

Capitolo II

**LA CONTRATTAZIONE AZIENDALE
IN PROVINCIA DI VICENZA:
IL SETTORE METALMECCANICO**

Sommario: (A) *Premessa metodologica e principali risultanze.* – 1. Introduzione. – 2. Nota metodologica. – 3. Risultati della ricerca. – 4. Prospettive: il legame tra contrattazione aziendale e territorio. – (B) *Focus tematici.* – 5. I sistemi di relazioni industriali. – 6. Ambiente, salute e sicurezza. – 7. Politiche attive, formazione e riqualificazione professionale. – 8. Organizzazione e orario di lavoro. – 9. Welfare aziendale e misure di conciliazione. – 10. Trattamenti retributivi e salario di produttività.

**(A) PREMESSA METODOLOGICA
E PRINCIPALI RISULTANZE**

1. Introduzione

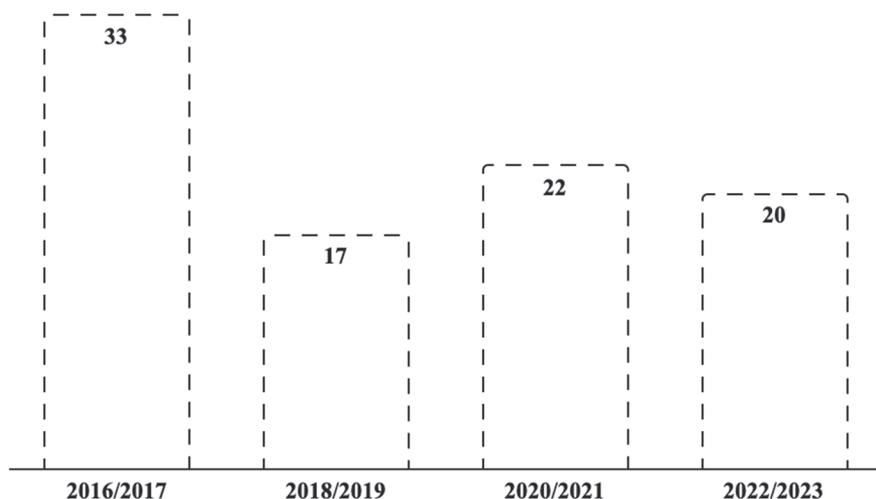
Alla data dell'8 agosto 2023 sono stati raccolti un totale di 92 contratti aziendali relativi al settore metalmeccanico, siglati in tutto il territorio della Provincia di Vicenza dal 2016 ad oggi. Sono stati inclusi nella rilevazione anche i contratti c.d. gestionali (ad esempio riferiti all'attivazione della cassa integrazione) e gli accordi relativi all'introduzione delle misure di contenimento del Covid durante il periodo pandemico. Il totale dei contratti include altresì i rinnovi e i contratti aziendali siglati in anni diversi da medesime aziende.

La scelta di analizzare gli accordi in esame dipende soprattutto dall'importanza socio-economica rivestita nel territorio vicentino dal settore dell'industria metalmeccanica. Vicenza è infatti sede di tre importanti distretti: la metallurgia, l'elettromeccanica e la meccanica. Secondo i dati della Camera di Commercio di Vicenza, i distretti del settore metalmeccanico occupano nel 2021 il 21,3%

della forza lavoro totale, una cifra di molto superiore alla media italiana nei medesimi ambiti (9,3%) e che dunque caratterizza fortemente la filiera produttiva locale.

I contratti aziendali rientrano per la totalità dei casi nel perimetro delle regole dettate dal CCNL dei dipendenti dalle aziende metalmeccaniche e della installazione di impianti sottoscritto da Federmeccanica e Fiom-Cgil, Fim-Cisl, Uilm. Le 92 intese raccolte sono così distribuite: 33 nel biennio 2016-2017; 17 nel biennio 2018-2019; 22 nel biennio 2020-2021; 20 nel biennio 2022-2023. Il periodo di maggior diffusione della contrattazione decentrata corrisponde dunque agli anni 2016 e 2017.

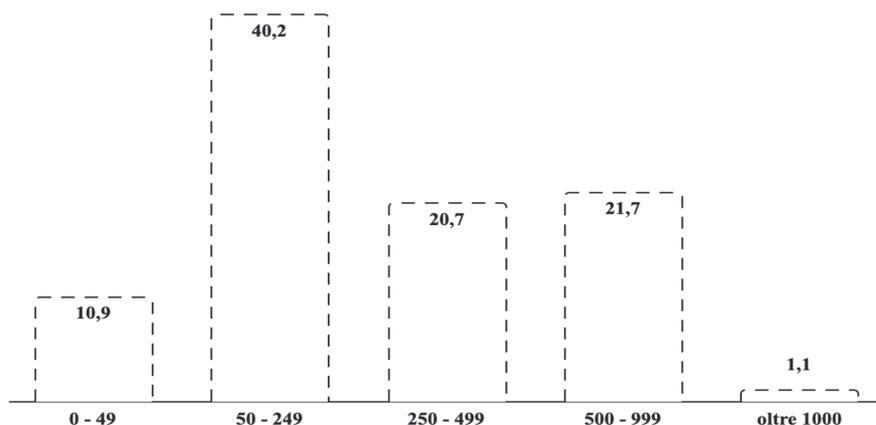
Grafico 1 – *Numero dei contratti suddivisi per biennio*



Quanto alla dimensione aziendale, più della metà degli accordi è stata siglata in aziende di piccole e medie dimensioni, occupanti fino a 249 addetti (51,1%). L'altra metà è invece distribuita nelle aziende con un numero di dipendenti superiore a 250 e fino a 999 (42,4%). Tra queste, si evidenzia come non sia presente un

numero significativo di contratti siglati nelle aziende con più di 1.000 addetti.

