e 2007-2014)



Fonte: OECD 2016

3. Differenziali salariali, politiche retributive e contrattazione collettiva in quattro settori produttivi

3.1. Automotive

La maggior parte delle aziende dell'Automotive, ad esclusione delle società del gruppo FCA e di alcune aziende del relativo indotto, applica il CCNL Metalmeccanici industria. Il sistema di inquadramento del CCNL Metalmeccanici, per le categorie degli operai, impiegati e quadri, si compone di dieci livelli professionali (quadri compresi) ed altrettanti livelli salariali. Per ogni categoria sono previste delle declaratorie professionali esemplificative dei profili. Si parte quindi dai lavoratori inseriti nella 1^a categoria (attività produttive semplici per cui è sufficiente un mero periodo di pratica iniziale), per arrivare ai lavoratori inseriti nell'ultima categoria (soggetti con notevole esperienza e alto grado anche di capacità gestionale). Tuttavia, è bene specificare che questo sistema di inquadramento professionale, risalente al 1973, è attualmente oggetto di revisione,

elevate.

nell'intento di giungere, entro il termine di vigenza dell'ultimo rinnovo contrattuale (31 dicembre 2019), alla definizione di nuove declaratorie che tengano conto dei cambiamenti intercorsi nei modelli di organizzazione del lavoro, accelerati dalla crescente digitalizzazione della produzione.

Restano, al momento, in vigore alcuni automatismi quali passaggi dalla 1^a alla 2^a categoria (dopo un massimo di 4 mesi), ovvero dalla 2^a alla 3^a (per semplificare, per soggetti che concludono percorsi formativi o di addestramento, una volta trascorso un determinato lasso di tempo). Il CCNL prevede anche aumenti periodici di anzianità, corrisposti per ogni biennio di servizio svolto presso la medesima azienda, i quali vanno dai 18,49 euro (1^a categoria) ai 40,96 euro (7^a categoria).

Ai dirigenti viene applicato il CCNL per i dirigenti delle aziende industriali, che non prevede alcun sistema di classificazione e inquadramento limitandosi, all'articolo 1, a dipingere i tratti distintivi della qualifica dirigenziale.

Gli aumenti retributivi nel CCNL

La scala parametrica del CCNL Metalmeccanici è compresa tra 100 e 210. Con riferimento all'impostazione parametrica del caso in esame, e nonostante l'assenza di un orientamento orizzontale nel sistema classificatorio unificato, la struttura retributiva risulta relativamente appiattita: ad un euro di aumento al livello più basso (parametro 100) corrisponde l'incremento di 2,10 euro per il livello più alto (parametro 210). Il livello prevalente di ingresso corrisponde alla 5^a categoria (parametro 160).

Gli incrementi retributivi sono, di norma, stabiliti con cadenza triennale. Tuttavia, il rinnovo del 26 novembre 2016 ha esteso a quattro anni la durata del CCNL, anche nella sua parte economica. La percentuale d'aumento è proporzionale al livello prevalente d'ingresso, tenendo conto dell'andamento dell'Indice dei prezzi al consumo armonizzato a livello europeo (IPCA). A partire dal 2017, gli aumenti dei minimi tabellari non sono pattuiti *ex ante*, bensì calcolati *ex post*, tenendo conto della dinamica inflattiva reale. Il tasso d'inflazione è dunque il fattore che incide maggiormente nella definizione degli incrementi dei minimi tabellari, sul presupposto che al CCNL è affidato il compito di tutelare il potere d'acquisto dei lavoratori.

Le dinamiche occupazionali, la produttività settoriale e altri indicatori macroeconomici hanno una scarsa incidenza nella determinazione degli incrementi retributivi stabiliti dal CCNL: le parti ne tengono conto marginalmente in fase di trattativa. Qualità, produttività, redditività ed efficienza del lavoro e dei processi produttivi sono fattori devoluti interamente alle dinamiche salariali di ambito aziendale. L'unica eccezione è rappresentata dal riconoscimento economico della professionalità espressa dalle maestranze. Il rinnovo del CCNL Metalmeccanici del 2009 (nota a verbale alla 3^a categoria, sezione IV, titolo II, CCNL Metalmeccanici) ha previsto infatti che, nell'ambito dei lavoratori di cui al primo alinea della declaratoria della 3^a categoria, sono individuati coloro che, con prolungata esperienza di lavoro acquisita nell'azienda, operano stabilmente su diverse funzioni con capacità concretamente esercitata di collaborare in coordinamento con altre funzioni sia superiori che inferiori per il miglioramento del processo o del prodotto e per il miglior sviluppo delle capacità professionali aziendali. A tali lavoratori è riconosciuto, con decorrenza 1° marzo 2009, un elemento retributivo di professionalità corrispondente al parametro 121,7 dei minimi tabellari (eventualmente da adeguare alla modifica della scala parametrica dei suddetti minimi) con assorbimento fino a concorrenza di eventuali emolumenti corrisposti aziendali ad analogo titolo. Dopo un periodo di transizione nel quale è stata attribuita alla contrattazione aziendale la facoltà di specificare i parametri per la definizione di questi profili lavorativi, il rinnovo del CCNL Metalmeccanici del 2012 è intervenuto istituendo la categoria 3^a Super, all'interno della quale sono inclusi i lavoratori di cui al primo alinea della declaratoria della 3^a categoria, che operano con continuità anche per il coordinamento di diversi gruppi di lavoratori e per lo sviluppo delle loro capacità professionali.

Per i quadri è prevista la forfettizzazione dello straordinario.

Gli aumenti retributivi per i dirigenti sono stabiliti con il seguente meccanismo: il livello del trattamento minimo complessivo di garanzia (TMCG) da assumere a riferimento dal 2015, per i dirigenti assunti o nominati dal 1° gennaio 2015, è unico ed è di 66mila euro. Lo stesso livello di TMCG è riconosciuto a tutti i dirigenti che, al 1° gennaio 2015, abbiano maturato una anzianità di servizio nella qualifica e nell'azienda pari o inferiore a 12 mesi.

Il 2° livello del TMCG, che scattava dopo sei anni, viene definitivamente superato. Pertanto è stata individuata una peculiare disciplina di compensazione retributiva per tutti quei dirigenti con una anzianità, al 1° gennaio 2015, tra uno e sei anni (c.d. dirigenti *in itinere*), riconoscendo un livello individuale del TMCG determinato pro quota sulla base dei mesi di servizio maturati al 1° gennaio 2015 e calcolato sulla differenza tra i due livelli di 80mila e 63mila del precedente contratto.

La disciplina transitoria dell'articolo 3 del CCNL Dirigenti industria 30 dicembre 2014, per quanto concerne l'applicazione degli aumenti di anzianità, riconosce espressamente al dirigente che non abbia già maturato il numero massimo di 10 scatti l'importo di 129,11 euro a titolo di aumento di anzianità. Tale importo non è assorbibile o conguagliabile con gli eventuali trattamenti di miglior favore percepiti dal dirigente, salvo che non sia stato espressamente previsto, né con ulteriori emolumenti riconosciuti dal datore in ambito aziendale.

La contrattazione salariale in azienda

La contrattazione aziendale non può derogare in peggio i trattamenti minimi retributivi fissati dal CCNL; ha competenza soltanto sulla parte variabile della retribuzione, collegata a indicatori di produttività, qualità, efficienza e redditività. Sebbene le regole sull'articolazione degli assetti contrattuali promuovano sin dal 1993 erogazioni retributive di secondo livello che siano commisurate ai risultati economici delle imprese, il CCNL Metalmeccanici non impedisce alla contrattazione collettiva aziendale di stabilire aumenti salariali in cifra fissa, come superminimi collettivi e *una tantum*. Tuttavia, il rinnovo del 2016 ha predisposto che gli aumenti dei minimi tabellari assorbano gli incrementi individuali (fatte salve specifiche clausole di non assorbibilità) e gli emolumenti fissi della retribuzione (ad eccezione degli importi salariali strettamente connessi alla prestazione lavorativa, come le indennità o maggiorazioni per il lavoro straordinario, notturno o festivo), che vengano eventualmente concordati in sede di contrattazione aziendale dopo il 1° gennaio 2017. Inoltre, allo scopo di dare ulteriore slancio alla contrattazione aziendale nella determinazione di un salario coerente con l'andamento economico delle imprese, il CCNL Metalmeccanici del 2016 ha ribadito che l'ammontare

del premio di risultato deve essere non determinabile a priori e totalmente variabile in funzione degli obiettivi conseguiti dalle aziende.

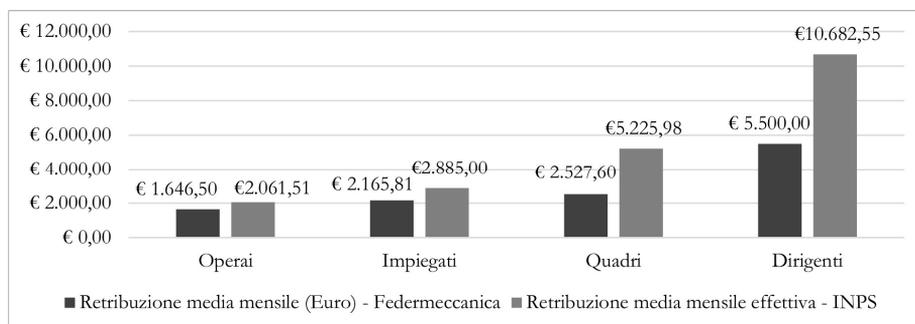
Nella prassi, tuttavia, sono molto diffusi incrementi economici in cifra fissa, sotto forma di *una tantum*, superminimi collettivi, mensilità aggiuntive e premi fissi. Inoltre, i premi di risultato, dove pattuiti, sono caratterizzati da un basso grado di variabilità e sono collegati prevalentemente ad indici di produttività e qualità valutati su base collettiva.

Incrementi salariali individuali

I trattamenti economici definiti individualmente non possono derogare in peggio i livelli retributivi stabiliti dalla contrattazione collettiva. Le categorie operaie hanno un livello retributivo tendenzialmente allineato ai minimi tabellari stabiliti dal CCNL e ai trattamenti integrativi stabiliti dalla contrattazione aziendale. Seppur di rado, alle categorie di impiegati sono riconosciuti incrementi retributivi individuali, specie nella forma del superminimo, del premio o dell'*una tantum*, solitamente per via unilaterale, e con clausole di assorbimento. La retribuzione base delle figure manageriali (quadri e dirigenti) è generalmente integrata da piani di *management by objectives* (MBO).

Salari contrattuali (nominali-CCNL) ed effettivi

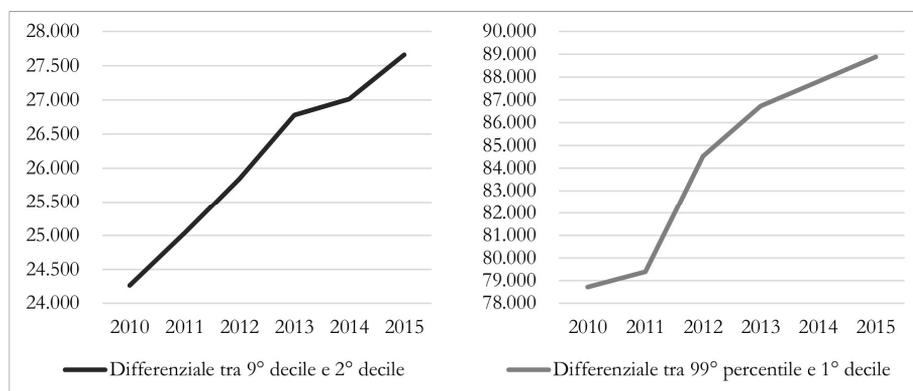
Grafico 4 – Retribuzione media mensile lorda contrattuale ed effettiva. Lavoratori a tempo pieno e indeterminato (Industria metalmeccanica, 2014)



Fonte: CCNL Industria metalmeccanica; Inps 2016

Il grafico 4 mostra come nel settore metalmeccanico lo slittamento salariale, cioè il differenziale tra livelli retributivi contrattuali e retribuzioni effettive, sia presente in tutte le categorie professionali, tendendo tuttavia ad aumentare al crescere del livello professionale, in ragione della maggiore influenza della contrattazione individuale per le categorie dei quadri e dei dirigenti.

Grafico 5 – Delta tra 99° percentile e 1° decile e tra 9° e 2° decile (Metalmeccanico, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Il grafico 5 mostra invece come i differenziali retributivi tra il 99° percentile e il 1° decile siano cresciuti, in termini assoluti, in maniera assai più sostenuta rispetto a quelli tra il 2° e il 9° decile. Dal 2010 al 2015, si registra un incremento assoluto pari a 10.172 euro rispetto al differenziale tra il 99° percentile e il 1° decile. Diversamente, l'incremento del differenziale tra il 9° decile e il 2° decile è più contenuto, attestandosi nel periodo 2010-2015 a un valore pari a 3.397 euro. In termini relativi, invece, il differenziale tra 99° percentile e 1° decile è pari al 12,92%, mentre tra 1° e 9° decile è pari al 14%.

Strategie competitive e politiche salariali

La contrattazione salariale nell'industria metalmeccanica, entro cui si colloca (prevalentemente) il comparto Automotive, è stata tendenzial-

mente caratterizzata da una moderazione retributiva finalizzata a mantenere competitivo il settore. Gli incrementi retributivi sono parametrati sulla base del livello d'inquadramento: nel corso degli anni, dunque, il differenziale salariale tra livelli d'inquadramento rimane costante, sebbene le retribuzioni effettive si discostino dai minimi contrattuali con incrementi crescenti al crescere dei livelli di inquadramento.

Nella direzione di un riallineamento retributivo si pone la proposta della Federmeccanica, avanzata precedentemente la sottoscrizione del rinnovo del 2016, di assorbire negli incrementi stabiliti dal CCNL tutte le voci fisse e continuative presenti nella busta paga dei singoli lavoratori (minimi contrattuali, superminimi individuali e collettivi, aumenti periodici di anzianità, premi di produzione orari e mensili corrisposti in cifra fissa), ad esclusione degli emolumenti strettamente connessi alla prestazione lavorativa (straordinario, cottimo, maggiorazioni per lavoro notturno, ecc.) e, ovviamente, i premi variabili comunque denominati. Sulla scorta delle dinamiche della contrattazione salariale dei dirigenti, gli incrementi retributivi connessi all'andamento del tasso d'inflazione verrebbero così concessi solo qualora il differenziale tra la retribuzione individuale e il salario di garanzia del livello di inquadramento del singolo lavoratore risultasse negativo. La proposta della Federmeccanica non è stata interamente recepita nel CCNL del 2016, ma ne ha profondamente condizionato i contenuti. Infatti, se stando al CCNL Metalmeccanici del 2012, gli aumenti dei minimi tabellari non avrebbero potuto assorbire gli incrementi individuali o collettivi se non in presenza di una specifica clausola di assorbibilità, il rinnovo del 26 novembre 2016 ha ribaltato tale disposizione, autorizzando gli adeguamenti dei minimi salariali ad assorbire gli incrementi collettivi e, in assenza di clausole di non assorbibilità, anche gli elementi retributivi individuali.

Deroghe

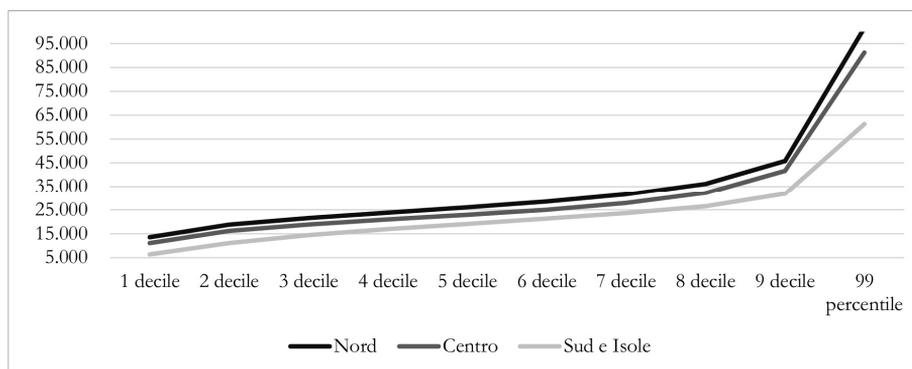
Come accennato, il sistema contrattuale in Italia non consente alla contrattazione aziendale e individuale di derogare in peggio i trattamenti minimi retributivi stabiliti dal CCNL. Incidono semmai sui differenziali retributivi interaziendali i trattamenti economici migliorativi stabiliti nelle aziende sindacalizzate dove è presente una contrattazione integrativa (vedi introduzione al Rapporto). Si segnala, invece, la diffusione nell'ul-

timo quinquennio di misure di *retrenchment* contrattuale sul costo del lavoro (es. cancellazione di elementi economici aggiuntivi stabiliti dalla contrattazione aziendale o salari d'ingresso), che creano forme di dualismo tra i lavoratori in forza e neo-assunti all'interno di medesime aziende, i quali rappresentano la categoria solitamente più colpita da simili interventi.