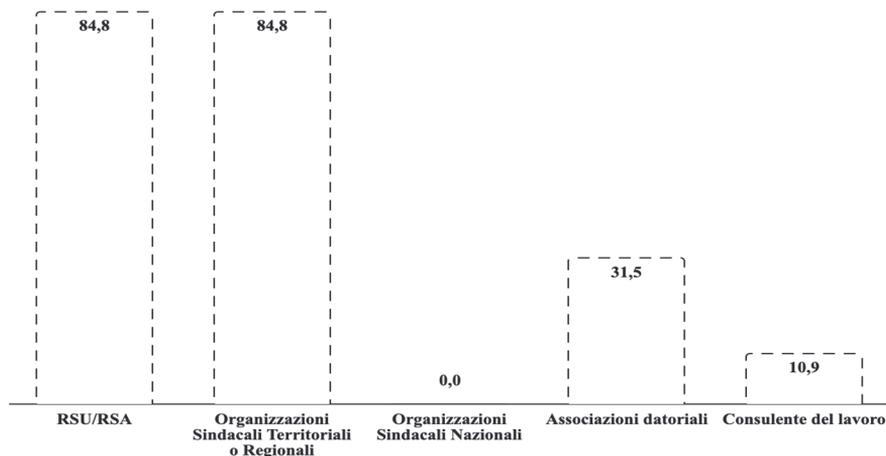
Grafico 2 – *Dimensione aziendale di riferimento dei contratti (%)*



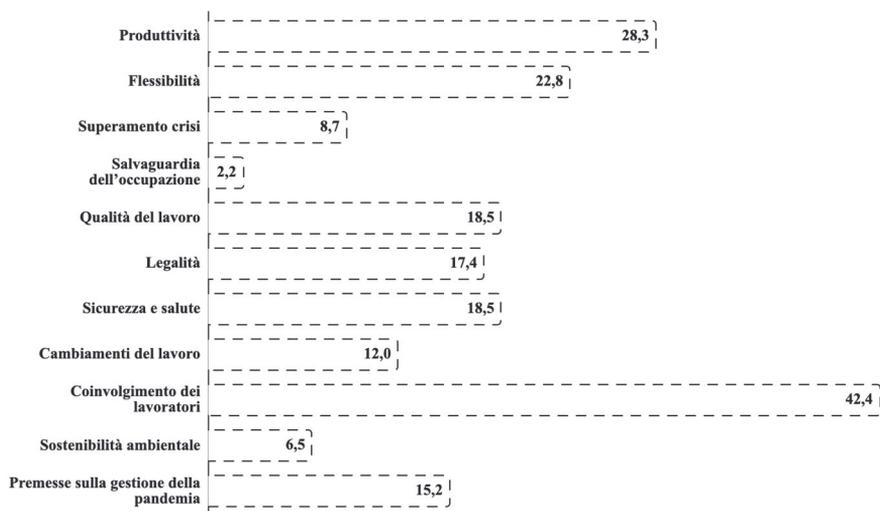
Le intese sono sottoscritte nella stragrande maggioranza dei casi a livello aziendale (83,2%). L'11,6% degli accordi è valido per l'intero stabilimento e circa il 5% è siglato a livello di gruppo. Nessuna disposizione è invece efficace per il solo reparto produttivo.

Nel settore metalmeccanico i firmatari delle intese risultano essere le rappresentanze sindacali presenti in azienda e le organizzazioni sindacali sul territorio, frequenti entrambe in quasi l'85% dei contratti. Assenti risultano invece le organizzazioni sindacali a livello nazionale.

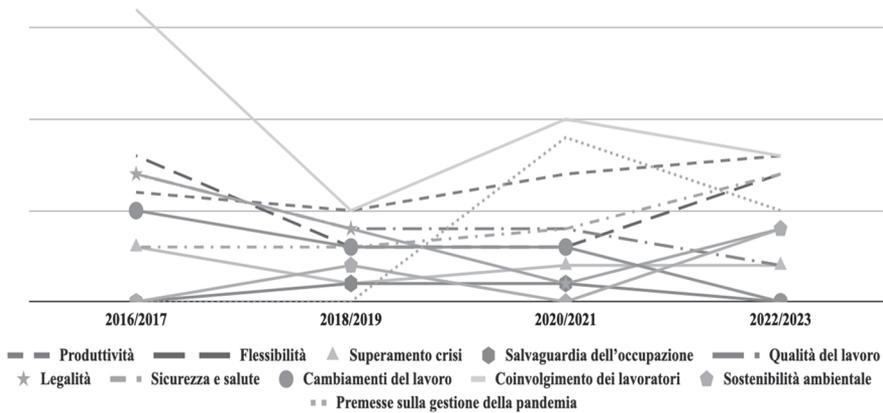
Come i lavoratori, anche i datori di lavoro sono assistiti dalle relative associazioni datoriali o dagli studi di consulenza. L'associazione datoriale è difatti presente nel 31,5% dei casi e i consulenti del lavoro sono firmatari del 10,9% degli accordi. Tuttavia, si noti come i datori di lavoro preferiscano nella maggior parte dei casi non avvalersi dell'assistenza dei propri rappresentanti.

Grafico 3 – *Parti firmatarie per frequenza contrattuale (%)*

Per quanto riguarda le finalità della contrattazione, le parti sociali sottoscrivono le intese soprattutto al fine di coinvolgere i lavoratori (42,4%) e di incrementare la produttività aziendale (28,3%). Al terzo posto, presente nel 22,8% degli accordi, l'obiettivo delle negoziazioni è quello di incentivare la flessibilità, intesa quale strumento capace di realizzare processi produttivi adeguati ai rapidi mutamenti e alle sfide del mercato globale.

Grafico 4 – *Finalità delle intese per frequenza contrattuale (%)*

Dall'analisi longitudinale dei dati raccolti a partire dalle premesse emergono alcune significative evidenze. Dopo una forte presenza di gran parte degli obiettivi lungo il biennio 2016-2017 – parzialmente coincidente anche con la più ricca composizione numerica del materiale – la contrattazione aziendale vicentina sembra differenziarsi e farsi più dinamica, talvolta scegliendo in autonomia le tematiche da valorizzare (ad esempio è il caso della sostenibilità ambientale o della flessibilità) e altre volte seguendo condizioni strutturali esterne (come la gestione della pandemia). Per prima cosa, le intese finalizzate al coinvolgimento dei lavoratori sono presenti in numero maggiore nei bienni 2016-2017 e 2020-2021. In secondo luogo, vi è una tendenziale crescita a partire dal 2016 dei contratti finalizzati ad aumentare la produttività e la sicurezza sui luoghi di lavoro e, a partire dal 2022, anche delle intese siglate per far fronte ad esigenze di sostenibilità ambientale. In diminuzione dal 2016 ad oggi, invece, le intese volte ad intercettare i cambiamenti nel mondo del lavoro e a salvaguardare l'occupazione.

Grafico 5 – *Finalità delle intese nel tempo*

2. Nota metodologica

Come anticipato nel primo paragrafo, la presente indagine è condotta su un totale di 92 accordi aziendali sottoscritti da Fiom-Cgil, Fim-Cisl, Uilm. Nonostante la notevole quantità di materiale disponibile, si tenga però conto di come l'insieme dei contratti analizzati non rappresenti un campione a livello statistico degli accordi sottoscritti a Vicenza nel periodo indicato, considerata l'impossibilità, in Italia, di conoscere il numero esatto di contratti collettivi e le note difficoltà di reperimento del materiale contrattuale.