Differenziali geografici

In media, la differenza tra Nord e Sud per l'intervallo compreso tra il 1° decile e il 7° decile è pari a 7.272 con una deviazione standard pari a 397. Dall'8° al 10° decile, la media tra gli scarti territoriali Nord e Sud è pari a 21.306 con una deviazione standard pari a 16.605. Come si evince dal grafico 6, la differenza tra aree geografiche cresce in misura sensibile nei punti più alti della distribuzione, con un aumento rilevante tra il 90° e il 99° percentile (pari a 40.316 euro, in termini assoluti).

Grafico 6 – Retribuzioni lorde medie per decile e area geografica (Metalmeccanico, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Nel settore Automotive il divario Nord-Sud ha una scarsa rilevanza sulle differenze retributive. In effetti, i differenziali retributivi su base geografica sono determinati prevalentemente dalla concentrazione di distretti produttivi (assemblaggio e componentistica) in alcune specifiche aree del Paese. Pertanto, la disparità salariale non dipende molto dalle ca-

ratteristiche socio-economiche intrinseche del territorio, bensì dalle caratteristiche delle aziende ubicate in quella specifica area geografica. A titolo di esempio, nel distretto modenese il comparto Automotive vanta retribuzioni mediamente più alte poiché vi si trovano ubicati gli stabilimenti della Ferrari, della Maserati e della Lamborghini. Dal punto di vista delle politiche sindacali, la sottoscrizione di un contratto collettivo unico per il gruppo Fiat-Chrysler (FCA) ha sicuramente rappresentato un fattore di riallineamento delle retribuzioni nel comparto Automotive in Italia. Ciononostante, il modello contrattuale della Fiat consente una contrattazione integrativa a livello di singola azienda. Pertanto, nei diversi distretti territoriali si avranno salari contrattuali differenti a seconda delle performance economiche degli stabilimenti delle diverse aziende del gruppo FCA.

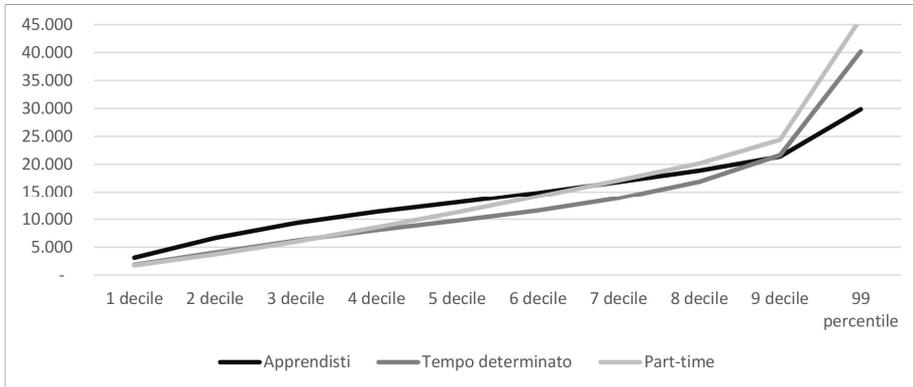
Dimensione d'azienda

La dimensione aziendale incide sui differenziali salariali interaziendali nella misura in cui le aziende di più grandi dimensioni sono quelle generalmente più sindacalizzate e dove è maggiormente diffusa la contrattazione integrativa. Questo assunto di carattere generale trova conferma nel settore Automotive, dove tuttavia si riscontra una certa concentrazione della dimensione delle imprese attorno alla media: al di fuori delle aziende di grandi dimensioni, riconducibili sostanzialmente al gruppo FCA e al gruppo Volkswagen, operano prevalentemente aziende di dimensione medio-grande dove è diffusa la contrattazione integrativa.

Tipologie contrattuali e organizzazione del lavoro

Da una lettura del grafico 7 si evince come tra i lavoratori assunti con contratti diversi da quello a tempo indeterminato non sussistano differenziali retributivi considerevoli, fatto salvo per le retribuzioni comprese tra il 9° decile e il 99° percentile.

Grafico 7 – Retribuzioni lorde medie per decile e tipologia contrattuale (Metalmeccanico, 2010-2015)



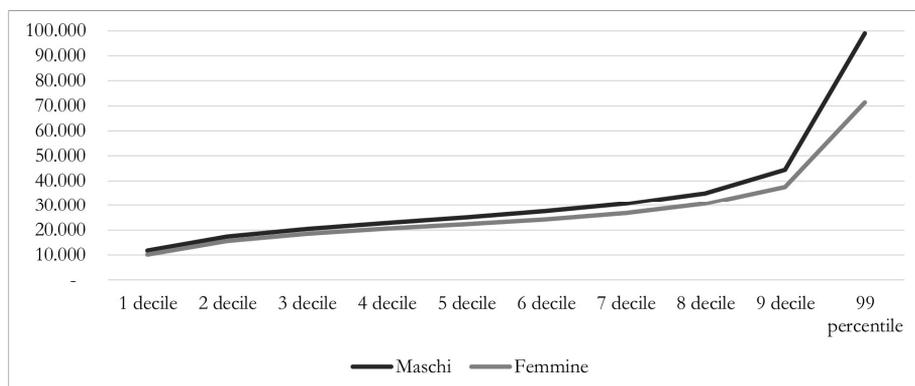
Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

La contrattazione collettiva aziendale sulla flessibilità organizzativa incide sui differenziali retributivi dei lavoratori del comparto Automotive. In alcuni casi gli apprendisti, che già risultano sotto-inquadrati nel CCNL, sono esclusi dal campo di applicazione dei premi di risultato. Inoltre, alcune misure di *retrenchment* del costo del lavoro, tra cui il salario d'ingresso o la sospensione di incrementi economici aggiuntivi, si applicano soltanto ai lavoratori neo-assunti. Per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro, la contrattazione collettiva sia di rilevanza nazionale che di rilevanza aziendale prevede delle maggiorazioni per i lavoratori che prestano servizio su turni disagiati (notturno, domenicale o festivo). Di conseguenza, i turnisti hanno una retribuzione comparativamente superiore rispetto agli altri lavoratori. Non è un caso che in alcune Province la riduzione dell'orario di lavoro conseguente alla crisi economica abbia generato nel settore Automotive dei conflitti nella forza lavoro che hanno visto le maestranze contendersi i regimi orari più disagiati per mantenere i preesistenti livelli retributivi superiori ai minimi tabellari fissati dal CCNL.

Differenziali di genere

Piuttosto contenuti risultano i differenziali di genere perché il settore è ad alta intensità di manodopera maschile. Nel dettaglio, il grafico mostra come nel settore metalmeccanico le donne tendano a guadagnare quanto gli uomini nelle posizioni più basse, mentre nelle posizioni di vertice si riscontrano differenziali retributivi considerevoli, che raggiungono un massimo di quasi 30mila euro sul 99° percentile.

Grafico 8 – Retribuzioni lorde medie per decile e per sesso (Metalmeccanico, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

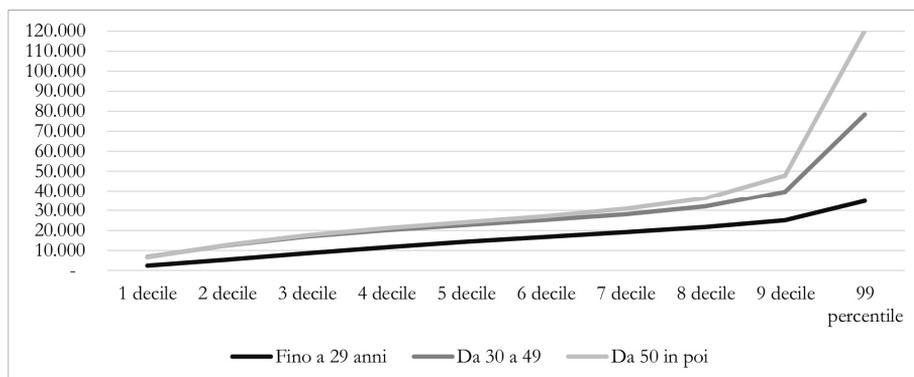
Decentrimento produttivo

Nell'industria dell'Automotive il decentramento produttivo si è realizzato, nel corso degli ultimi trent'anni, lungo due direttrici: quella della progressiva specializzazione produttiva conseguente alla concentrazione sul *core business* (ricerca, sviluppo e assemblaggio) da parte del principale produttore di auto in Italia (la Fiat); e quella della progressiva esternalizzazione di attività meramente strumentali rispetto alla produzione. Sul primo fronte, almeno fino al 2012, anno in cui la Fiat ha abbandonato il contratto collettivo nazionale di lavoro dell'industria metalmeccanica, le aziende dell'indotto Automotive e il principale partner commerciale hanno applicato il medesimo CCNL, che ha mantenuto una copertura pres-

soché generalizzata all'intero comparto, o comunque contratti collettivi di categoria con minimi retributivi generalmente allineati a quelli dei lavoratori metalmeccanici (es. CCNL Gomma plastica). Questa situazione, unitamente ad una buona copertura della contrattazione decentrata nel settore, ha contribuito a calmierare i differenziali retributivi intrasettoriali. Anche sul fronte della esternalizzazione delle attività ausiliarie (es. trasporti, pulizie, servizio mensa, payroll), si evidenzia una copertura contrattuale prevalente (salvo alcune ipotesi di applicazione di contratti c.d. pirata) e pressoché generalizzata da parte dei seguenti contratti di categoria: CCNL Terziario, distribuzione e servizi; CCNL Turismo; CCNL Imprese di pulizia-Multiservizi; CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione. Sebbene i predetti CCNL abbiano dei minimi retributivi in media leggermente inferiori al CCNL Metalmeccanici, comunque la generale applicazione della contrattazione collettiva di categoria ha contribuito a contenere i differenziali salariali nel comparto. Non così invece per la contrattazione decentrata, praticamente assente nei diversi comparti dei servizi.

Differenziali di età

Grafico 9 – Retribuzioni lorde medie per decile e per classi di età (Metalmeccanico, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Il grafico 9 mostra come l'anzianità di servizio, il capitale umano acquisito attraverso l'esperienza professionale e la formazione giochino un

ruolo centrale nella distribuzione del reddito tra i metalmeccanici. La figura evidenzia oltretutto come i differenziali tra i 30-49 e quelli over 50 siano più marcati nelle posizioni più alte della distribuzione reddituale, indice del fatto che gli sviluppi di carriera più consistenti si concentrano nel decennio antecedente al pensionamento.

3.2. Distribuzione

La maggior parte delle aziende della distribuzione, attualmente, applica il CCNL Terziario, distribuzione e servizi, noto come il contratto del commercio, sottoscritto da Confcommercio, Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil. Il sistema di inquadramento del CCNL Terziario, distribuzione e servizi, per le categorie degli operai, impiegati e quadri, va dal 1° livello, corrispondente alle mansioni con più alto contenuto professionale e con responsabilità di direzione esecutiva, al 7° livello, corrispondente a mansioni richiedenti competenze pratiche semplici. A questi si aggiungono i quadri (in un livello unificato), ai quali sono attribuite funzioni quasi manageriali, e due livelli per gli operatori di vendita. A ciascuno di questi livelli, quindi, corrisponde un determinato livello salariale.

Gli scatti di anzianità, previsti contrattualmente per il servizio maturato nella stessa azienda, vanno dai 19,47 euro (7° livello) ai 25,46 euro (quadri), per un totale di dieci scatti sul triennio. È previsto un sistema di maturazione graduale di alcuni diritti contrattuali che incidono indirettamente sul costo del lavoro, tra cui i permessi annui retribuiti. Alle figure dirigenziali viene applicato il CCNL per i dirigenti di aziende del Terziario, della distribuzione e dei servizi 27 settembre 2011, sottoscritto da Manageritalia e Confcommercio, prorogato e in attesa di rinnovo. Lo stesso non prevede alcun sistema di classificazione e inquadramento limitandosi all'articolo 1, rubricato *Applicabilità*, a rappresentare la relativa qualifica e le funzioni tipiche che vi sono associate, anche mediante esemplificazioni: «Sono dirigenti, a titolo esemplificativo: – i direttori; – i condirettori; – i vice direttori; – gli institori».

Gli aumenti retributivi nel CCNL

La scala parametrica è compresa tra 100 e 250. Coerentemente, e come già spiegato, ad un euro di aumento in capo al livello più basso, corrisponde un aumento di 2,50 euro per i lavoratori del livello più alto (in tal caso, i quadri). Il livello prevalente di ingresso corrisponde al 4°.

Gli incrementi retributivi sono stabiliti con cadenza triennale. La percentuale d'aumento è pattuita in relazione al livello prevalente d'ingresso, tenendo conto dell'andamento dell'IPCA. Il tasso d'inflazione è dunque il fattore che incide maggiormente nella definizione degli incrementi dei minimi tabellari, sul presupposto che al CCNL è affidato il compito di tutelare il potere d'acquisto dei lavoratori.

Le dinamiche occupazionali, la produttività settoriale e altri indicatori macroeconomici hanno una scarsa incidenza nella determinazione degli incrementi retributivi stabiliti dal CCNL: le parti ne tengono conto marginalmente in fase di trattativa. Qualità, produttività, redditività ed efficienza del lavoro e dei processi produttivi sono fattori devoluti interamente alle dinamiche salariali di rilevanza aziendale.

Per quanto riguarda il rapporto di lavoro dei dirigenti, con l'accordo 27 settembre 2011 si è stabilito di riprendere ad incrementare il minimo base degli importi riconosciuti a titolo di aumento retributivo. Il minimo contrattuale mensile è passato da 3.500 a 3.600 euro lordi a decorrere dal 1° ottobre 2011, a 3.735 euro lordi a decorrere dal 1° aprile 2012 ed a 3.890 euro lordi a decorrere dal 1° luglio 2013.

Gli aumenti retributivi per i dirigenti sono stabiliti con il seguente meccanismo: nel triennio 2011-2013, ai dirigenti in forza alla data di stipula dell'accordo di rinnovo, sono stati riconosciuti i seguenti aumenti retributivi: 100 euro mensili lordi dal 1° ottobre 2011; 135 euro mensili lordi dal 1° aprile 2012; 155 euro mensili lordi dal 1° luglio 2013. Pertanto, il minimo contrattuale mensile è passato da 3.500 a 3.600 euro lordi a decorrere dal 1° ottobre 2011, a 3.735 euro lordi a decorrere dal 1° aprile 2012 ed a 3.890 euro lordi a decorrere dal 1° luglio 2013.

Gli aumenti potranno essere assorbiti, fino a concorrenza, da somme concesse dalle aziende in acconto o anticipazione su futuri aumenti economici contrattuali. A seguito della prorogata vigenza dell'attuale contratto dirigenti del terziario, in scadenza il 31 dicembre 2013, sino al 31 dicembre 2014, le parti hanno bloccato gli aumenti contrattuali.

La contrattazione salariale in azienda

La contrattazione aziendale o, alternativamente, territoriale non può derogare in peggio i trattamenti minimi retributivi fissati dal CCNL e ha competenza soltanto sulla parte variabile della retribuzione, collegata a indicatori di produttività, qualità, efficienza e redditività. Le regole sull'articolazione degli assetti contrattuali nel settore Commercio impediscono la contrattazione sulla parte fissa della retribuzione, la quale resta di esclusiva competenza del CCNL.

Nella prassi, sono molto diffusi incrementi economici in cifra fissa, che tuttavia di recente hanno subito un generale processo di flessibilizzazione. I premi di risultato sono caratterizzati da un basso grado di variabilità.

Incrementi salariali individuali

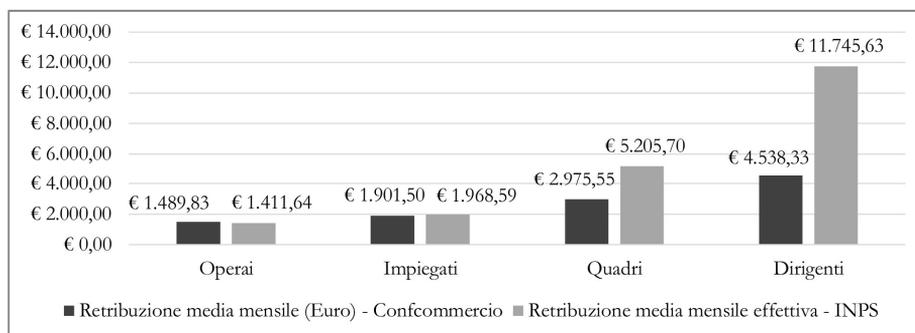
I trattamenti economici definiti individualmente non possono derogare in peggio i livelli retributivi stabiliti dalla contrattazione collettiva. Le categorie operaie hanno un livello retributivo tendenzialmente allineato ai minimi tabellari stabiliti dal CCNL e ai trattamenti integrativi stabiliti dalla contrattazione aziendale. Seppur di rado, alle categorie di impiegati sono riconosciuti incrementi retributivi individuali, specie nella forma del superminimo, del premio o dell'*una tantum*, solitamente per via unilaterale, e con clausole di assorbimento. La retribuzione base delle figure manageriali (quadri e dirigenti) è generalmente integrata da piani di MBO.

Salari contrattuali (nominali) ed effettivi

Anche nel settore Distribuzione si riscontra uno slittamento salariale in tutte le categorie professionali, con una tendenza ad aumentare al crescere del livello professionale, in ragione della maggiore influenza della contrattazione individuale per le categorie dei quadri e dei dirigenti. Un dato da rilevare in questo settore è lo slittamento salariale negativo per gli operai. In altre parole, la retribuzione media mensile effettiva risulta inferiore al livello della retribuzione media contrattuale stabilita dal contratto collettivo nazionale di lavoro. Ciò potrebbe derivare dalla presenza diffusa in questo settore dei contratti collettivi pirata, che prevedono tratta-

menti economici inferiori rispetto a quelli previsti dal CCNL firmato da Confcommercio, Filcams, Fisascat e Uiltucs che è stato considerato ai fini di questa ricerca. Inoltre, è verosimile supporre che diverse aziende della distribuzione, nel periodo di riferimento, abbiano continuato ad applicare i minimi retributivi previsti dal CCNL Terziario al momento dell'uscita di Federdistribuzione da Confcommercio.

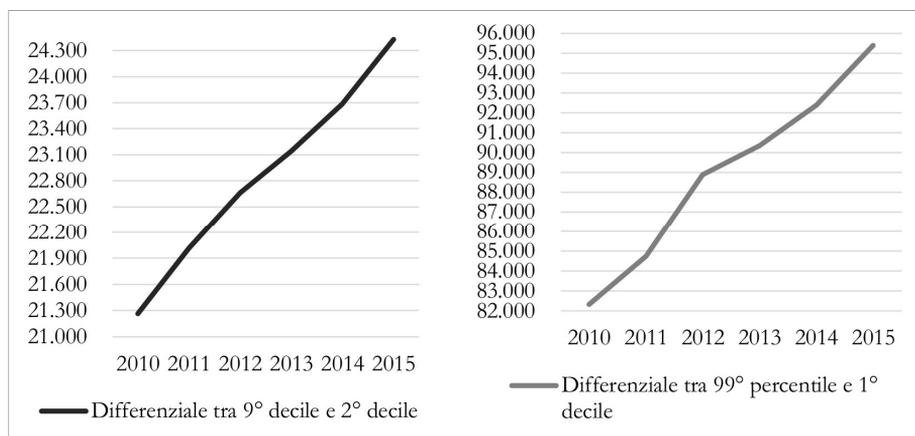
Grafico 10 – Retribuzione media mensile lorda contrattuale ed effettiva. Lavoratori a tempo pieno e indeterminato (Distribuzione, 2014)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016 e su dati CCNL Terziario, distribuzione e servizi

Nel settore Distribuzione, i differenziali retributivi tra il 99° percentile e il 1° decile sono cresciuti, in termini assoluti, in maniera assai più sostenuta rispetto a quelli tra il 2° e il 9° decile. Dal 2010 al 2015, si registra un incremento assoluto pari a 13.051 euro rispetto al differenziale tra il 99° percentile e il 1° decile. Diversamente, l'incremento del differenziale tra il 9° decile e il 2° decile è più contenuto, attestandosi nel periodo 2010-2015 a un valore pari a 3.166 euro. In termini relativi, invece, il differenziale tra 99° percentile e 1° decile è pari al 15,84%, mentre tra 1° e 9° decile è pari al 14,88%.

Grafico 11 – Delta tra 99° percentile e 1° decile e tra 9° e 2° decile (Distribuzione, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Strategie competitive e politiche salariali

Il sistema della rappresentanza di Confcommercio, dove fino al 2011 convivevano le aziende della grande distribuzione, non ha mai promosso politiche competitive basate sul contenimento del costo del lavoro, giacché il potere d'acquisto dei lavoratori rappresenta, per le aziende del settore, una determinante diretta dei consumi e dunque della competitività delle imprese. A titolo di esempio, il CCNL Terziario, distribuzione e servizi, accanto al CCNL Turismo, è tra i pochi contratti collettivi che continua a prevedere una struttura salariale articolata su quattordici mensilità. Nonostante la pressione di alcune imprese, specie della grande distribuzione, volta all'eliminazione della quattordicesima, infatti, il sistema Confcommercio entro cui vengono negoziati e sottoscritti i predetti contratti collettivi ha sempre rifiutato la cancellazione della quattordicesima mensilità poiché i circa 4 milioni di addetti impiegati nelle aziende del turismo e del commercio utilizzano questa voce economica, erogata nel mese di giugno, per pagare le vacanze estive.

Dal 2011 il comparto della distribuzione moderna e organizzata si è distaccato dalla Confcommercio e, tramite la Federdistribuzione, sta tentando di definire un nuovo sistema contrattuale con le organizzazioni

sindacali volto a rendere l'organizzazione del lavoro più flessibile e adatta alle specificità delle aziende del settore. Tra le altre cose, la rappresentanza datoriale sta cercando di ottenere l'eliminazione degli automatismi previsti dall'attuale contratto collettivo e dinamiche salariali più flessibili.

A livello aziendale, i premi di risultato sono collegati prevalentemente a obiettivi di redditività e di qualità del servizio (*customer satisfaction*).

Deroghe

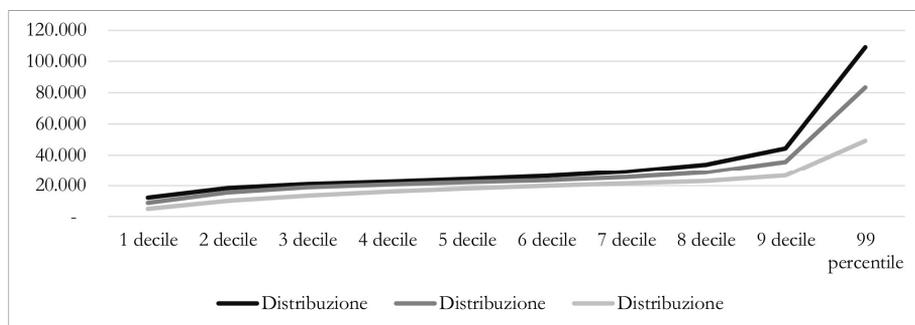
Anche nel settore Distribuzione non sono ammesse deroghe salariali rispetto ai minimi stabiliti dal CCNL. Dal 2009 in avanti, per rispondere al drastico crollo dei consumi, molte aziende della grande distribuzione organizzata (es. Metro, Carrefour, Auchan, Leroy Merlin) hanno tuttavia proceduto alla disdetta unilaterale dei contratti aziendali, divenuti eccessivamente onerosi rispetto alle mutate condizioni di mercato. I rinnovi dei contratti integrativi aziendali hanno tendenzialmente previsto il superamento di alcuni automatismi e incrementi economici fissi, garantendo un maggior allineamento tra retribuzione integrativa e performance economiche aziendali.

Differenziali geografici

Le aziende della distribuzione hanno una contrattazione salariale generalmente definita a livello centrale che si applica uniformemente sul territorio nazionale. Sono rari i casi in cui si prevede la possibilità di ulteriori articolazioni della contrattazione a livello di *store* (es. Ikea). È vero tuttavia che alcune realtà della distribuzione, specie di beni alimentari, operano prevalentemente in determinate aree geografiche del Paese, dove è possibile riscontrare dei livelli salariali più alti non tanto per le differenze territoriali, ma per le caratteristiche delle aziende che vi operano.

In media, la differenza tra Nord e Sud per l'intervallo compreso tra il 1° decile e il 7° decile è pari a 7.100 con una deviazione standard pari a 795. Dall'8° al 10° decile, la media tra gli scarti territoriali Nord e Sud è pari a 29.475 con una deviazione standard pari a 26.686,54. Com'è evidente, la differenza tra aree geografiche cresce in misura sensibile nei punti più alti della distribuzione, con un aumento rilevante tra il 90° e il 99° percentile (pari a 42.245 euro, in termini assoluti).

Grafico 12 – Retribuzioni lorde medie per decile e area geografica (Distribuzione, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Dimensione d'azienda

Le aziende della distribuzione più strutturate, rappresentate nel sistema associativo della Federdistribuzione, hanno tutte una contrattazione salariale integrativa, la cui entità economica è generalmente allineata. Meno diffusa risulta invece la contrattazione aziendale nelle realtà di dimensione media, dove il tasso di sindacalizzazione si riduce in funzione della crescita del più elevato *turnover*.

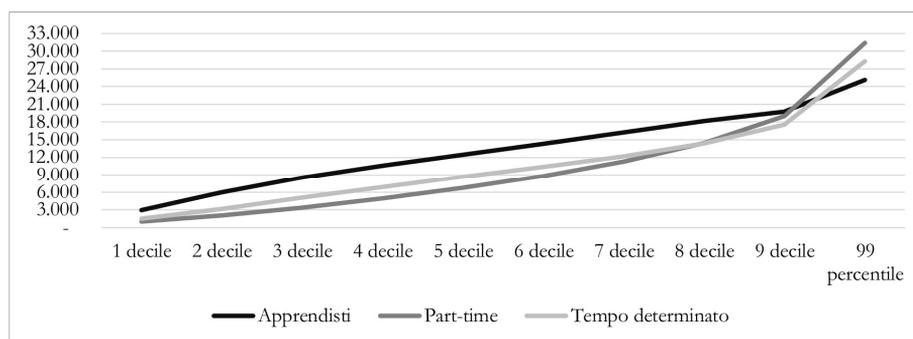
Tipologie contrattuali e organizzazione del lavoro

La contrattazione collettiva aziendale sulla flessibilità organizzativa incide sui differenziali retributivi dei lavoratori del comparto Distribuzione. In alcuni casi gli apprendisti, che già risultano sotto-inquadrati nel CCNL, sono esclusi dal campo di applicazione dei premi di risultato. Inoltre, alcune misure di *retrenchment* del costo del lavoro, tra cui il salario d'ingresso o la sospensione di incrementi economici aggiuntivi, si applicano soltanto ai lavoratori neo-assunti. Per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro, la contrattazione collettiva sia di rilevanza nazionale sia di rilevanza aziendale prevede delle maggiorazioni per i lavoratori che prestano servizio su turni disagiati (notturno, domenicale o festivo). Di conseguenza, i turnisti hanno una retribuzione comparativamente superiore rispetto agli altri lavoratori.

A fronte della liberalizzazione delle aperture domenicali e festive, le aziende del settore hanno promosso una politica contrattuale volta a ridurre le maggiorazioni per le prestazioni lavorative nelle predette giornate. Inoltre, dalle interviste è emerso che la conciliazione è una delle determinanti del dualismo nel mercato del lavoro. Ciò in quanto, per consentire a chi lavora di conciliare, le aziende sono costrette a ricorrere a forme di lavoro atipico, come la somministrazione a termine, il lavoro a chiamata, ecc. Questo fenomeno è andato diffondendosi prevalentemente nel settore della grande distribuzione organizzata dove, in sintesi, gli *insiders* assunti con il contratto del Commercio, non potendo essere obbligati a prestare servizio di domenica o nei giorni festivi, vengono rimpiazzati dagli *outsiders* con forme di lavoro flessibili (somministrazione, part-time week-end, ecc.).

Questa situazione potrebbe contribuire a spiegare peraltro il motivo per cui gli apprendisti guadagnano in media di più dei lavoratori assunti con contratto a tempo determinato o part-time. Solamente nell'ultimo decile, gli apprendisti hanno un reddito medio inferiore alle altre due tipologie contrattuali.

Grafico 13 – Retribuzioni lorde medie per decile e tipologia contrattuale (Distribuzione, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

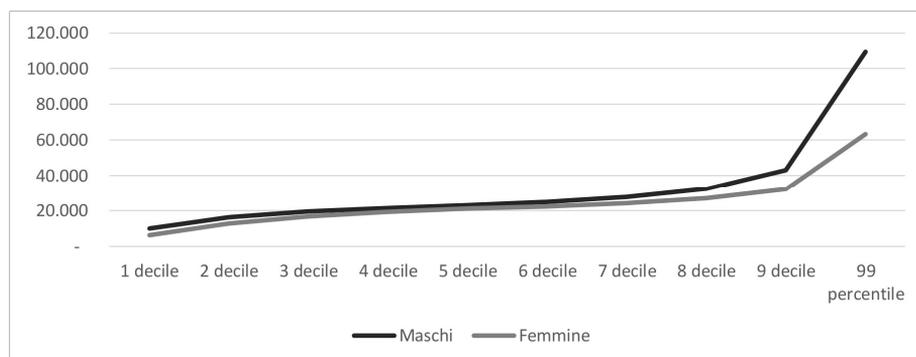
Differenziali di genere

Nel settore Distribuzione gli effetti della crisi sono sopraggiunti con due anni di ritardo rispetto all'industria. Questo ha prodotto la seguente

situazione: i lavoratori uomini tradizionalmente impiegati nei settori industriali hanno cominciato ad andare in cassa integrazione già dal 2009; conseguentemente le donne, che sono prevalentemente impiegate nel commercio, hanno compensato il minor reddito delle famiglie chiedendo la trasformazione del contratto part-time in full-time. Tale situazione ha comportato un riallineamento dei differenziali salariali fino al 2011. Il crollo dei consumi registrato dal 2011 in avanti ha innescato un processo opposto: con il calo della domanda di beni e servizi, part-time, banca delle ore e permessi retribuiti sono stati utilizzati come canali per il contenimento dell'orario di lavoro, in forma complementare o alternativa ai tradizionali regimi di orario ridotto (cassa integrazione e contratto di solidarietà). In altre parole, la crisi ha contribuito ad enfatizzare la dimensione gestionale del part-time, della banca delle ore e dei permessi, trasformandoli da strumenti di conciliazione a strumenti di flessibilità manageriale.

Nel complesso, il grafico 14 mostra l'evidenza per cui nel settore Distribuzione le donne tendono a guadagnare quanto gli uomini nelle posizioni più basse, mentre nelle posizioni di vertice si riscontrano differenziali retributivi considerevoli, che raggiungono un massimo di oltre 40mila euro sul 99° percentile.