L'indagine sui contenuti della contrattazione si basa sulla metodologia della *content analysis* e utilizza le griglie di rilevazione poste alla base della classificazione condotta nel tempo dai Rapporti ADAPT. In particolare, la selezione dei contratti aziendali è avvenuta sulla base dell'anno di sottoscrizione, del settore di riferimento e dell'ambito territoriale. La totalità dei contratti è stata analizzata con riferimento ai seguenti temi: sistemi di relazioni industriali; ambiente, salute e sicurezza; politiche attive, formazione, riqualificazione professionale; organizzazione e orario di lavoro; welfare aziendale e misure di conciliazione; trattamenti retributivi e salario di produttività.

Per ciascun paragrafo, a fianco delle analisi statiche delle frequenze contrattuali delle categorie oggetto di indagine, sono state realizzate anche alcune analisi longitudinali, con lo scopo di conoscere l'andamento temporale delle caratteristiche della contrattazione. Il periodo di osservazione è stato suddiviso in quattro bienni dal 2016 e al 2023.

3. Risultati della ricerca

Dall'analisi dei dati è possibile osservare alcune interessanti tendenze, circa il livello di sindacalizzazione delle aziende, l'origine e lo scopo dell'iniziativa contrattuale.

Per prima cosa, il quadro descritto è espressione di un buon livello di sindacalizzazione anche delle aziende di piccole dimensioni. La contrattazione aziendale è molto diffusa sia nelle aziende con meno di 49 dipendenti, sia nelle imprese di medie dimensioni con un numero di addetti fino a 249. Ciononostante, le evidenze non rispecchiano la composizione economico-produttiva della Provincia di Vicenza. Il territorio si caratterizza infatti per un gran numero di aziende artigiane con meno di dieci lavoratori.

In secondo luogo, per quanto riguarda gli attori della contrattazione, le RSU e le RSA sono protagonisti del tavolo di trattativa delle aziende metalmeccaniche con la promozione di iniziative che nascono direttamente all'interno delle aziende, dalle assemblee sindacali e dal coinvolgimento dei lavoratori e dei loro rappresentanti, in un processo di partecipazione per così dire *bottom-up*.

La partecipazione dei lavoratori è dunque la protagonista della contrattazione aziendale e il fattore umano è considerato l'elemento facilitante i negoziati. Tuttavia, il settore metalmeccanico appare altresì orientato a raggiungere alti livelli di produttività, flessibilità e qualità del lavoro, non senza una particolare attenzione all'ambiente e alla sostenibilità. Difatti, in ben 6 accordi è

esplicito l'intento di negoziare soluzioni che diminuiscano l'impatto ambientale dell'attività produttiva.

Al fine di orientare la lettura dei paragrafi che seguono e presentare i principali risultati della ricerca, è qui proposta una breve analisi circa gli ambiti di indagine: relazioni industriali; ambiente, salute e sicurezza; tutela del lavoro; organizzazione del lavoro; retribuzione; welfare e conciliazione. In effetti, a livello macro è possibile osservare alcune linee di tendenza in grado di offrire innovativi spunti di riflessione circa le dinamiche della contrattazione vicentina.

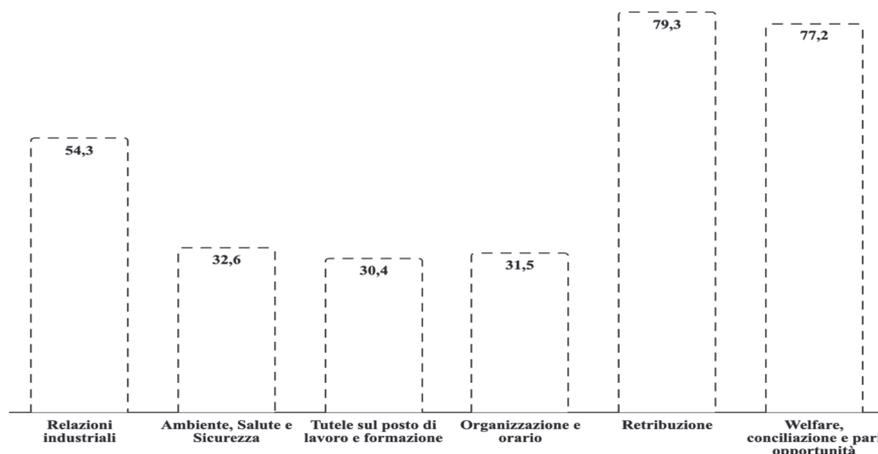
Le osservazioni sull'incidenza delle macro-politiche confermano l'idea di un sistema di relazioni industriali capace di tutelare la crescita e lo sviluppo dei settori produttivi e che non si limita a stabilire esclusivamente un "giusto compenso" o ad essere una sola "autorità salariale". Senza mettere in dubbio l'importanza di retribuzioni adeguate, gli accordi analizzati dimostrano come la contrattazione decentrata sia innanzitutto promotrice di misure di welfare fondamentali per il benessere dei lavoratori e per la competitività delle imprese.

Complessivamente, oltre al tema del welfare, del salario e della gestione delle relazioni industriali, le altre materie qualificanti – come l'ambiente o la formazione – non paiono al centro degli accordi. In generale, queste ultime tematiche hanno scarsa corposità e si riferiscono a soluzioni urgenti o contingenti, come le procedure di sicurezza Covid o i processi formativi legati all'accesso ai bandi di finanziamento in scadenza.

Nel dettaglio, al primo posto per frequenza contrattuale vi è il tema della retribuzione. Inteso sia quale premio di risultato sia quale elemento fisso e maggiorazione, il salario è presente in quasi l'80% delle intese. Di poco inferiore è invece il numero di accordi che prevedono l'attivazione di misure di welfare e di conciliazione (77,2%). Al terzo posto vi è poi il tema delle relazioni industriali, negoziato in oltre la metà dei contratti. Infine, solo 3 accordi su

10 prevedono misure tese a favorire una maggior sicurezza e salute nei luoghi di lavoro, una migliore distribuzione dell'organizzazione e orario di lavoro e più occasioni formative.

Grafico 6 – *Macro-politiche per frequenza contrattuale (%)*



4. Prospettive: il legame tra contrattazione aziendale e territorio

L'immagine che emerge dai dati raccolti riporta ad un sistema di relazioni industriali attivo e dinamico, potenzialmente capace di individuare alcuni spazi di azione anche nel territorio.