Grafico 14 – Retribuzioni lorde medie per decile e per sesso (Distribuzione, 2010-2015)



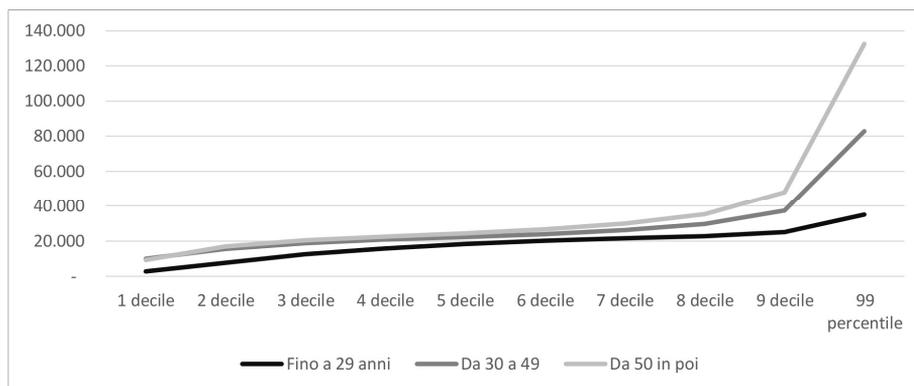
Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Decentramento produttivo

Nel settore della distribuzione organizzata il processo di disgregazione verticale della produzione si è realizzato, praticamente in tutti i comparti, con riferimento alle seguenti attività: servizi di trasporto, fornitura di alcuni beni alimentari, pulizia e manutenzione degli *stores*. Salvo alcune ipotesi di applicazione di contratti c.d. pirata, le attività esternalizzate sono coperte dai seguenti contratti di categoria: CCNL Terziario, distribuzione e servizi; CCNL Imprese di pulizia-Multiservizi; CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione. I minimi retributivi di questi ultimi contratti risultano di poco inferiori ai minimi salariali del CCNL Terziario. Questo ha contribuito a contenere i differenziali salariali tra i lavoratori addetti alle attività ausiliarie e i dipendenti diretti delle aziende della distribuzione, i quali tuttavia, a differenza dei primi, possono beneficiare anche della copertura della contrattazione decentrata.

Differenziali di età

Grafico 15 – Retribuzioni lorde medie per decile e per classi di età (Distribuzione, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Il grafico 15 mostra come l'anzianità di servizio, il capitale umano acquisito attraverso l'esperienza professionale e la formazione giochino un ruolo centrale nella distribuzione del reddito tra i lavoratori della di-

istribuzione. La figura evidenzia oltretutto come i differenziali tra i 30-49 e quelli over 50 siano più marcati nelle posizioni più alte della distribuzione reddituale, indice del fatto che gli sviluppi di carriera più consistenti si concentrano nel decennio antecedente al pensionamento.

3.3. Bancario

La maggior parte delle aziende del settore bancario applica il CCNL per i quadri direttivi e per il personale delle aree professionali dipendenti delle imprese creditizie, finanziarie e strumentali, noto come il contratto dei bancari. Il sistema classificatorio del credito rappresenta un tentativo di avvicinamento al modello di inquadramento c.d. “a maglie larghe”. Esso, infatti, si distingue per l’individuazione di poche aree professionali (quattro, se si comprendono i quadri), contenenti, a loro volta, più livelli retributivi. Ogni area professionale, nello specifico, è individuata da apposite declaratorie ed esemplificazioni. Il risultato è un sistema di inquadramento basato su quattro aree professionali e dodici livelli salariali. In particolare, la 1^a area professionale, che ricomprende i lavoratori con incarichi elementari, è unificata. Diversamente, la 2^a area professionale comprende tre livelli retributivi, la 3^a ne ricomprende quattro, così come ne ricomprende quattro anche l’area afferente ai quadri.

Sono previsti scatti di anzianità, con cadenza triennale (quadriennale per le nuove assunzioni), che vanno da 20,12 euro a 95,31 euro.

Alle figure dirigenziali viene applicato il CCNL per i dirigenti dipendenti dalle imprese creditizie, finanziarie e strumentali del 13 luglio 2015 sottoscritto tra l’ABI e la FABI, la First-Cisl, la Fisac-Cgil, la Sinfub, la Ugl Credito, la Uilca-Uil, la Unisin, che all’articolo 2, rubricato *Inquadramento*, fornisce una definizione della qualifica dirigenziale, prevedendo funzioni manageriali diverse a seconda del livello di responsabilità ed adeguando a questo il trattamento retributivo.

Gli aumenti retributivi nel CCNL

La scala parametrica è compresa tra 100 e 235,40. Il livello prevalente di ingresso corrisponde alla 3^a area professionale, 4^o livello retributivo. Per precisione, con l’intento di sostenere l’occupazione, è previsto un li-

vello retributivo di inserimento professionale (3^a area professionale, 1° livello) per i neo-assunti (per un periodo di quattro anni dalla data di assunzione). Quest'ultimo, introdotto nel 2012, consente l'assunzione a tempo indeterminato di un impiegato "tipo" con riconoscimento per un quadriennio di una retribuzione inferiore del 10% rispetto ad analoga figura. Per lo stesso periodo – a parziale "compensazione" – è inoltre riconosciuto un significativo contributo a previdenza complementare.

Gli incrementi retributivi sono stabiliti con cadenza triennale. La percentuale d'aumento è pattuita in relazione al livello prevalente d'ingresso, tenendo conto dell'andamento dell'IPCA. Il tasso d'inflazione è dunque il fattore che incide maggiormente nella definizione degli incrementi dei minimi tabellari, sul presupposto che al CCNL è affidato il compito di tutelare il potere d'acquisto dei lavoratori.

Le dinamiche occupazionali, la produttività settoriale e altri indicatori macroeconomici hanno una scarsa incidenza nella determinazione degli incrementi retributivi stabiliti dal CCNL: le parti ne tengono conto marginalmente in fase di trattativa. Qualità, produttività, redditività ed efficienza del lavoro e dei processi produttivi sono fattori devoluti interamente alle dinamiche salariali di rilevanza aziendale.

Gli aumenti retributivi per i dirigenti sono stabiliti con il seguente meccanismo: con il rinnovo contrattuale del 13 luglio 2015, le parti hanno stabilito che, per il periodo di vigenza contrattuale (2015-2018), il trattamento economico minimo mensile del dirigente resterà quello indicato nel CCNL 29 febbraio 2012. Perciò la struttura del trattamento (articolo 8) è costituita dallo stipendio (tredici mensilità), gli scatti di anzianità e l'importo "ex ristrutturazione tabellare" per ciascuno scatto di anzianità; il trattamento economico minimo annuo è pari a 65.327,99 euro. Inoltre, a decorrere dal 13 luglio 2015, la disciplina relativa agli scatti di anzianità e agli importi "ex ristrutturazione tabellare" è abrogata, fatto salvo lo scatto in corso di maturazione. A decorrere dalla stessa data gli importi già maturati a tale titolo restano fissati in cifra come assegno *ad personam* non riassorbibile.

La contrattazione salariale in azienda

La contrattazione aziendale non può derogare in peggio i trattamenti minimi retributivi fissati dal CCNL e ha competenza soltanto sulla parte

variabile della retribuzione, collegata a indicatori di produttività, qualità, efficienza e redditività. Le regole sull'articolazione degli assetti contrattuali nel settore bancario impediscono la contrattazione sulla parte fissa della retribuzione, la quale resta di esclusiva competenza del CCNL. Nella prassi, sono molto diffusi incrementi economici in cifra fissa. I premi di risultato sono caratterizzati da un basso grado di variabilità e sono collegati prevalentemente ad indici di redditività.

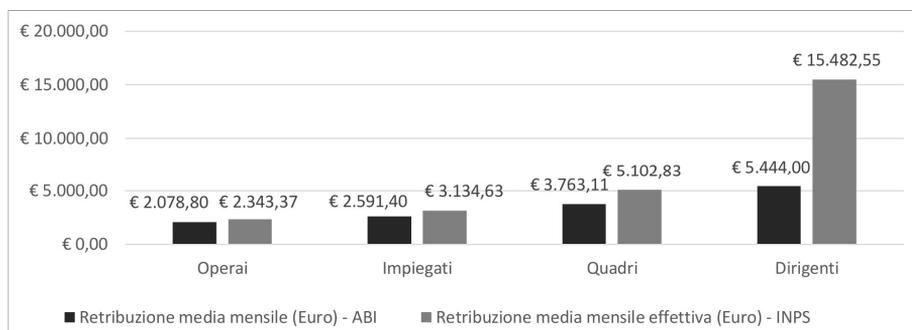
Incrementi salariali individuali

I trattamenti economici definiti individualmente non possono derogare in peggio i livelli retributivi stabiliti dalla contrattazione collettiva. Alle categorie di operai e impiegati sono generalmente riconosciuti incrementi retributivi individuali, specie nella forma del superminimo, del premio o dell'*una tantum*, solitamente per via unilaterale, e con clausole di assorbimento. La retribuzione base delle figure manageriali (quadri e dirigenti) è generalmente integrata da piani di MBO.

Salari contrattuali (nominali) ed effettivi

Al pari di quanto emerso per l'industria metalmeccanica e per la grande distribuzione, anche nel settore delle banche si riscontra uno slittamento salariale (*wage drift*) in tutte le categorie professionali, con una tendenza ad aumentare al crescere del livello professionale, in ragione della maggiore influenza della contrattazione individuale per le categorie dei quadri e dei dirigenti.

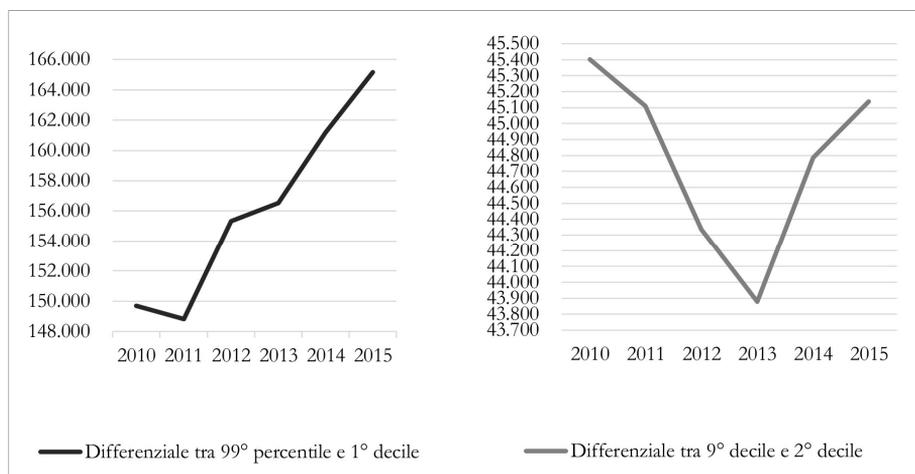
Grafico 16 – Retribuzione media mensile lorda contrattuale ed effettiva. Lavoratori a tempo pieno e indeterminato (Bancario, 2014)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016 e su dati CCNL Bancari

Nel settore bancario, i differenziali retributivi tra il 99° percentile e il 1° decile sono cresciuti, in termini assoluti, in maniera assai più sostenuta rispetto a quelli tra il 2° e il 9° decile, che registrano invece un lieve calo. Dal 2010 al 2015, si registra un incremento assoluto pari a 15.472 euro rispetto al differenziale tra il 99° percentile e il 1° decile. Diversamente, l'incremento del differenziale tra il 9° decile e il 2° decile è leggermente negativo, attestandosi nel periodo 2010-2015 a un valore pari a -264 euro. Dal 2010 al 2013, si registra un trend negativo con il picco più basso nel 2013, dopodiché c'è una ripresa fino al 2015, con una retribuzione di fatto comunque inferiore a quella del 2010. In termini relativi, invece, il differenziale tra 99° percentile e 1° decile è pari al 10,33%, mentre tra 1° e 9° decile è pari al -0,58%.

Grafico 17 – Delta tra 99° percentile e 1° decile e tra 9° e 2° decile (Bancario, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Strategie competitive e politiche salariali

Assieme all'industria elettrica, il settore Credito (banche e assicurazioni) è stato da sempre caratterizzato da una politica salariale espansiva, con incrementi retributivi dei minimi tabellari ben al di sopra della media di tutti i settori produttivi. Questo trend ha subito una battuta di arresto, ma non una inversione, negli ultimi anni, in cui il settore ha registrato un drastico calo dei livelli di redditività, passando dall'11,4% del 2006 allo 0,8% del 2012. Sebbene alcuni gruppi bancari abbiano mostrato, nel corso del 2013, deboli segnali di recupero rispetto alle contrazioni e alle perdite registrate nel periodo precedente, le previsioni di ripresa fino al 2016 si assestano su livelli ancora molto bassi. Questa situazione ha portato l'ABI, l'associazione bancaria italiana, a perseguire una nuova politica contrattuale: i costi determinati dal rinnovo contrattuale del 2012 non erano più sostenibili da parte delle banche, gravate, oltre che dal brusco calo di redditività, anche dall'impossibilità di flessibilizzare e razionalizzare l'organizzazione del lavoro, adeguandola alle mutate esigenze del mercato e all'impatto delle nuove tecnologie.

Il 13 luglio 2015, in sede di rinnovo del contratto collettivo nazionale del 29 febbraio 2012, per i lavoratori del settore con le retribuzioni più elevate (il personale dirigente) è stato deciso di non prevedere incrementi salariali per l'intero arco di vigenza contrattuale (fino al 31 dicembre 2018), confermando le retribuzioni già "congelate" con il precedente CCNL. Contestualmente si è condiviso che la dinamica retributiva di questa categoria non possa essere correlata alla mera anzianità di servizio e si è quindi provveduto ad abrogare la disciplina degli scatti di anzianità. In tal modo si è esclusa qualunque forma di dinamica automatica delle retribuzioni dirigenziali. Il personale più rilevante aziendalmente, inoltre, viene invitato a contribuire con il 4% della propria retribuzione fissa al finanziamento del fondo nazionale per il sostegno dell'occupazione (FOC, istituito nel 2012 al fine di creare buona e stabile occupazione, sostenendo l'assunzione a tempo indeterminato dei giovani), in un'ottica di solidarietà generazionale.

Deroghe

Anche nel settore Credito non sono ammesse deroghe salariali rispetto ai minimi stabiliti dal CCNL. Analogamente a quanto osservato nel comparto Automotive, nella contrattazione aziendale del settore è molto diffusa la contrattazione di incrementi economici corrisposti in cifra fissa (18,5%, fonte ADAPT).

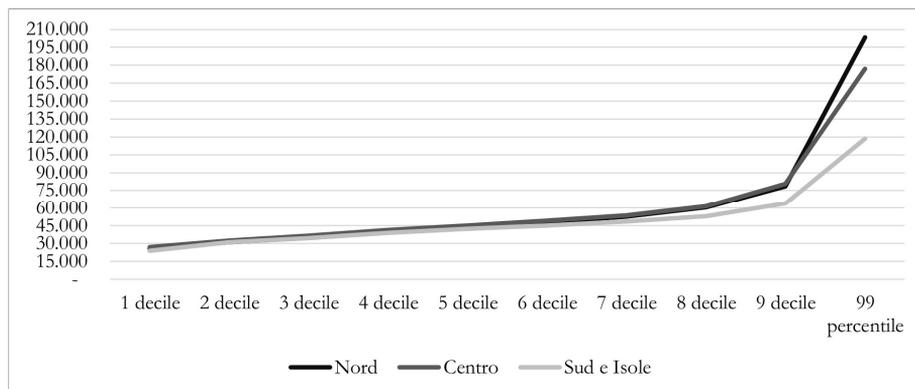
Differenziali geografici

Le aziende del settore bancario hanno una contrattazione salariale generalmente definita a livello centrale che si applica uniformemente sul territorio nazionale. Non emerge dunque alcuna rilevanza del dato territoriale e della provenienza geografica, anche in considerazione della localizzazione pluriregionale delle realtà del settore.

In media, la differenza tra Nord e Sud per l'intervallo compreso tra il 1° decile e il 7° decile è pari a 1.426 con una deviazione standard pari a 1429,08. Dall'8° al 10° decile, la media tra gli scarti territoriali Nord e Sud è pari a 35.677 con una deviazione standard pari a 42.825,09. Com'è evidente, la differenza tra aree geografiche cresce in misura sensibile nei

punti più alti della distribuzione, con un aumento rilevante tra il 90° e il 99° percentile (pari a 70.048 euro, in termini assoluti).

Grafico 18 – Retribuzioni lorde medie per decile e area geografica (Bancario, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Dimensione d'azienda

Pur considerando che pressoché tutte le banche sono “grandi imprese” secondo la classificazione comune, le dimensioni delle stesse sono molto diversificate: da alcune centinaia di dipendenti a diverse decine di migliaia per i gruppi bancari maggiori. Questo comporta – soprattutto per i ruoli di responsabilità – la necessità di gestire anche complessità diverse e crescenti, che si riflette necessariamente sulle retribuzioni.

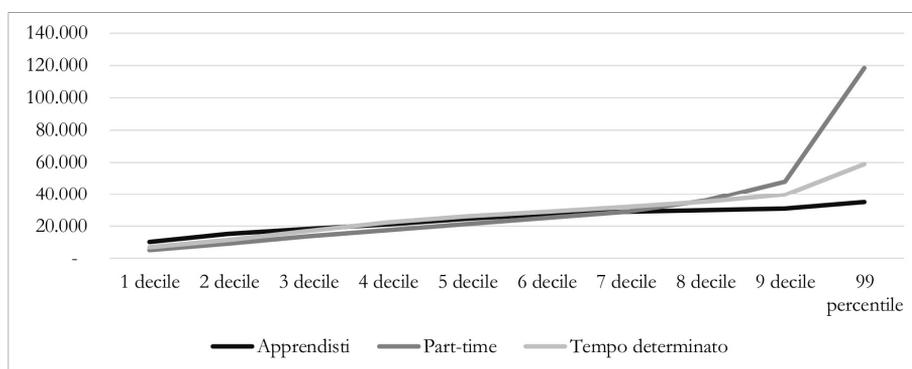
Tipologie contrattuali e organizzazione del lavoro

Nel settore si riscontra una differenziazione netta dei ruoli professionali presenti all'interno del settore: esistono alcune attività definite “core” e altre di tipo standardizzato e strumentali. Il principio “stesso lavoro, stesso salario”, quindi, viene considerato opportuno per queste ultime, in quanto trattasi di mansioni a bassa specializzazione. Diversamente, per le attività ritenute “strategiche”, occorre che la retribuzione sia legata alla qualità delle performance dei singoli lavoratori. Risulta dunque fisiologi-

co che le retribuzioni dei lavoratori impiegati nelle attività *core* siano maggiori rispetto a quelli impegnati nelle attività strumentali.

Con riguardo alle tipologie contrattuali utilizzate, le retribuzioni di fatto sono pressoché identiche per apprendisti, part-time e contratti a termine fino al 9° decile. Sopra al 9° decile i lavoratori part-time registrano in media retribuzioni più alte di quelle degli apprendisti e dei lavoratori a tempo determinato.

Grafico 19 – Retribuzioni lorde medie per decile e tipologia contrattuale (Bancario, 2010-2015)

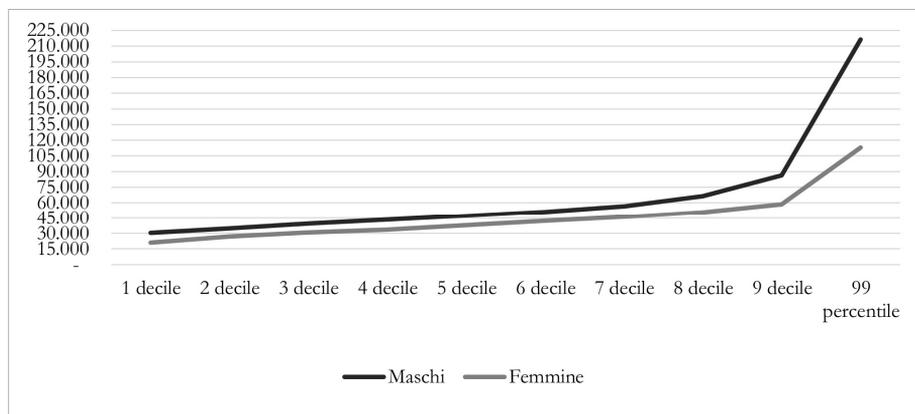


Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Differenziali di genere

Il grafico 20 mostra l'evidenza per cui nel settore bancario le donne tendono a guadagnare sensibilmente meno degli uomini anche nelle posizioni più basse. Il dato diviene più significativo nelle posizioni di vertice, rispetto alle quali si riscontrano differenziali retributivi considerevoli, che raggiungono un massimo di oltre 100mila euro sul 99° percentile.

Grafico 20 – Retribuzioni lorde medie per decile e per sesso (Bancario, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Decentramento produttivo

La contrattazione collettiva ha disciplinato l'introduzione dei c.d. "contratti complementari" nei rami d'azienda che si occupano di gestione delle carte di credito e debito e dei sistemi di pagamento, di servizi di elaborazione dati, anche di tipo consortile, di centri servizi, con attività di tipo amministrativo e contabile, ma non di sportello, e infine per le attività di supporto operativo alla gestione amministrativa di immobili d'uso. Con un orario di lavoro di 40 ore settimanali invece di 37,5, e con una riduzione del 20% delle retribuzioni, questo sistema consentirà l'*insourcing* di numerose attività attualmente esternalizzate, salvo poi procedere al riallineamento delle retribuzioni e dell'orario di lavoro in un arco temporale di quattro anni.

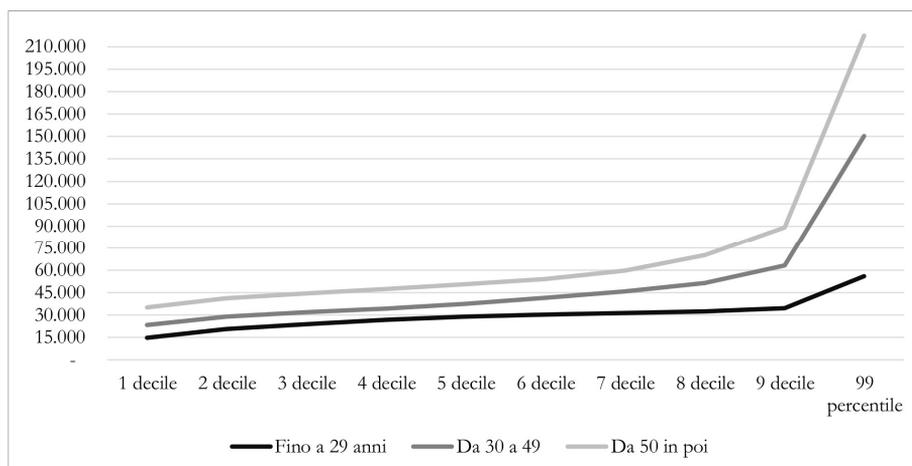
Per quanto concerne l'esternalizzazione delle attività di mensa, vigilanza, pulizia e manutenzione, i contratti collettivi generalmente applicati sono: il CCNL Turismo, il CCNL Vigilanza privata, il CCNL Multiservizi. Si tratta di contratti collettivi con minimi retributivi molto inferiori a quelli stabiliti dal CCNL Bancari. A ciò deve aggiungersi l'ampia diffusione della contrattazione decentrata nelle aziende del credito, che contribuisce ad aumentare i differenziali retributivi tra i lavoratori impiegati

direttamente nel settore creditizio, e gli addetti ai servizi di pulizia, manutenzione, ristorazione, vigilanza, ecc.

Differenziali di età

Il grafico 21 mostra come l'anzianità di servizio, il capitale umano acquisito attraverso l'esperienza professionale e la formazione giochino un ruolo centrale nella distribuzione del reddito tra i lavoratori del settore bancario. Il grafico evidenzia oltretutto come i differenziali tra i 30-49 e quelli over 50 siano più marcati nelle posizioni più alte della distribuzione reddituale, indice del fatto che gli sviluppi di carriera più consistenti si concentrano nel decennio antecedente al pensionamento. Nel 99° percentile si registra una differenza notevole tra i lavoratori più anziani (da 50 in poi) e più giovani (fino a 29 anni) pari a oltre 160mila euro. Mentre la differenza tra i lavoratori della fascia media (da 30 a 49) e quelli più giovani è pari a circa 94mila euro. Infine, la differenza tra i più anziani e la fascia media è pari a 67mila.

Grafico 21 – Retribuzioni lorde medie per decile e per classi di età (Bancario, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

3.4. Scuola

Tutti gli istituti scolastici pubblici applicano il CCNL del comparto Scuola sottoscritto dall'Aran e dalle OO.SS. della funzione pubblica. Il sistema di inquadramento, mai ritoccato negli ultimi anni, conta un totale di nove figure professionali che vanno dal collaboratore scolastico, al direttore dei servizi generali e amministrativi. I livelli salariali sono determinati da fasce retributive legate all'anzianità di servizio. Nel merito, dopo il rinnovo dell'agosto 2011, le fasce stipendiali sono: 0-8 anni; 9-14 anni; 15-20 anni; 21-27 anni; 28-34 anni; oltre i 35 anni. Se si tirano le somme, il sistema vigente nel comparto Scuola conta comunque ben sessantatré livelli retributivi. Il sistema ha dunque un'articolazione matriciale, giacché il livello retributivo è determinato dall'incrocio tra la figura professionale considerata e l'anzianità di servizio del lavoratore.

Ai dirigenti viene applicato il CCNL per l'area V-Dirigenza Scuola e Afam, che non presenta differenziazioni nell'inquadramento della categoria dirigenziale.

Gli aumenti retributivi nel CCNL

Gli incrementi retributivi sono stabiliti con cadenza triennale. La percentuale d'aumento è pattuita in relazione all'andamento dell'IPCA. Normalmente, il tasso d'inflazione è il fattore che incide maggiormente nella definizione degli incrementi dei minimi tabellari, sul presupposto che al CCNL è affidato il compito di tutelare il potere d'acquisto dei lavoratori. Tuttavia, nella contrattazione collettiva del pubblico impiego, le dinamiche economiche e i bilanci della spesa pubblica incidono notevolmente sulla determinazione dei livelli retributivi. Difatti, gli esiti della contrattazione collettiva sono sottoposti al controllo di compatibilità finanziaria effettuato dalla Corte dei Conti. In conseguenza della crisi economico-finanziaria, dal 2009 sono stati bloccati i rinnovi dei contratti collettivi di tutti i comparti del pubblico impiego.

La struttura della retribuzione dei dirigenti scolastici si compone delle seguenti voci:

- a) stipendio tabellare;
- b) retribuzione individuale di anzianità, ove acquisita e spettante;
- c) retribuzione di posizione, parte fissa e parte variabile;

d) retribuzione di risultato.

Tale trattamento remunera tutte le funzioni, i compiti e gli incarichi attribuiti ai dirigenti.

La contrattazione integrativa

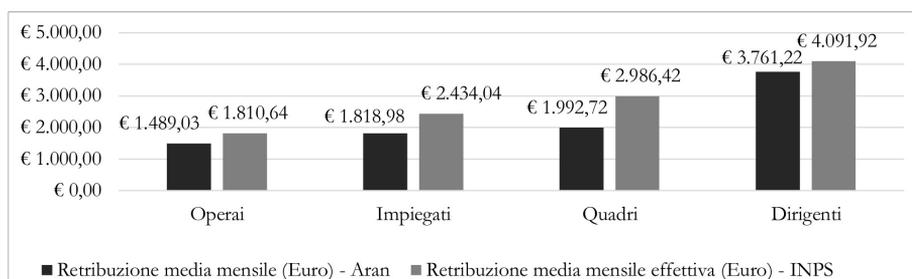
La contrattazione integrativa nel comparto Scuola avviene a livello regionale o di istituto. Non può derogare in peggio i trattamenti minimi retributivi fissati dal CCNL e ha competenza soltanto sulla parte variabile della retribuzione, collegata a indicatori di produttività, qualità, efficienza e redditività. Le regole sull'articolazione degli assetti contrattuali nel comparto Scuola impediscono la contrattazione sulla parte fissa della retribuzione, la quale resta di esclusiva competenza del CCNL. La contrattazione salariale è pressoché assente a livello decentrato.

Incrementi salariali individuali

I trattamenti economici definiti individualmente non possono derogare in peggio i livelli retributivi stabiliti dalla contrattazione collettiva. Non sono diffusi incrementi retributivi individuali. La retribuzione base delle figure manageriali (quadri e dirigenti) è generalmente integrata da piani di MBO.

Salari contrattuali (nominali) ed effettivi

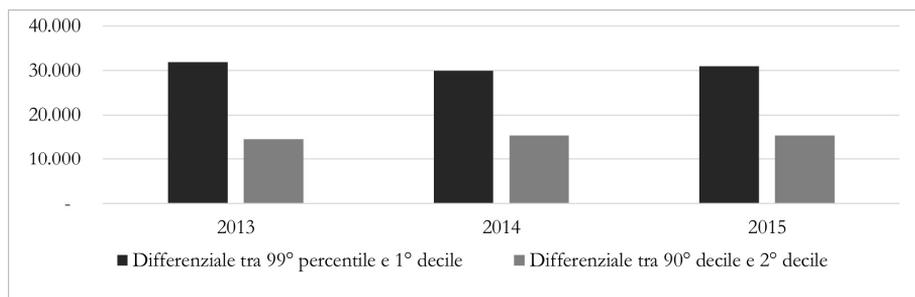
Grafico 22 – Retribuzione media mensile lorda contrattuale ed effettiva. Lavoratori a tempo pieno e indeterminato (Scuola, 2014)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016 e su dati CCNL Aran, Comparto Scuola

Il settore Scuola presenta un andamento assai rigido dei differenziali salariali, con quote distributive costanti nel tempo. In termini assoluti, i redditi percepiti da parte dei lavoratori nella parte più alta della distribuzione risultano assai inferiori rispetto ai massimali degli altri settori.

Grafico 23 – Delta tra 99° percentile e 1° decile e tra 9° e 2° decile (Scuola, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Strategie competitive e politiche salariali

Con riferimento al 2010, anno del blocco della contrattazione collettiva per i lavoratori pubblici, l'Aran e l'Istat calcolano una dinamica cumulata negli ultimi anni negativa e prossima al -1%, mentre nei dieci anni precedenti si è registrato un incremento attorno al 40%. Queste risultanze, secondo l'Aran, «chiariscono l'entità della cesura che ha contraddistinto la politica retributiva del pubblico impiego nel nostro Paese e testimoniano l'importanza che essa ha avuto nell'arginare gli effetti della crisi finanziaria avviatasi alla fine del decennio scorso»⁽¹²⁾. Secondo l'Agenzia, questo complesso di eventi sembra indicare che, «al sopraggiungere della lunga crisi, è stato necessario “spegnere il sistema contrattuale”, per il timore che lo stesso non possedesse, al suo interno, gli elementi di freno atti a fronteggiare la fase negativa del ciclo economico». La dinamica estremamente sostenuta registrata nel decennio precedente, per molti versi non correlata a visibili e percepibili aumenti della produttività e della qualità dei servizi pubblici, ha certamente contribuito ad

(12) *Rapporto semestrale Aran sulle retribuzioni dei pubblici dipendenti*, 2015, n. 1 [verificare].

alimentare questo giudizio implicito di sfiducia sulla capacità del meccanismo contrattuale di garantire una gestione ordinata delle politiche retributive ⁽¹³⁾. Nell'ultimo quinquennio, dunque, le strutture di rappresentanza del comparto Scuola non hanno avuto alcun margine di azione in materia salariale a livello nazionale.

I rapporti dell'Aran sono su base campionaria e non riportano la percentuale di diffusione della contrattazione integrativa ⁽¹⁴⁾. Tra i contratti analizzati, gli istituti economici risultano così distribuiti (anno 2013): criteri per ripartizione fondo di istituto e attribuzione compensi accessori (89%); criteri per individuazione del personale da utilizzare nelle attività retribuite con fondo d'istituto (46%); retribuzione prestazioni eccedenti orario di servizio (31%); retribuzione per collaborazione con dirigente scolastico (31%); compensi personale in aree a rischio e dispersione scolastica (7%).

Deroghe

Nei comparti della pubblica amministrazione, incluso il comparto Scuola, non solo non sono ammesse deroghe salariali da parte della contrattazione integrativa, ma anche l'eventuale pattuizione di incrementi economici in cifra fissa a livello di istituto sarebbe neutralizzata dall'azione di controllo sulla compatibilità dei costi contrattuali con i vincoli di bilancio effettuata «dal collegio dei revisori dei conti, dal collegio sindacale, dagli uffici centrali di bilancio o dagli analoghi organi previsti dai rispettivi ordinamenti».

Differenziali geografici

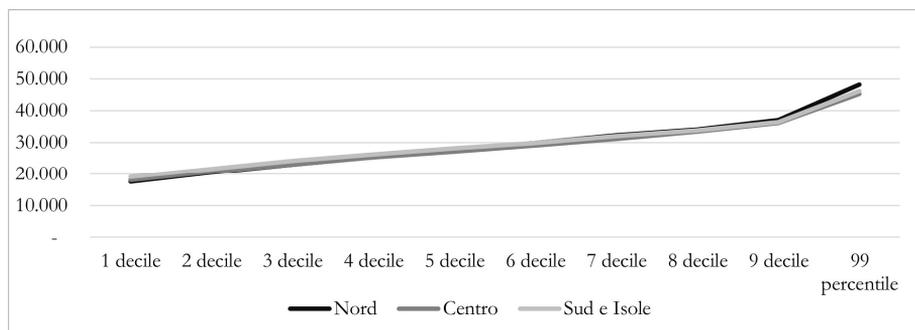
Nel comparto Scuola i differenziali retributivi su base geografica non sono determinati dalle politiche contrattuali. Ciò in quanto la contrattazione integrativa è poco diffusa e, laddove diffusa, raramente prevede incrementi economici tali da determinare differenziali retributivi apprezzabili.