In primo luogo, il possibile legame tra la contrattazione aziendale e il territorio si rivela nella sua capillare diffusione. In particolare, ne sono testimonianza le tendenze descritte secondo cui nelle aziende medio-piccole l'attività contrattuale sia di frequente un modello privilegiato di regolazione dei rapporti. Da un lato, considerate le peculiarità del tessuto produttivo vicentino, non può essere diversamente, in quanto le grandi aziende risultano poco diffuse. Dall'altro lato, è altrettanto vero che ancora ampi sono gli

spazi di azione affinché l'agire sindacale si diffonda anche nelle numerosissime aziende che occupano fino a dieci dipendenti.

In secondo luogo, gli spazi che potenzialmente legano la contrattazione aziendale alla dimensione territoriale sono i soggetti coinvolti nelle trattative. In effetti, quanto all'origine dell'agire sindacale e delle rivendicazioni portate al tavolo di trattativa, esse sembrano nascere perlopiù mediante un processo *bottom-up*, dal basso, direttamente dai lavoratori e all'interno delle mura aziendali. I protagonisti della contrattazione sono infatti soprattutto i delegati e le rappresentanze sindacali in azienda e ciò risulta di primaria importanza per le organizzazioni sindacali almeno per due ordini di ragioni. Innanzitutto, essi si trovano nel punto più vicino tra il sindacato e i lavoratori, costituendo l'interlocutore privilegiato delle strategie sindacali. Le RSU sono poi tra gli attori maggiormente in grado di influenzare i processi produttivi e il comportamento sindacale. I sindacati a livello territoriale tendono dunque a mettere al centro chi meglio di altri è in grado di leggere e interpretare i bisogni e le necessità del lavoro e dei lavoratori. In quest'ottica, laddove i delegati rappresentano il ponte tra azienda e lavoratori e tra lavoratori e organizzazioni sindacali, i sindacati a livello locale paiono gli attori privilegiati in grado di fare sintesi tra queste differenti sinergie, cogliendo le opportunità di realizzare una connessione tra azienda e territorio, oltre dunque il perimetro del luogo di lavoro.

Le considerazioni fin qui avanzate sono peraltro conformi agli scopi espliciti per cui si contratta: le persone. Di frequente, le premesse degli accordi manifestano infatti la volontà di coinvolgere i lavoratori e solo in un secondo momento dichiarano di voler massimizzare il profitto. Interpretando i preamboli introduttivi, i lavoratori sono così posti al centro di numerose trattative, in quanto persone e cittadini. In quest'ottica emerge dunque un ulteriore spazio per riconnettere i diritti del lavoro e della partecipazione con i diritti di cittadinanza.

Infine, la contrattazione aziendale è attenta a numerose variabili oltre il tema del lavoro, come la salute e sicurezza o il welfare, sintomo di un sistema consapevole dell'importanza delle esigenze dei lavoratori. Difatti, di fronte ad una dimensione organizzativa spesso inadeguata a cogliere le istanze di evoluzione professionale, la contrattazione tende a ripensare l'agire lavorativo a favore dei bisogni della persona, introducendo misure di welfare capaci di tenere assieme la più ampia accezione di salute.

La dimensione della salute è così presente nelle disposizioni relative alla sicurezza nei luoghi di lavoro, ma si legge altresì nella volontà di coinvolgere i lavoratori all'attività d'impresa, nell'attenzione all'ambiente, alla sostenibilità energetica e alle menzioni circa i rischi psicosociali, il benessere e la conciliazione vita-lavoro. Nondimeno, l'attenzione alla salute è presente in tutti quegli accordi che, a partire soprattutto dall'emergenza pandemica, hanno previsto l'esclusione dei periodi di malattia Covid o delle assenze legate a specifiche patologie dal calcolo dell'indice di assenteismo che incide sul salario premiante.

Al centro di tale discussione, emerge inevitabilmente il fattore tempo. Dopo il welfare, il salario e il sistema di relazioni industriali, la contrattazione aziendale dedica ampio spazio alla regolazione dell'organizzazione e dell'orario di lavoro. Le dinamiche individuano nelle intese la fonte di regolazione dei permessi, dei congedi, della flessibilità oraria, oltre che di tutte quelle attività che a vario titolo realizzano una programmazione corretta e prevedibile del tempo di lavoro. Il legame con il territorio è evidente laddove tali disposizioni rappresentano gli indicatori che misurano il ruolo dei contratti nel rafforzare il sostegno sociale nell'ambiente di lavoro. In altre parole, se la contrattazione si concentra sulla possibilità per i lavoratori di acquisire maggiore autonomia e controllo sulla propria vita, è percepito un più elevato livello di sicurezza. A loro volta, sono proprio queste le condizioni che realizzano risultati positivi per la salute fisica e psicologica dei lavoratori. Da qui, non considerare i sindacati come partner

dell'organizzazione della sanità nel territorio appare forse un'occasione persa.

In sintesi, l'analisi della contrattazione aziendale vicentina mostra potenziali connessioni tra ciò che accade all'interno delle aziende e ciò che invece avviene nel territorio. Vi sono temi comuni che interessano tanto i diritti di lavoro, quanto i diritti di cittadinanza (il welfare, il tempo di lavoro e di non lavoro, la salute pubblica), ma anche *ponti comunicativi*, come i delegati, le RSU e le organizzazioni sindacali territoriali, in grado di connettere strategie sindacali e aziendali. Sembrano dunque emergere potenziali spazi aperti entro cui connettere contrattazione e territorio, al fine di costruire quel sistema di welfare in cui le misure siano sviluppate in raccordo con le esigenze del contesto sociale, diventando un elemento di competitività per il territorio stesso.

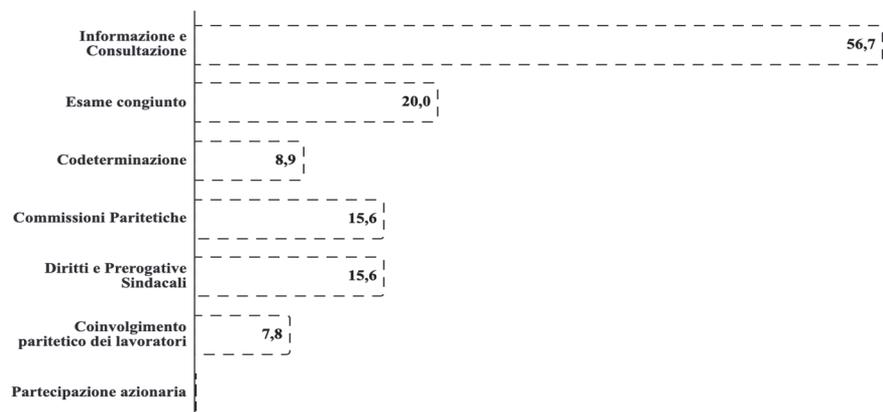
(B) FOCUS TEMATICI

5. I sistemi di relazioni industriali

La parola chiave per il sistema di relazioni industriali aziendali è la consultazione tra la parte datoriale e i rappresentanti dei lavoratori. Presenti nel 56,7% delle intese, le parti sociali promuovono numerose attività di confronto, soprattutto mediato dalla presenza delle RSU, con lo scopo di acquisire – o arricchire – la consapevolezza delle reciproche esigenze.