⁽¹³⁾ *Ibidem*.

⁽¹⁴⁾ ARAN, *Monitoraggio della contrattazione integrativa. Anno 2013, 2014*; ARAN, *Monitoraggio della contrattazione integrativa. Anno 2012, 2013*; ARAN, *Monitoraggio della contrattazione integrativa. Anno 2011, 2012*.

Non esistono dunque differenziali territoriali, salvo un piccolissimo scostamento nel 99° percentile.

Grafico 24 – Retribuzioni lorde medie per decile e area geografica (Scuola, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Dimensione dell'istituto

La contrattazione integrativa nel comparto Scuola viene realizzata prevalentemente a livello territoriale. Questa caratteristica istituzionale fa venir meno la rilevanza della dimensione degli istituti scolastici nelle dinamiche contrattuali.

Tipologie contrattuali e organizzazione del lavoro

L'organizzazione del lavoro nel comparto Scuola è piuttosto standardizzata tra diversi istituti, ma variamente articolata tra profili lavorativi. Il personale del comparto si articola nelle seguenti aree professionali:

- a) area della funzione docente;
- b) area dei servizi generali, tecnici e amministrativi.

La struttura della retribuzione del personale docente, educativo ed ATA appartenente al comparto Scuola si compone di differenti voci con differenti trattamenti economici a seconda dei profili:

- 1) trattamento fondamentale: a) stipendio tabellare per posizioni stipendiali; b) posizioni economiche orizzontali (sulla base dell'anzianità di servizio); c) eventuali assegni *ad personam*;

- 2) trattamento accessorio: a) retribuzione professionale docenti; b) compenso per le funzioni strumentali del personale docente; c) compenso per le ore eccedenti e le attività aggiuntive; d) indennità di direzione dei DSGA; e) compenso individuale accessorio per il personale ATA; f) compenso per incarichi ed attività al personale ATA; g) indennità e compensi retribuiti con il fondo d'istituto; h) altre indennità previste dal presente contratto e/o da specifiche disposizioni di legge.

Per quanto riguarda il corpo docente, si segnala come dato di criticità l'ampia diffusione di rapporti di lavoro a tempo determinato (13% del totale, secondo i dati Istat del 2013) che limitano la progressione economica verticale e orizzontale di questi lavoratori rispetto a quelli assunti a tempo indeterminato.

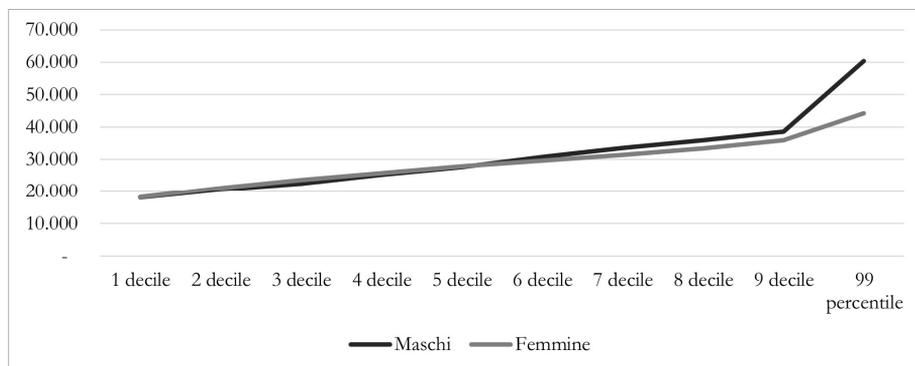
Differenziali di genere

Nel comparto Scuola si registra la fortissima preponderanza di personale femminile, insegnante e amministrativo: il 78% dei docenti è donna, circa 650mila su 800mila insegnanti, in valore assoluto ⁽¹⁵⁾. Sebbene non siano disponibili dati sui differenziali retributivi uomo/donna, si segnala l'impegno delle parti sociali, nel CCNL del comparto, a promuovere azioni positive per la parità di genere e strumenti di conciliazione vita-lavoro. Già dal 2001, la contrattazione collettiva del settore ha regolato forme di lavoro da remoto, anche in regime di alternanza. L'articolo 11 del CCNL, inoltre, ha istituito un Comitato pari opportunità con il compito di proporre misure adatte a creare effettive condizioni di pari opportunità, secondo i principi definiti dalla legge 10 aprile 1991, n. 125, con particolare riferimento all'articolo 1. Il Comitato è costituito da una persona designata da ciascuna delle organizzazioni sindacali di comparto firmatarie del contratto collettivo e da un pari numero di rappresentanti dell'amministrazione.

Di fatto, i differenziali di genere nei trattamenti economici sono praticamente nulli per le fasce medio-alte, medie, medio-basse e basse della forza lavoro. Accrescono invece sensibilmente tra i lavoratori con redditi più alti.

⁽¹⁵⁾ ISTAT, *Struttura delle retribuzioni. Anno 2010*, 2013.

Grafico 25 – Retribuzioni lorde medie per decile e per sesso (Scuola, 2010-2015)

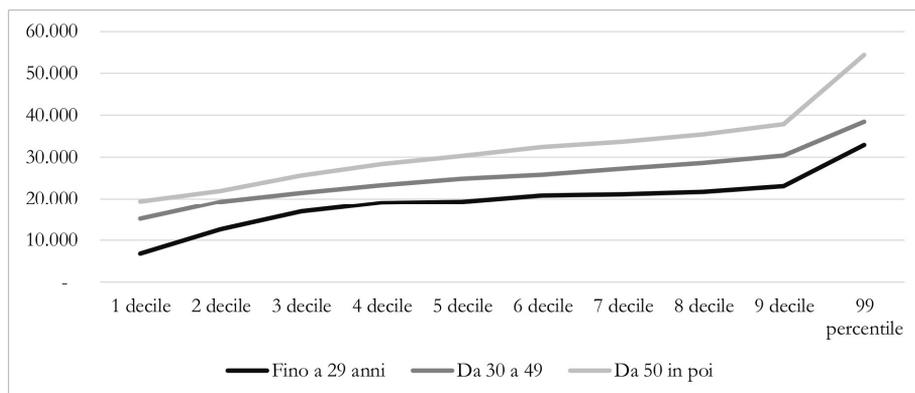


Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Differenziali di età

Risultano costantemente significativi i differenziali retributivi tra classi di età. Indice del fatto che in questo settore i differenziali retributivi tra lavoratori sono determinati molto dall'anzianità di servizio.

Grafico 26 – Retribuzioni lorde medie per decile e per classi di età (Scuola, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

4. Comparazione dei casi studio settoriali

4.1. Sistema di classificazione e articolazione della struttura retributiva: analogie e differenze intersettoriali

Il CCNL Metalmeccanici industria, applicato nella maggior parte delle aziende dell'Automotive, e il CCNL Terziario, distribuzione e servizi introducono tanti livelli salariali quanti sono i livelli professionali (dieci in ciascuno dei settori). Diversamente, il CCNL vigente nella gran parte delle aziende del settore bancario e il CCNL del comparto Scuola individuano rispettivamente quattro e nove figure professionali cui corrispondono dodici e sessantatré livelli retributivi. Nel primo caso (CCNL Metalmeccanici industria; CCNL Terziario), dunque, le progressioni economiche avvengono solo in senso verticale: al netto degli incrementi determinati dai rinnovi contrattuali e degli scatti di anzianità, i minimi tabellari contrattuali dei lavoratori crescono solo con il passaggio di livello, non essendo in alcun modo remunerata la componente qualitativa della prestazione lavorativa. Questo comporta anche delle difficoltà gestionali nella misura in cui il riconoscimento del livello superiore implica l'adibizione a mansioni o responsabilità differenti. Per evitare questo, l'azienda è costretta a ricorrere alla leva dei superminimi, venendo meno l'effetto livellatore della contrattazione collettiva e con esso la capacità del sindacato di controllare l'equità delle politiche salariali aziendali. Lo stesso può in parte dirsi con riferimento al CCNL Bancari, dove l'orizzontalità del sistema d'inquadramento è di natura gestionale più che retributiva, nel senso che per alcune figure professionali inquadrate in taluni livelli, è prevista la possibilità dopo un certo periodo di tempo di essere adibite ad altre mansioni, con conseguenti aggiustamenti retributivi. Nel caso del CCNL Scuola, invece, sono previste progressioni economiche orizzontali in proporzione all'anzianità di servizio, che di fatto agiscono alla stregua degli scatti di anzianità, pur secondo una differente e più complessa logica di funzionamento.

Negli altri settori, gli aumenti periodici di anzianità rispondono ad una diversa articolazione: nelle aziende dell'Automotive vengono corrisposti per ogni biennio di servizio, diversamente da quanto accade nelle realtà della Distribuzione e del Credito, in cui i c.d. "scatti di anzianità" sono erogati con cadenza triennale (quadriennale per i soli nuovi assunti

nelle imprese creditizie). L'aumento minimo legato all'anzianità di servizio corrisponde mediamente a 19,36 euro mensili senza eccessive variazioni tra settori. L'entità massima dello scatto di anzianità è invece contenuta nelle aziende della Distribuzione (25,46 euro al mese per i quadri) ma significativa nelle imprese del Credito (95,31 euro al mese).

Alle figure dirigenziali si applicano specifici CCNL che nel caso dell'Automotive, della Distribuzione e del comparto Scuola, non prevedono alcun sistema di classificazione e inquadramento, limitandosi a delineare i tratti distintivi della qualifica di dirigente. Più dettagliato è invece il CCNL per i dirigenti del Credito, che riconosce alla suddetta categoria varie funzioni manageriali a seconda del livello di responsabilità cui viene associato anche un diverso trattamento retributivo.

Dal quadro istituzionale fin qui descritto, può esser tratta la seguente conclusione: a parità di livello di inquadramento, i differenziali salariali derivanti dalla contrattazione di categoria nei quattro settori considerati dipendono esclusivamente dall'anzianità di servizio.

Gli aumenti retributivi nel CCNL

Le strutture retributive dei CCNL Metalmeccanici, Commercio e Credito risultano relativamente piatte e omogenee: ad un euro di aumento contrattuale al livello più basso (parametro 100 in tutti i settori) corrisponde un incremento al livello più alto che varia da 2,1 euro (parametro 210) nel settore Automotive, a 2,35 euro (parametro 235,4) nel settore bancario, fino a 2,5 euro (parametro 250) nel settore Commercio. Ciò significa che, salvo il caso in cui i parametri vengano modificati, ogni rinnovo contrattuale mantiene inalterata la forbice salariale tra livelli contrattuali nel medesimo settore. Sebbene non sia possibile valutare in termini assoluti il predetto meccanismo, l'automatica parametrizzazione degli incrementi retributivi ai diversi livelli di inquadramento appare una soluzione non del tutto ragionevole: non si capisce la logica per cui il rinnovo contrattuale debba determinare un aumento più che doppio dei livelli più alti rispetto ai livelli più bassi della scala classificatoria; neppure si capisce perché gli incrementi retribuiti non vengano aggiustati tra i diversi livelli di inquadramento con variazioni che tengano conto, ad esempio, del posizionamento delle diverse professionalità sul mercato del lavoro. L'unico contratto collettivo a tener conto di questo aspetto è il CCNL Bancari,

che prevede un salario d'ingresso per le figure *junior* inquadrare nella categoria prevalente di entrata nel settore. Tuttavia, il fatto che tale accorgimento sia riservato solo alle figure neo-assunte ad un determinato livello, rende il sistema poco equo, poiché scarica sui neo-assunti, compensandolo, il costo del lavoro derivante da altre figure professionali rispetto alle quali la valutazione sul posizionamento nel mercato del lavoro non viene svolta.

Per tutti i settori presi in esame, gli incrementi retributivi sono stabiliti con cadenza triennale. Fa eccezione l'ultimo rinnovo del CCNL Metalmeccanici che ha previsto una durata quadriennale del CCNL. La percentuale d'aumento è proporzionale al livello prevalente d'ingresso ⁽¹⁶⁾ (ad esclusione del comparto Scuola che non lo prevede) e tiene conto dell'andamento dell'IPCA. Diversamente dalle altre categorie, il CCNL Metalmeccanici del 2016 non ha stabilito *ex ante* la percentuale di aumento dei minimi tabellari, prevedendo che questa venga calcolata *ex post* tenendo conto della dinamica inflattiva reale. Il tasso d'inflazione è quindi il fattore che più incide nella definizione degli incrementi dei minimi tabellari dei CCNL Metalmeccanici, Commercio e Credito. Al contrario, le dinamiche occupazionali, la produttività settoriale e altri indicatori macroeconomici hanno una influenza solo indiretta sui rinnovi contrattuali. Fa eccezione il comparto Scuola, poiché nella contrattazione collettiva del pubblico impiego, gli andamenti economici e i bilanci della spesa pubblica contribuiscono notevolmente alla determinazione dei livelli retributivi, e gli esiti della contrattazione collettiva sono sottoposti al controllo di compatibilità finanziaria a carico della Corte dei Conti. Non a caso il comparto Scuola è il solo tra i settori analizzati ad aver subito un congelamento totale della contrattazione collettiva e dunque dei livelli retributivi dal 2009 al 2015.

In tutti i settori analizzati, qualità, produttività, redditività ed efficienza del lavoro e dei processi produttivi sono aspetti devoluti interamente alle dinamiche salariali di rilevanza aziendale. Questo contribuisce sicuramente a contenere i differenziali retributivi derivanti dal CCNL, a discapito tuttavia della valorizzazione economica delle performance dei lavoratori in termini di qualità del lavoro prestato. Tuttavia, il rinnovo del

⁽¹⁶⁾ Il livello prevalente d'ingresso corrisponde al 5° livello (su 10) nel CCNL Metalmeccanici, al 4° livello (su 10) nel CCNL Terziario, distribuzione e servizi e al 1° livello retributivo della 3ª area professionale (su 4) nel CCNL Credito.

CCNL Metalmeccanici del 2009 ha previsto un riconoscimento economico della professionalità espressa dalle maestranze di cui al primo alinea della declaratoria della 3^a categoria. Tale intervento ha portato all'istituzione della categoria 3^a Super all'interno del rinnovo del 2012.

Per quanto riguarda le figure dirigenziali, il trattamento minimo tabellare si attesta intorno ai 65mila euro lordi annui per i settori Credito e Automotive, mentre scende a 46.680 euro per il settore Commercio. Con specifico riferimento alle imprese creditizie, il rinnovo del CCNL del 2015 ha abrogato la disciplina relativa agli scatti di anzianità e agli importi "ex ristrutturazione tabellare", che componevano il trattamento minimo retributivo per i dirigenti. Un processo di razionalizzazione e contenimento dei costi ha, però, interessato anche i settori Automotive e Distribuzione. Nel primo caso, infatti, dal 1° gennaio 2015 si è deciso di superare il secondo livello del TMCG, assumendo a riferimento per gli aumenti retributivi un unico livello corrispondente a 66mila euro. Nel secondo caso, a seguito della prorogata vigenza dell'attuale contratto dirigenti del Terziario, le parti hanno bloccato gli aumenti contrattuali. Si tratta di misure che indubbiamente contribuiscono a contenere il costo del lavoro del personale dirigente derivante dalla contrattazione di settore, e dunque a ridurre la forbice retributiva rispetto alle altre categorie professionali. Tale effetto è comunque neutralizzato, se non annullato, dall'azione della contrattazione individuale, che nel caso dei dirigenti resta la principale fonte di determinazione dei livelli retributivi.