A seguire, le relazioni industriali sono favorite da momenti di esame congiunto (20%), dall'istituzione di commissioni paritetiche (15,6%) e dalla tutela dei diritti sindacali (15,6%). La contrattazione aziendale considera in via residuale le prassi di co-determinazione e, più in generale, di coinvolgimento diretto dei lavoratori. La grande assente risulta essere la partecipazione azionaria. Infatti, in nessuno dei casi esaminati la partecipazione finanziaria dei lavoratori è un istituto contrattato dalle parti.

Gráfico 7 – *Relazioni industriali per frequenza contrattuale (%)*



Il quadro che emerge dall'analisi longitudinale arricchisce l'osservatorio sul sistema di relazioni industriali vicentino. Il settore metalmeccanico si caratterizza per la presenza costante in tutti gli anni della maggior parte degli istituti. Dal 2016 ad oggi, la contrattazione ha infatti mantenuto pressoché inalterata l'attenzione nei confronti dell'informazione e della consultazione, delle commissioni paritetiche e del coinvolgimento dei lavoratori, con un isolato aumento delle pratiche di esame congiunto nel periodo 2020-2021. Nell'ultimo biennio – e dunque di seguito al rinnovo contrattuale del 5 febbraio 2021 – si segnala però la significativa crescita del numero di intese che incoraggiano momenti di co-determinazione e sostengono condizioni di miglior favore per i diritti sindacali.

6. *Ambiente, salute e sicurezza*

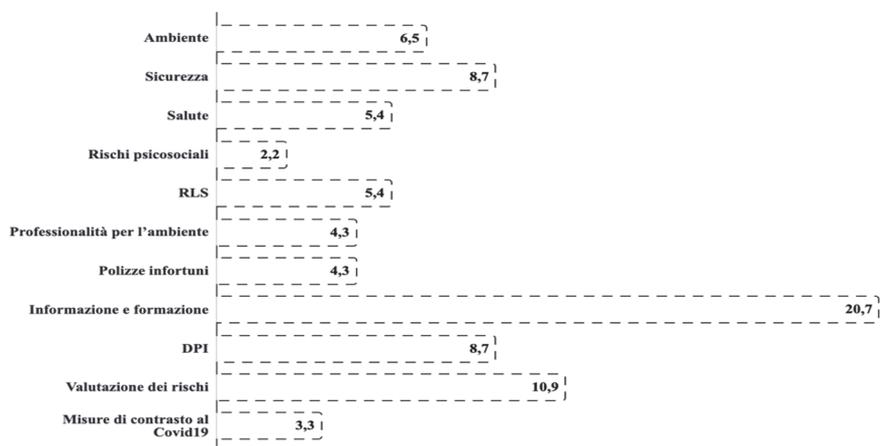
La seconda dimensione oggetto di indagine è quella relativa all'ambiente, alla salute e alla sicurezza. Il concetto di salute si

riferisce qui ad una dimensione ampia di benessere che abbraccia tanto la sfera fisica, quanto quella psichica della persona.

Nel dettaglio, il 20,7% degli accordi regola la materia soprattutto attraverso attività informativa e formativa. Sintomo di una disciplina ancora tradizionale, a queste attività è affiancata la valutazione dei rischi, presente nel 10,9% dei casi. La micro-area meno contrattata risulta quella relativa ai rischi psicosociali. Solo poco più del 2% degli accordi si riferisce esplicitamente ai pericoli per la salute mentale di determinate attività lavorative. Ciononostante, è interessante come i riferimenti ai rischi psicosociali, quali lo stress lavoro-correlato, l'iper-connessione o il *burnout*, si concentrano nell'ultimo biennio. Le parti sociali si dimostrano così sensibili alle richieste ed esigenze dei lavoratori di oggi.

Altro elemento di interesse è la negoziazione di istituti legati alla tutela dell'ambiente. In modo complementare rispetto a quanto dichiarato nelle premesse, in alcuni accordi è esplicito l'impegno a rendere la produzione sostenibile, diminuendo l'inquinamento prodotto dai processi di lavorazione delle materie prime, attivando collaborazioni con Università oppure informando le rappresentanze aziendali della composizione chimico-fisica dei materiali.

Grafico 8 – *Ambiente, salute e sicurezza per frequenza contrattuale (%)*



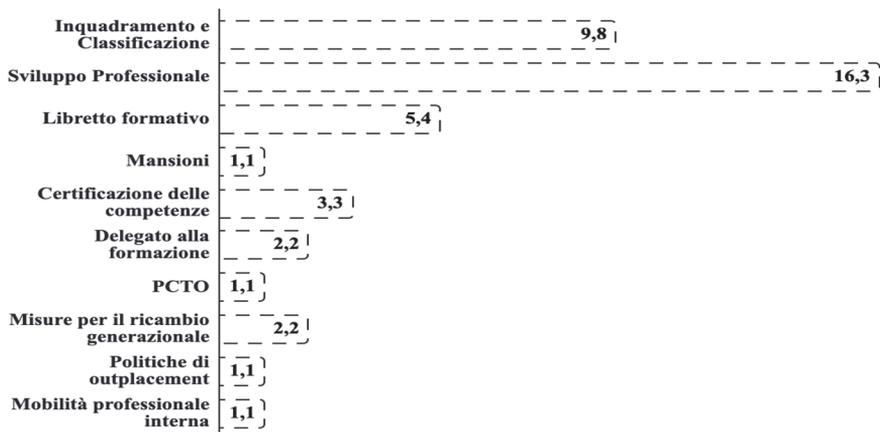
Il biennio 2016-2017 registra il periodo più vivace per la contrattazione. Ad eccezione delle misure per la gestione della pandemia, il settore metalmeccanico appare dinamico, con una crescita costante del tema della salute e sicurezza negli ultimi anni. La crescente sensibilità al tema della salute deriva dai nuovi sistemi di organizzazione del lavoro, dove la flessibilità, da un lato, e la massimizzazione dei ritmi produttivi, dall'altro lato, pongono nuove questioni e criticità in termini di rischi per la salute.

In particolar modo, il biennio 2016-2017 si caratterizza per accordi che mirano a realizzare attività informative, di valutazione dei rischi e che disciplinano la figura del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza. Nel biennio seguente, e fino a tutto il 2021, la maggior parte degli istituti subisce una diminuzione, ad eccezione delle polizze per gli infortuni. Diversamente, nel biennio 2022-2023 gli accordi che disciplinano le misure a tutela della salute e sicurezza ricominciano a crescere, con un'attenzione anche ai rischi psicosociali.

7. Politiche attive, formazione e riqualificazione professionale

La terza dimensione indagata si riferisce alla formazione, alla riqualificazione professionale e alle politiche attive. In generale, al primo posto per frequenza contrattuale con il 16,3% degli accordi, le parti sociali promuovono programmi di sviluppo professionale, ovvero percorsi di formazione aventi l'obiettivo di promuovere l'acquisizione o il miglioramento di specifiche competenze, da quelle digitali a quelle linguistiche, fino a quelle tecniche di uso professionale. Di frequente i corsi di formazione colgono le opportunità di finanziare i programmi attraverso i fondi interprofessionali. A seguire, al secondo posto con il 9,8% degli accordi, vi è la disciplina dell'inquadramento e la classificazione delle mansioni. In quest'area le pratiche si riferiscono il più delle volte ai sistemi di valutazione dei livelli di competenza. A ciò si accompagnano gli strumenti volti alla certificazione delle competenze (come il libretto formativo) presenti nel 5,4% dei casi. Le restanti categorie di indagine sono invece sottorappresentate negli accordi.

Grafico 9 – Tutele sul posto di lavoro e transizionali, formazione e ricollocazione per frequenza contrattuale (%)



L'analisi nel tempo degli istituti dimostra con forza la capacità del livello nazionale di contrattazione di dirigere le iniziative locali. Infatti, l'accordo che più di tutti ha segnato un punto di svolta fondamentale sul tema della formazione è il contratto collettivo nazionale della metalmeccanica. Per la prima volta nel 2016 e ribadito nel rinnovo del 2021, viene riconosciuto (e poi ampliato) il diritto soggettivo alla formazione per tutti i lavoratori. Non è dunque un caso che negli anni successivi il contratto nazionale si registri una crescente sensibilità anche a livello aziendale per i temi legati alla tutela dell'occupazione e alle transizioni lavorative. La distribuzione delle frequenze appare infatti ciclica nel tempo. La maggior parte delle tematiche, dall'inquadramento allo sviluppo professionale, dopo un periodo di iniziale crescita, subisce una contrazione in concomitanza al biennio 2020-2021, dimostrazione di come la crisi pandemica abbia segnato nel breve termine una repentina battuta d'arresto per le tematiche connesse alla formazione. Altrettanto rapida è stata però la ripresa, segnata dal rinnovo contrattuale del 2021 e dal riemergere di alcuni tra i temi più importanti per affrontare gli impatti sul mercato del lavoro generati dalle trasformazioni demografiche e dal progresso tecnologico. Nell'ultimo biennio tornano infatti a crescere le intese che realizzano programmi di sviluppo professionale per i propri dipendenti. Assieme, aumentano gli accordi che aspirano a modificare il sistema di classificazione e di inquadramento, in linea con quanto previsto (e promosso) dal livello nazionale di contrattazione.

Anche la certificazione delle competenze risulta ad oggi una tematica importante. Promossa quale misura per affrontare le sfide transizionali del mercato del lavoro, la valutazione delle professionalità si sostanzia nel rilascio di attestati da parte dell'azienda all'esito di percorsi formativi o di contratti di apprendistato.

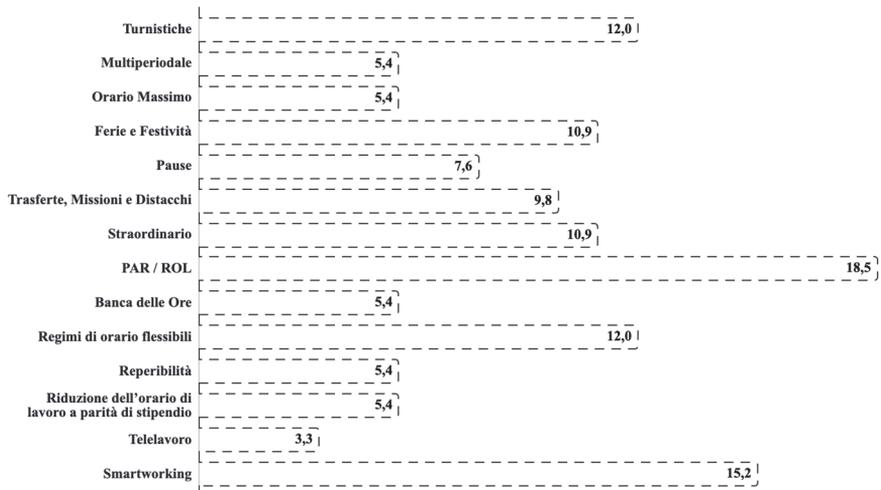
Le parti sociali sembrano così accogliere attivamente la sfida che richiede la complessità vigente nel settore, sempre più

caratterizzato da flessibilità operativa, dal fabbisogno di competenze tecniche e trasversali e dall'evolversi di nuove professionalità.

8. Organizzazione e orario di lavoro

La materia dell'orario di lavoro nel settore metalmeccanico è normata prevalentemente tramite i permessi, i c.d. PAR e ROL (18,5%). Al secondo posto, i contratti prevedono numerose disposizioni sul lavoro agile (15,2%) e, a parità di frequenza, introducono regimi di orario flessibile e di lavoro a turni (15,2%). Significativa è anche la presenza di disposizioni volte a ridurre l'orario di lavoro a parità di retribuzione (5,4%).

Grafico 10 – *Organizzazione e orario di lavoro per frequenza contrattuale (%)*



In generale, si osserva come nel corso degli anni sia aumentata l'attenzione verso l'organizzazione e la gestione dell'orario di lavoro. In particolare, il biennio 2016-2017 è il momento chiave e

di propulsione per la contrattazione collettiva aziendale, mentre il biennio 2020-2021 registra una flessione rispetto a quasi tutte le materie contrattate. Nel dettaglio, dopo l'impatto della pandemia, crescono le intese che introducono misure a favore dello *smart working*, dei permessi, delle pause, della reperibilità e del lavoro a turni. Le disposizioni circa la riduzione dell'orario a parità di stipendio crescono costantemente dal 2016 al 2021. In diminuzione sono invece gli accordi che disciplinano l'orario multiperiodale.

Non sorprende dunque notare come nel settore metalmeccanico le uniche misure di regolazione del rapporto di lavoro rimaste costanti durante l'emergenza epidemiologica siano state le disposizioni relative al lavoro agile, misure che peraltro conservano la loro importanza anche dopo gli anni della crisi. A sottolineare l'attenzione verso forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi sono anche gli accordi che introducono la possibilità per i lavoratori di diminuire l'orario settimanale, mantenendo il medesimo salario.