La contrattazione integrativa

Per tutti i settori presi in esame, le regole sull'articolazione degli assetti contrattuali impediscono alla contrattazione integrativa, aziendale o territoriale, di derogare in peggio i trattamenti minimi retributivi fissati dal CCNL. La contrattazione integrativa inoltre non avrebbe competenza sulla parte fissa della retribuzione, affidata esclusivamente al livello nazionale, e potrebbe disciplinare solo la componente retributiva variabile, collegata a indicatori di produttività, qualità, efficienza e redditività. Questo assetto istituzionale impedisce il determinarsi di forme di dispersione salariale c.d. *al ribasso*. Anche se, sul punto, occorre quantomeno ipotizzare che in talune circostanze la tenuta di una simile rigidità retributiva avvenga a discapito dell'occupazione e, segnatamente, dell'occupazione

regolare. La predetta struttura retributiva, tuttavia, non impedisce forme di dispersione salariale interaziendale c.d. *al rialzo*. Nella prassi contrattuale delle aziende dell'Automotive, della Distribuzione e del Credito, infatti, sono molto diffusi incrementi economici in cifra fissa e laddove pattuiti, i premi di risultato sono caratterizzati da un basso grado di variabilità e diversificazione. Indici di produttività e qualità, misurati generalmente su base collettiva, determinano l'entità degli incrementi retributivi variabili nella gran parte delle intese integrative del settore Automotive, mentre la redditività è il parametro più utilizzato nelle imprese creditizie. Per quanto concerne il comparto Scuola, invece, la contrattazione salariale è quasi del tutto assente a livello decentrato, sia di istituto che di regione. Sebbene la contrattazione di secondo livello contribuisca ad aumentare le disparità salariali interaziendali o territoriali tra aziende del medesimo settore, il fatto che di norma il livello di diversificazione dei premi di risultato sia tendenzialmente contenuto, garantisce comunque un certo grado di uniformità dei trattamenti retributivi tra lavoratori appartenenti alla medesima azienda. Al pari di quanto affermato con riferimento ai CCNL, tuttavia, anche in questo caso l'uguaglianza retributiva avviene a scapito del merito.

Incrementi salariali individuali

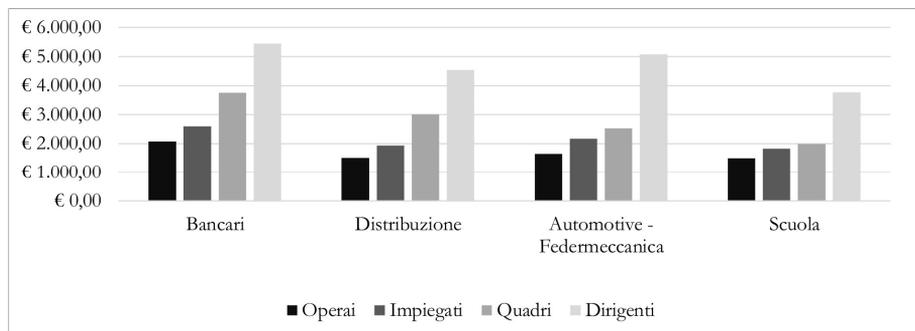
Per tutti i settori presi in esame, i trattamenti economici definiti individualmente non possono derogare in peggio i livelli retributivi stabiliti dalla contrattazione collettiva. Anche in questo caso, l'assetto istituzionale della struttura retributiva impedisce una dispersione salariale al ribasso, ma non anche il naturale determinarsi dei differenziali retributivi derivanti dalla contrattazione individuale migliorativa. Le categorie operaie hanno un livello salariale generalmente allineato ai minimi tabellari definiti dal CCNL e ai trattamenti integrativi stabiliti dalla contrattazione aziendale. Per quanto riguarda le categorie di impiegati, invece, nelle realtà produttive dell'Automotive, della Distribuzione e del Credito, sono talvolta riconosciuti, perlopiù unilateralmente, incrementi retributivi individuali, specie nella forma del superminimo, del premio o dell'*una tantum*, e con clausole di assorbimento. In tutti i settori, compreso il comparto Scuola, la retribuzione base delle figure manageriali (quadri e dirigenti) è generalmente integrata da piani di MBO. Ne deriva dunque che lo slitta-

mento salariale cresce al crescere del livello di inquadramento, con la conseguenza che l'effetto livellatore della contrattazione collettiva di categoria si riduce all'aumentare della complessità professionale, e cresce rispetto alle mansioni più standardizzate, routinarie e a minor contenuto formativo. A differenza dell'effetto uniformante della contrattazione aziendale, la dinamica dei trattamenti integrativi corrisposti a livello individuale, per definizione, determina una differenziazione retributiva tra lavoratori impiegati nella medesima azienda.

4.2. Differenziali salariali, politiche retributive e ruolo delle parti sociali a confronto: analogie e differenze intersettoriali

Salari contrattuali (nominali-CCNL)

Grafico 27 – Retribuzione media mensile per settore e categoria (Bancari, Distribuzione, Automotive e Scuola)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati CCNL Bancari, CCNL Terziario, distribuzione e servizi, CCNL Metalmeccanici, CCNL Aran, Comparto scuola

Differenze retributive intrasettoriali

Le differenze retributive tra settori con manodopera qualificata (minimi tabellari mediamente più alti) e settori con manodopera non qualificata (minimi tabellari mediamente più bassi) emerge quale fattore fisiologico delle dinamiche retributive, anche alla luce degli attuali assetti della

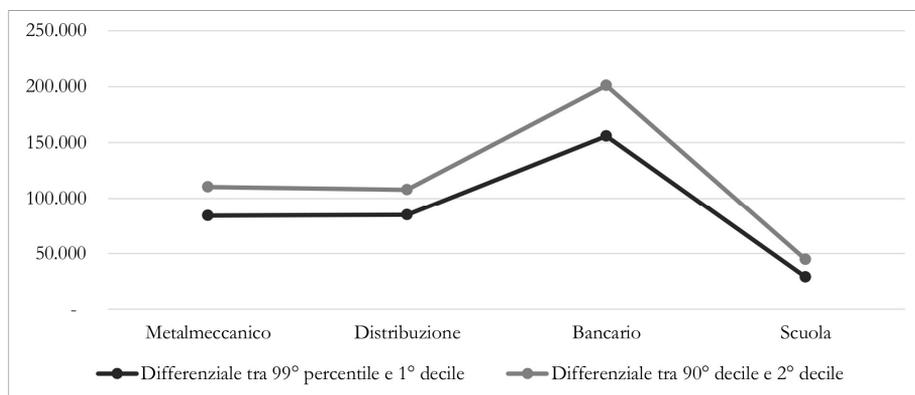
contrattazione salariale articolata su base settoriale. Tuttavia, le politiche dei redditi stabilite a livello legislativo e trilaterale, orientate al contenimento del costo del lavoro, hanno inciso indirettamente sulla distribuzione salariale intersettoriale, tendenzialmente con effetti contenitivi della dispersione, accentuati dalla recente crisi economica e finanziaria.

Differenze retributive verticali (top vs bottom)

Considerando la differenza retributiva intercorrente tra le figure di operai (quelle poste ai livelli più bassi della scala inquadramentale, e cioè dal basso grado di autonomia e responsabilità) e le figure di quadri (quelle poste ai livelli apicali della scala inquadramentale, e cioè dall'alto grado di autonomia e responsabilità), il più ampio dislivello nelle retribuzioni contrattuali si registra nei settori Distribuzione (differenziale retributivo di 1.502,61 euro, un quadro guadagna quasi il 100% in più rispetto ad un operaio) e Credito (differenziale retributivo di 1.674,56 euro, un quadro guadagna l'80,6% in più rispetto ad un operaio). Diversamente, valutando la differenza di remunerazione intercorrente tra le figure di operai e quelle dirigenziali, i settori Automotive e Distribuzione risultano più iniqui: i dirigenti di entrambi i segmenti produttivi guadagnano, infatti, mediamente oltre il 200% in più rispetto agli operai.

Tra i quattro settori esaminati, il settore bancario presenta differenziali retributivi effettivi verticali maggiori, mentre quello scolastico è quello con scostamenti più contenuti.

Grafico 28 – Differenziali retributivi (Metalmeccanico, Distribuzione, Bancario e Scuola, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

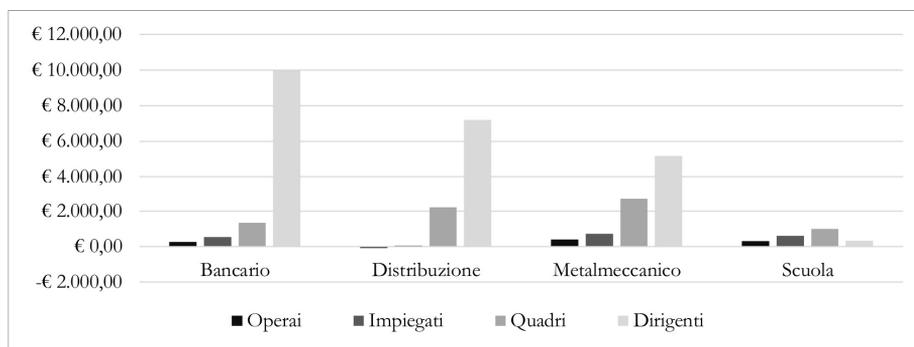
Differenze retributive per categoria

Escludendo dal calcolo del valore salariale medio le figure dirigenziali, poiché suscettibili di creare eccessive distorsioni, la categoria professionale più “equa”, e cioè quella con una retribuzione che meno si distanzia dal salario medio del settore di riferimento, è costituita, ovviamente, dagli impiegati (scostamento medio di 6,2 punti percentuali). Diversamente, gli operai rappresentano la categoria professionale più iniqua (scostamento dal valore medio retributivo del 31,1%).

Slittamento salariale

Tra i quattro settori esaminati, il comparto Scuola registra lo slittamento salariale più contenuto per le categorie di quadri e dirigenti. Mentre per le categorie di operai e impiegati, lo slittamento salario minore è registrato nel settore Distribuzione. La categoria dei quadri registra invece il maggior slittamento salariale nell’industria dell’auto. Mentre è il settore bancario è quello con lo slittamento salariale maggiore per il personale dipendente.

Grafico 29 – Slittamento salariale (Bancario, Distribuzione, Metalmeccanico e Scuola, 2014)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016 e su dati CCNL Bancari, CCNL Terziario, distribuzione e servizi, CCNL Metalmeccanici, CCNL Aran, Comparto scuola

Strategie competitive e politiche salariali

Se nel settore Automotive la contrattazione salariale negli ultimi quindici anni è stata tendenzialmente caratterizzata da una moderazione retributiva tesa a garantire competitività alle imprese, una politica retributiva più espansiva è stata promossa dagli anni Novanta dalle organizzazioni di rappresentanza dei settori Distribuzione, Credito e Pubblica amministrazione. Tuttavia, a fronte della crisi economica e finanziaria che nell'ultimo decennio ha colpito l'Eurozona, tanto nel settore bancario quanto nel comparto Scuola si è assistito a un evidente cambiamento di indirizzo. Nel primo caso, gli aumenti retributivi hanno subito una battuta d'arresto, a causa del brusco calo di redditività che ha interessato le aziende creditizie, gravate anche dall'impossibilità di flessibilizzare e adattare l'organizzazione del lavoro alle mutate esigenze del mercato e all'impatto delle nuove tecnologie; nel secondo caso, invece, il blocco della contrattazione collettiva è stata la strada scelta dal governo per scongiurare il timore che nel sistema contrattuale del pubblico impiego fossero insiti elementi di ostacolo alla possibilità di fronteggiare efficacemente i deficit di bilancio.

Complessivamente, si è assistito negli ultimi anni ad una tendenza, almeno in termini programmatici, alla flessibilizzazione retributiva, promossa tanto da Federmeccanica, associazione datoriale rappresentativa

nel settore metalmeccanico, che negli ultimi mesi del 2015 ha proposto di svincolare quasi completamente gli incrementi salariali dall'andamento del tasso di inflazione, quanto da Federdistribuzione, organo di rappresentanza imprenditoriale nel settore Distribuzione, che dopo il distacco dal sistema di Confcommercio sta negoziando l'eliminazione degli automatismi previsti dal CCNL. Coerentemente con questi sviluppi, l'ultimo rinnovo del CCNL Bancari ha predisposto l'eliminazione degli aumenti legati all'anzianità di servizio con riferimento alle retribuzioni dirigenziali. Dal 2010, invece, in seguito all'interruzione della contrattazione collettiva nel pubblico impiego, le strutture di rappresentanza del comparto Scuola non hanno avuto alcun margine di azione in materia salariale a livello nazionale.

Deroghe

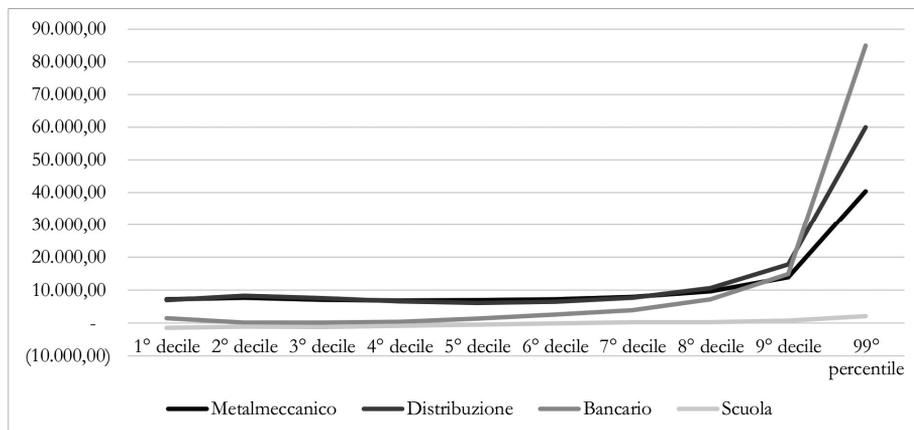
In tutti i settori presi in esame, la regolamentazione degli assetti contrattuali non ammette deroghe salariali peggiorative ai trattamenti minimi retributivi stabiliti dal CCNL. È però diffusa nelle aziende dell'Automotive e del Credito la contrattazione di incrementi economici in cifra fissa, formalmente prerogativa del livello nazionale. Nel comparto della grande distribuzione, invece, dopo la disdetta unilaterale da parte di diverse aziende della contrattazione decentrata, i rinnovi dei contratti integrativi hanno tendenzialmente stabilito il superamento di alcuni automatismi e l'introduzione di elementi retributivi variabili in luogo dei premi fissi, al fine di garantire un maggior allineamento tra retribuzione integrativa e performance economiche aziendali. Per quanto riguarda il comparto Scuola, infine, l'eventuale pattuizione di incrementi economici in cifra fissa a livello di istituto risentirebbe dall'azione di controllo pubblico sulla compatibilità dei costi con i vincoli di bilancio. Ne consegue l'impossibilità che nel settore si determinino differenziali retributivi derivanti da incrementi retributivi corrisposti in cifra fissa.

Differenziali geografici

Il campo di applicazione nazionale dei contratti collettivi di settore ha senza dubbio contribuito a contenere, ma non ad eliminare, i differenziali salariali territoriali. Nei settori Automotive e Distribuzione, i dif-

ferenziali retributivi su base geografica non dipendono tanto dalle caratteristiche socio-economiche dei territori, bensì dalla quantità ed estensione delle aziende ubicate. Alcune realtà della distribuzione, specie di beni alimentari, con politiche salariali più espansive operano infatti prevalentemente in determinate aree geografiche del Paese: tale assetto produttivo incide in modo disomogeneo sui livelli retributivi territoriali nel settore di riferimento. Analogamente, il comparto Automotive vanta retribuzioni più elevate nel distretto modenese, dove si concentrano gli stabilimenti di Ferrari, Maserati e Lamborghini. Le aziende creditizie, invece, hanno una contrattazione salariale generalmente definita a livello centrale, con la conseguenza che i differenziali retributivi su base geografica sono meno rilevanti, considerata la localizzazione pluriregionale delle realtà del settore. Per quanto riguarda il comparto Scuola, infine, la scarsa diffusione della contrattazione integrativa non permette l'emersione di differenziali salariali apprezzabili su base territoriale.

Grafico 30 – Delta tra le retribuzioni lorde medie effettivamente percepite nel Nord e Sud Italia, per decile (Metalmeccanico, Distribuzione, Bancario e Scuola, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Questa situazione può contribuire a spiegare il motivo per cui i differenziali geografici maggiori, tra Nord e Sud Italia, si registrano nel settore Distribuzione e in quello metalmeccanico, ad eccezione del 99° percentile dove invece le maggiori differenze si riscontrano nel settore bancario.