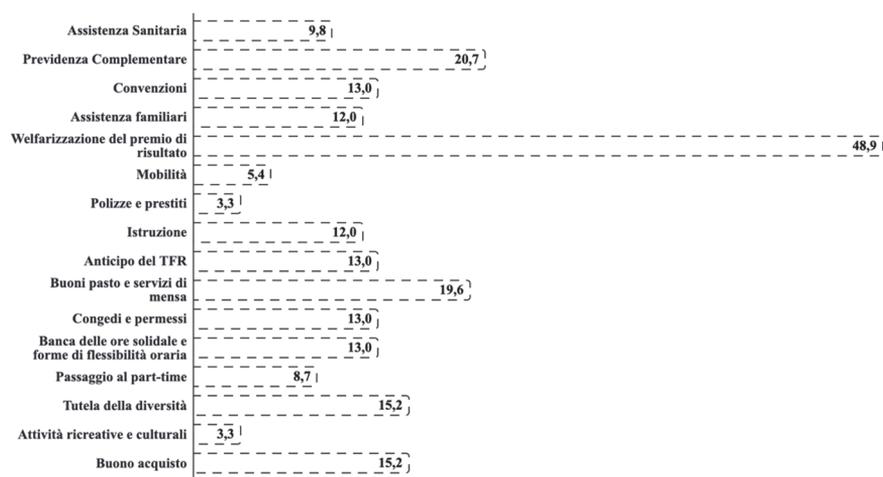
La lettura congiunta di tali tendenze non disattende dunque l'aspettativa che parti sociali e contrattazione siano negli ultimi anni alla ricerca di un punto d'equilibrio, consapevoli che il tema della regolazione del fattore tempo sia centrale per lo sviluppo del mercato del lavoro.

9. Welfare aziendale e misure di conciliazione

Per quanto concerne l'area welfare e conciliazione, è prevalente il numero di intese che prevede la possibilità di convertire il premio di risultato in beni e servizi di welfare (48,9%), di cui quasi la metà riconosce un bonus aggiuntivo a titolo di incentivo. Al secondo posto, le parti sociali incentivano l'iscrizione ai fondi di previdenza complementari, presenti nel 20,7% dei casi. Di poco inferiore è anche il numero di contratti che prevede servizi di mensa o buoni pasto (19,6%), mentre all'ultimo posto si trovano le

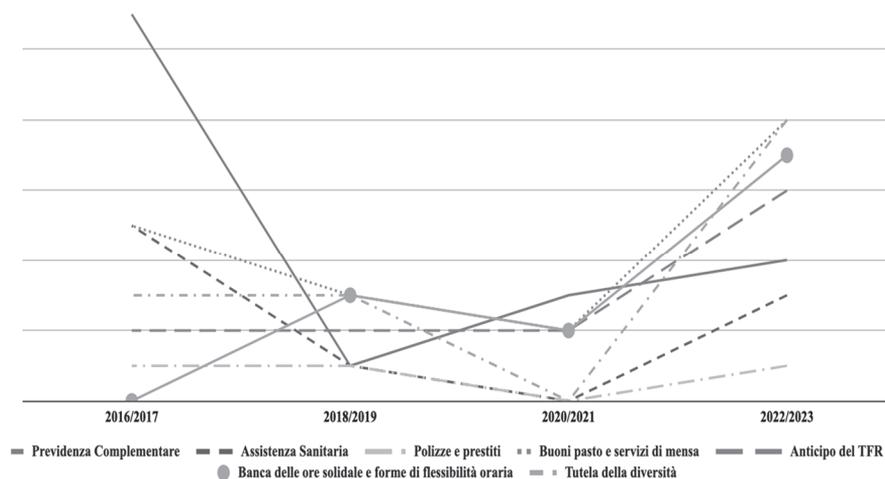
polizze e i prestiti (3,3%) e le misure a favore delle attività culturali e ricreative (3,3%).

Grafico 11 – *Welfare, conciliazione e pari opportunità (%)*



Nel tempo le parti sociali hanno arricchito il panorama delle disposizioni introdotte per il benessere e la conciliazione nei luoghi di lavoro. In particolar modo, sia nel biennio 2016-2017 che nel biennio 2022-2023 sono numerose le iniziative dirette a realizzare servizi di mensa e ad incentivare l'adesione a forme pensionistiche integrative e a fondi sanitari. L'attenzione ai fondi pensione e ai fondi sanitari diminuisce però con il passare del tempo, lasciando spazio a richieste di anticipo del TFR, alla banca ore e a misure a tutela della diversità e al contrasto ad ogni forma di discriminazione.

Grafico 12 – *Welfare, conciliazione e pari opportunità nel tempo*



Nel complesso, l'interesse per le tematiche di welfare è elevato soprattutto nel biennio 2016-2017. Il dato non è solo influenzato dal maggior numero di intese disponibili in questi anni, ma è altresì conseguenza delle previsioni contenute nella legge di stabilità per il 2016. La normativa ha probabilmente avuto l'effetto di determinare un incremento degli accordi aziendali e territoriali che regolamentano il welfare, con una forte crescita soprattutto dei contratti che riconoscono ai lavoratori la possibilità di destinare al finanziamento dei servizi di welfare tutto o parte del premio variabile.

Come per i precedenti approfondimenti tematici, anche il welfare ha subito le conseguenze della pandemia di Covid-19. Mentre calano gli accordi che promuovono l'accesso a convenzioni, polizze e prestiti, rimane costante la frequenza con cui le parti sociali sostengono la conversione del premio di risultato in beni e servizi di welfare. Aziende e lavoratori sembrano dunque aver utilizzato le misure di welfare quale strumento per assicurare e proteggere il potere di acquisto dei lavoratori in un momento di crisi, coniugando i vantaggi derivanti dalla diminuzione della leva fiscale alla

capacità di dare risposta ai nuovi bisogni. La contrattazione aziendale manifesta così la capacità di essere reattiva e flessibile alle domande e ai cambiamenti provenienti dal territorio.