Così come è possibile spiegare la quasi totale assenza di differenziali retributivi dei lavoratori del comparto Scuola su tutto il Paese.

Dimensione d'azienda o di istituto

L'analisi delle politiche salariali nei settori presi in esame conferma la tendenza generalizzata ad associare alle realtà produttive di più grandi dimensioni retribuzioni più elevate, in ragione del maggiore tasso di sindacalizzazione e di diffusione della contrattazione integrativa, e più in generale di una politica salariale più espansiva rispetto alle aziende di piccola e media dimensione. Nella maggior parte dei settori considerati, peraltro, è (quasi) del tutto assente la contrattazione territoriale, che, applicandosi alle imprese non coperte da contrattazione aziendale, potrebbe in una certa misura colmare il *gap* con le realtà contrattualizzate. Fa eccezione il comparto Scuola, dove l'esercizio della contrattazione integrativa prevalentemente a livello territoriale fa venir meno la rilevanza della dimensione dell'istituto.

Tipologie contrattuali e organizzazione del lavoro

Complessivamente, la contrattazione collettiva aziendale sulla flessibilità organizzativa esercita un'incidenza sui differenziali retributivi dei lavoratori occupati nei settori analizzati. Per quanto concerne le tipologie contrattuali, ad esempio, in alcune realtà dell'Automotive e della Distribuzione, i sistemi retributivi premiali non sono applicati agli apprendisti, che risultano peraltro già sotto-inquadrati nel CCNL. Inoltre, misure contenitive del costo del lavoro, come il salario d'ingresso o la sospensione di incrementi economici aggiuntivi, si applicano soltanto ai lavoratori neo-assunti. All'interno del comparto Scuola, invece, la struttura della retribuzione del personale educativo e ATA (area dei servizi generali, tecnici e amministrativi) si compone di differenti voci con differenti trattamenti economici a seconda dei profili, e per quanto riguarda il corpo docente, l'ampia diffusione di rapporti di lavoro a tempo determinato preclude a molti insegnanti la progressione economica verticale e orizzontale.

Relativamente all'organizzazione del lavoro, nei settori Automotive e Distribuzione, la contrattazione collettiva di rilevanza nazionale e azien-

dale prevede delle maggiorazioni per i lavoratori che prestano servizio su turni disagiati (notturno, domenicale o festivo). Del pari, la retribuzione dei turnisti risulta comparativamente superiore rispetto a quella degli altri lavoratori. Tuttavia, a fronte della liberalizzazione delle aperture domenicali e festive, le aziende della Distribuzione hanno recentemente promosso una politica contrattuale tesa a ridurre le maggiorazioni salariali per le prestazioni lavorative erogate nelle predette giornate. Dalle interviste ai rappresentanti delle organizzazioni sindacali settoriali è altresì emerso che la conciliazione costituisce una delle determinanti del dualismo nel mercato del lavoro, poiché per consentire alle maestranze occupate di conciliare i tempi di vita e lavoro, le aziende tendono a ricorrere a forme di lavoro atipico, come la somministrazione a termine e il lavoro a chiamata. Con specifico riferimento al settore bancario, invece, le retribuzioni dei lavoratori impiegati nelle attività *core*, legate alla qualità delle performance, risultano maggiori rispetto a quelle di coloro che sono coinvolti nelle attività standardizzate e strumentali, dove vige il principio “stesso lavoro, stesso salario”.

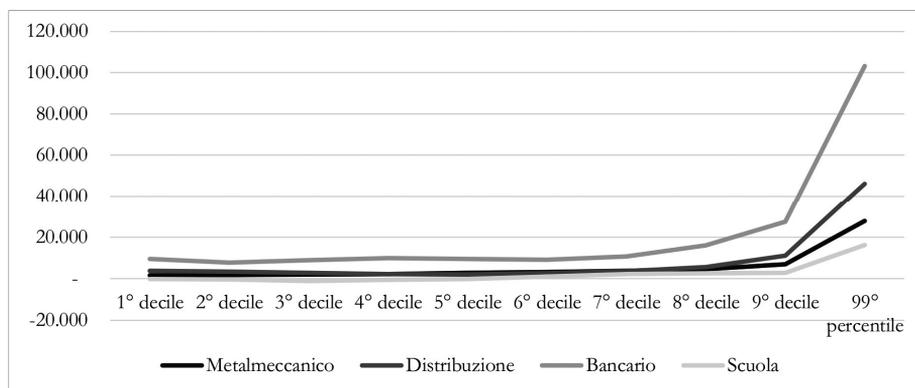
Differenziali di genere

Dal secondo dopoguerra ad oggi, il dibattito sulle disuguaglianze salariali in Italia è stato monopolizzato dal tema dei differenziali di genere. Le parti sociali in generale e il sindacato in particolare hanno inciso indirettamente su questa problematica, attraverso la promozione di politiche legislative e contrattuali volte a garantire la conciliazione vita-lavoro, favorendo così migliori *chances* occupazionali per le donne. Le divergenze retributive di genere si rivelano contenute sia nel settore Automotive, dove è prevalente la manodopera maschile, che in quello della Distribuzione e della Scuola, dove è prevalente la componente femminile. Come emerge dalle interviste condotte, inoltre, l’impegno delle parti sociali del settore Credito ha consentito di aumentare il personale femminile di 13,6 punti percentuali dal 1997 al 2014: il differenziale occupazionale tra i sessi è quindi passato dai 37,8 punti percentuali del 1997 ai 10,6 punti del 2014, con una riduzione di oltre il 27% (dati ABI). Nel complesso, le politiche sindacali sulla parità di genere sono azionate al di fuori delle dinamiche contrattuali, essendo i contratti collettivi di ogni livello destinati ad applicarsi in eguale misura ai lavoratori e alle lavoratrici. Esse riguardano,

in buona sostanza, la promozione di azioni positive o comunque di contrasto a politiche discriminatorie da parte delle aziende.

In termini di retribuzioni medie lorde effettivamente percepite da uomini e donne, il settore bancario registra il differenziale maggiore su tutti i decili. Il settore più ugualitario dal punto di vista delle differenze di genere è sicuramente il comparto Scuola, che nei decili medio-bassi della Distribuzione, presenta un differenziale negativo, in ragione del fatto che le donne guadagnano di più degli uomini. Ma in generale, i differenziali retributivi di genere nella Distribuzione, nel Metalmeccanico e nel comparto Scuola sono pressoché inesistenti per le categorie di operai e impiegati. In tutti i settori, invece, dall'8° decile crescono significativamente i differenziali retributivi tra uomo e donna in favore dei primi, con un picco significativo al 99° percentile registrato nel settore bancario, seguito dalla grande distribuzione.

Grafico 31 – Delta tra le retribuzioni lorde medie effettivamente percepite da maschi e femmine, per decile (Metalmeccanico, Distribuzione, Bancario e Scuola, 2010-2015)



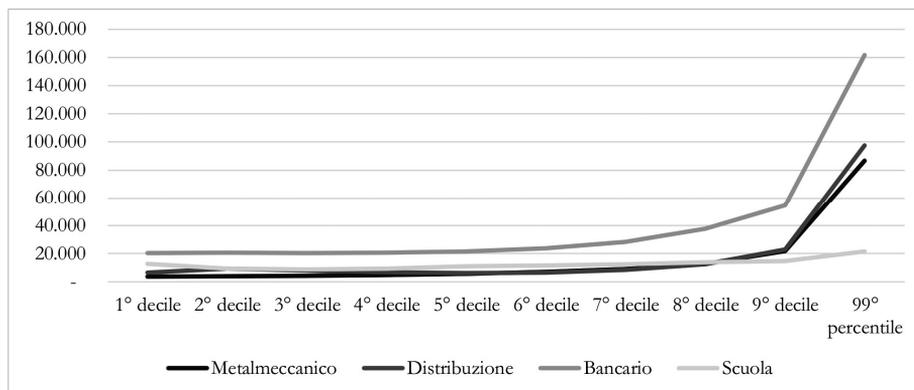
Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Differenziali di età

Anche rispetto alle differenze per classi di età, nel settore bancario si registrano i maggiori differenziali retributivi tra classi di lavoratori (meno di 29 e più di 50 anni). Negli altri settori, le differenze retributive per classi di età sono piuttosto contenute fino al 9° decile. Il comparto Scuo-

la è invece il settore, dopo il bancario, a registrare il differenziale retributivo per età più alto fino all'8° decile, e più basso nel 9° decile e nel 99° percentile.

Grafico 32 – Delta tra le retribuzioni lorde medie effettivamente percepite dai lavoratori con meno di 29 anni e dai lavoratori over 50, per decile (Metalmeccanico, Distribuzione, Bancario e Scuola, 2010-2015)



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Inps 2016

Decentramento produttivo

Processi di esternalizzazione di attività strumentali alla produzione (nel caso specifico dell'Automotive) o dei servizi ausiliari di trasporto, pulizia, manutenzione e vigilanza (in tutti i settori) hanno contribuito ad aumentare la diversificazione salariale. Alle attività esternalizzate vengono comunque applicati contratti collettivi di categoria che spesso, però, prevedono minimi retributivi inferiori rispetto a quelli applicati dal principale partner commerciale. A ciò deve aggiungersi la diffusione della contrattazione decentrata nelle aziende dell'Automotive, della Distribuzione e del Credito, che contribuisce ad aumentare i differenziali retributivi tra i lavoratori impiegati direttamente nei settori e gli addetti alle attività esternalizzate, generalmente di minore dimensione e non coperte dalla contrattazione integrativa. Forme più o meno accentuate di disintegrazione verticale ed esternalizzazione della produzione hanno dunque senza dubbio rappresentato una ulteriore determinante dei differenziali

salariali interaziendali. Il tema è molto sentito dalle tre centrali confederali, le quali stanno promuovendo le seguenti azioni: l'applicazione del contratto prevalente, nei casi in cui una azienda si trovi ad operare in contesti produttivi coperti da diversi contratti collettivi; il mantenimento della clausola sociale nei cambi di appalto, che obbliga la ditta subentrante ad assumere tutti i lavoratori della precedente gestione; il riconoscimento dell'anzianità di servizio ai fini del computo dell'indennità di licenziamento nel passaggio di appalto; la unificazione della rappresentanza (RSU/RSA) e il mantenimento dei CCNL di riferimento, ricomponendo le differenze attraverso la contrattazione di secondo livello; la responsabilità solidale in capo alla ditta appaltante per l'intero ciclo lavorativo.

5. Conclusioni

Il primo dato che emerge dall'analisi è la conferma di un assunto della letteratura economica e di relazioni industriali: la capacità della contrattazione collettiva di controllo sul costo del lavoro e sulla dispersione salariale decresce al crescere dei livelli di inquadramento. In altre parole, il ruolo perequativo della contrattazione settoriale è significativo rispetto ai livelli retributivi delle categorie di operai e impiegati, mentre perde smalto riguardo alla retribuzione di quadri e dirigenti dove invece tende ad aumentare il peso della contrattazione individuale. Le evidenze mostrano infatti che i differenziali verticali tra categorie di lavoratori sono piuttosto contenuti fino al 7° decile della Distribuzione, tendono ad aumentare considerevolmente nell'8° decile, e registrano una più netta apertura sul 99° percentile. I differenziali retributivi più significativi, relativi alla maggior parte dei *cleavages* analizzati (genere, età, area geografica, tipologia contrattuale, top-bottom), si registrano là dove la copertura della contrattazione collettiva lascia spazio alla contrattazione individuale.

Da questa evidenza però non può dedursi in assoluto che nulla possa fare la contrattazione collettiva di fronte alla crescita del differenziale retributivo tra fasce basse e fasce alte della popolazione lavorativa. Dalla ricerca emergono infatti alcune buone prassi di contrattazione inclusiva e a vocazione solidaristica come ad esempio la previsione del CCNL dei dirigenti delle aziende del Credito e delle assicurazioni che istituisce un contributo del 4% della retribuzione fissa del personale dirigente al fi-

nanziamento del FOC, istituito dalle parti sociali del settore nel 2012 al fine di creare buona e stabile occupazione, sostenendo l'assunzione a tempo indeterminato dei giovani.

Sempre con riguardo alla contrattazione di categoria, emerge in particolare modo nel settore della grande distribuzione organizzata, ma più in generale nei comparti maggiormente interessati dal processo di decentramento produttivo (es. terziario, trasporti, turismo, multiservizi, cooperative, ecc.), il problema dei contratti collettivi pirata, che rappresentano una importante forma di diversificazione retributiva interaziendale, che mina la capacità delle organizzazioni sindacali e datoriali più rappresentative di giocare un ruolo determinante nella definizione delle politiche economiche e nel controllo dei differenziali retributivi. Gli sforzi di coordinamento orizzontale delle politiche retributive sono in questo caso vanificati da forme di *dumping* contrattuale promosse da associazioni di dubbia rappresentatività.

Controverso e talvolta contraddittorio appare invece il ruolo della contrattazione di secondo livello tanto rispetto ai differenziali retributivi interaziendali, quanto riguardo alle differenze tra lavoratori impiegati nella medesima azienda. Nel primo caso, la scarsa diffusione della contrattazione decentrata nelle realtà di più piccola dimensione produce il paradosso di un basso grado di redistribuzione del reddito, ma condizioni di lavoro e retributive più standardizzate. Dove presente, la contrattazione aziendale appare più ispirata alla logica distributiva che integrativa. In alcuni casi, la contrattazione aziendale viene a determinare una forma peculiare di dualismo nel mercato del lavoro (coperti *vs* non coperti) laddove i differenziali retributivi che ne derivano siano basati non sulla valorizzazione del merito ma su un mero incremento degli standard economici del CCNL. Inoltre, in molti casi i premi di risultato non si applicano agli apprendisti, i quali già scontano un ridotto livello retributivo in ragione del loro sotto-inquadramento. In altri casi ancora, le misure contrattuali di contenimento del costo del lavoro, come salari di ingresso, congelamenti o cancellazioni di istituti retributivi, si applicano solo ai nuovi assunti, generalmente inquadrati nelle fasce medio-basse del sistema classificatorio. D'altro canto, invece, la maggiore diffusione di premi di risultato piuttosto standardizzati e poco personalizzati, contribuisce a contenere la dispersione salariale aziendale e interaziendale. Infine, un ulteriore paradosso emerge in relazione alla mancata possibilità da parte

della contrattazione decentrata di intervenire, in diminuzione, sui minimi retributivi stabiliti dai CCNL: se da un lato questo assetto istituzionale ha un impatto positivo in termini perequativi, dall'altro, in tempi di crisi, la rigidità salariale può essere una determinante di esuberi e regimi di riduzione oraria, con conseguenti effetti negativi in termini di uguaglianza retributiva.

Nel complesso, occorre evidenziare la sostanziale tenuta del sistema contrattuale. In tutti e quattro i settori analizzati, la contrattazione di settore continua a svolgere una funzione di governo del mercato del lavoro con una attitudine tendenzialmente inclusiva e perequativa, almeno per le fasce medio basse della forza lavoro. Gli effetti positivi di questa dinamica presentano peraltro un grado di generalizzazione abbastanza elevato, in ragione della tenuta del tasso di copertura della contrattazione collettiva nazionale in tutti i settori considerati. Inoltre, nonostante spesso le decisioni assunte in sede di contrattazione decentrata non siano in linea con le politiche stabilite a livello centrale, il decentramento contrattuale si è realizzato in forma complementare al contratto di settore, e non alternativa. Il caso Fiat resta un fenomeno isolato nel panorama di relazioni industriali italiano e comunque, nella sua eccezionalità, non assume le caratteristiche di un modello di *dumping* contrattuale, essendo la relativa regolazione economica e normativa allineata, se non per molti versi migliorativa, rispetto alle previsioni del CCNL Metalmeccanici.

In conclusione, gli esiti della ricerca appaiono incoraggianti laddove mettono in luce due aspetti: riguardo ai differenziali retributivi verticali, la contrattazione può ancora essere un motore di democrazia e giustizia sociale, perseguendo politiche contrattuali inclusive e solidaristiche; riguardo ai differenziali retributivi orizzontali, la contrattazione dovrebbe garantire che il declino inevitabile del principio "stesso lavoro, stessi salari" sia giustificato da ragioni oggettive e misurabili che valorizzino quanto più possibile la produttività e la qualità del lavoro prestato. Diversamente, assisteremmo alla deriva di significato delle parole "diversità", "differenza" e "differenziazione" verso l'orizzonte della "disuguaglianza".