Ad ogni modo, affrontato l'impatto della crisi, la contrattazione riacquista vigore e dinamicità. Nell'ultimo biennio gli accordi che regolamentano misure di welfare sono in aumento e, all'aumento della frequenza con cui il welfare è contrattato, è connessa una diversificazione delle prassi negoziate. Ai temi classici, si associano misure che incoraggiano le attività ricreative e culturali, l'utilizzo di forme di flessibilità oraria e il passaggio al part-time per particolari categorie di lavoratori. Su quest'ultimo punto è utile una precisazione: il passaggio al contratto a tempo parziale è una disposizione promossa non solo quale efficace strumento per l'accredimento dei figli, ma anche per favorire l'assistenza ai familiari anziani e per accompagnare il lavoratore al momento del pensionamento. Nondimeno, anche la tutela della diversità e il contrasto ad ogni forma di discriminazione tornano ad essere protagonisti dell'agenda sindacale. Dopo l'accordo interconfederale di Vicenza del 7 marzo 2016 contro le molestie e le violenze nei luoghi di lavoro – a cui si riferiscono esplicitamente molti dei contratti siglati tra il 2016 e il 2017 – sono ora nuovamente in crescita le intese che assicurano pari opportunità sui luoghi di lavoro.

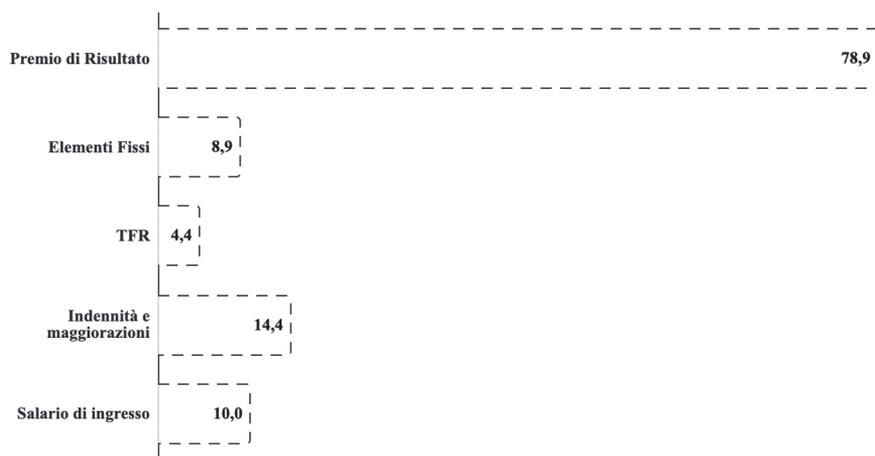
10. Trattamenti retributivi e salario di produttività

I dati raccolti dimostrano la crescente importanza del salario variabile ed incentivante. Ogni 10 accordi, ben 8 prevedono incentivi economici al raggiungimento di determinati obiettivi, quali la produttività, la redditività e la qualità dei prodotti.

Il salario fisso, nella forma di maggiorazioni o altri elementi fissi, appare invece con minor frequenza negli accordi (rispettivamente il 14,4% e l'8,9%). Ancor meno diffuse sono le disposizioni sul TFR (4,4%). Un discorso a parte può essere poi fatto per il salario

di ingresso. Per quanto non presente in misura significativa, il 10% delle intese riproporziona la quota retributiva a seconda dell'anzianità di servizio, in particolare prevedendo una percentuale più bassa di premio per i neoassunti o per gli apprendisti.

Grafico 13 – *Retribuzione per frequenza contrattuale (%)*

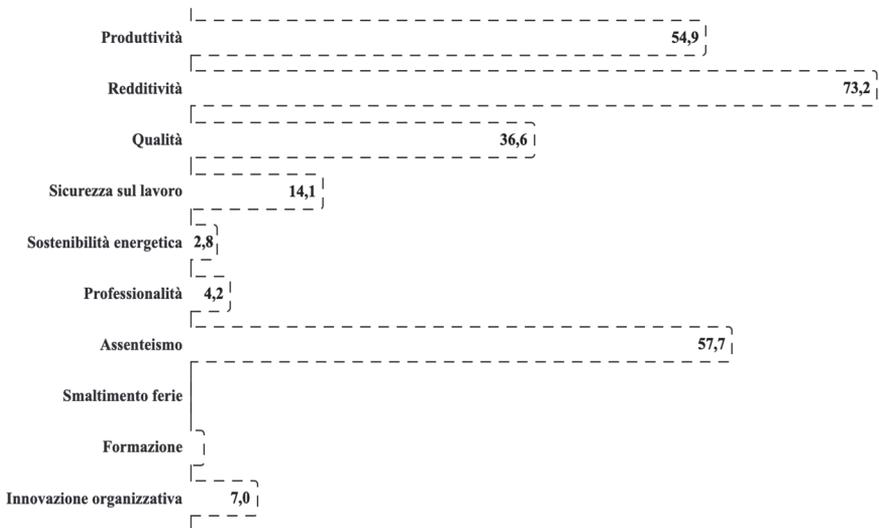


L'andamento temporale delle disposizioni relative alla retribuzione è caratterizzato in prevalenza dalla contrattazione del premio di risultato, presente soprattutto nei primi anni della rilevazione e in crescita negli ultimi. Sebbene residuali, le disposizioni in favore di elementi fissi della retribuzione, del TFR e del salario di ingresso rimangono costanti nel tempo. L'unica eccezione è rappresentata dalle indennità e le maggiorazioni, la cui contrattazione è in leggero aumento nel 2022.

Con riguardo ora al solo salario premiante è evidente la volontà delle parti di raggiungere elevati livelli di redditività (73,2%) e contrastare il fenomeno dell'assenteismo (57,7%). A ciò si accompagna l'esigenza di aumentare la produttività, presente in più della metà delle intese analizzate (54,9%). Tra gli indicatori di calcolo del premio sono poi frequenti, in ordine decrescente, il numero

di infortuni (14,1%), l'innovazione organizzativa (7%) e la professionalità dei dipendenti (4,2%). Tuttavia, non sono presenti misure tese ad incentivare lo smaltimento di ferie e permessi arretrati o la partecipazione ad iniziative formative.

Gráfico 14 – *Indicatori del salario premiante per frequenza contrattuale (%)*



In questa sede è utile segnalare anche alcune buone prassi. In primo luogo, sono in aumento le intese che prevedono indicatori legati alla sicurezza sul lavoro e alla riduzione del numero di infortuni, segnale di una particolare attenzione dedicata al tema della salute, tanto da parte delle aziende quanto delle organizzazioni sindacali. In secondo luogo, si segnala la presenza di 4 intese in cui il premio di risultato viene erogato al raggiungimento di standard basati sulla professionalità (la certificazione delle competenze dei lavoratori) e 5 intese il cui calcolo del premio viene determinato da indicatori legati all'innovazione organizzativa, quali l'ottenimento di certificati di qualità e la realizzazione di processi di "digitalizzazione" della popolazione aziendale. Anche se

presenti in numero esiguo, si ritiene doveroso portare all'attenzione anche alcuni contratti che utilizzano indicatori legati alla sostenibilità energetica e alla formazione (in totale si tratta di 4 accordi su 79).