



Università degli Studi di Ferrara

DIPARTIMENTO DI ECONOMIA, ISTITUZIONI, TERRITORIO

Corso Ercole I D'Este n.44, 44100 Ferrara

Quaderni del Dipartimento

n.18/1999

Novembre 1999

Modalità contrattuali del Premio di Risultato:

Un'analisi per le province di Parma e Reggio Emilia

Sonia Bianchi - Luca Crudeli - Roberto Fabbri - Paolo Pini

NOVEMBRE 1999

**MODALITÀ CONTRATTUALI DEL PREMIO DI RISULTATO:
UN'ANALISI PER LE PROVINCE DI PARMA E REGGIO EMILIA[⊗]**

di *Sonia Bianchi[♦], Luca Crudeli[▲], Roberto Fabbri^{*} e Paolo Pini[♥]*

Parte Prima

Sommario

A seguito dell'accordo del 23 luglio 1993, la stipulazione di contratti aziendali che prevedono un legame fra performance d'impresa e retribuzioni si è diffusa notevolmente. La natura decentrata della contrattazione sulle materie economiche è indicata quale strumento idoneo per legare la crescita del potere d'acquisto delle retribuzioni alle performance aziendali e per accrescere con modalità partecipative la competitività delle imprese. In questo lavoro si analizzano le modalità con le quali è stata effettuata la contrattazione sui meccanismi premianti nelle imprese di due province emiliane, Parma e Reggio Emilia, nell'arco temporale che va dal luglio 1993 fino a tutto il 1997. L'analisi delle modalità contrattuali è condotta su 935 contratti aziendali per 638 imprese, e viene svolta in due fasi principali. La prima riguarda lo studio delle caratteristiche della contrattazione aziendale, mentre la seconda concerne l'analisi specifica delle modalità del premio di risultato, volta alla individuazione dei meccanismi di incentivazione, suddivisione del rischio e partecipazione che lo caratterizzano. Dall'analisi emerge che le modalità contrattuali del premio di risultato adottate nelle imprese sono prevalentemente di tipo conservativo e sembrano dettate dal contesto locale e dalla appartenenza ad un determinato ambiente, senza assumere caratteristiche specifiche d'impresa. Scarsi sono i contenuti partecipativi del meccanismi premianti, mentre prevalgono quelli di incentivazione tradizionale e di suddivisione del rischio. Due percorsi sembrano emergere nei due sistemi locali considerati. Nel sistema locale parmense appaiono più rilevanti le modalità contrattuali volte ad un percorso di flessibilità difensiva, nel cui ambito la retribuzione variabile è mantenuta entro aspetti essenzialmente economici e viene collegata ad indicatori di produttività tradizionali e di redditività d'impresa. Nel sistema locale reggiano, viceversa, le modalità contrattuali adottate sul premio lasciano intravedere una incidenza certamente minore della flessibilità difensiva, un grado inferiore di variabilità del salario, una contrattazione più estesa su istituti retributivi tradizionali, senza che ciò abbia comunque condotto ad una modulazione del premio, ove adottato, in termini più partecipativi ed al contempo evitato diffusi comportamenti collusivi tra imprese ed organismi di rappresentanza dei lavoratori.

[⊗] Si ringraziano l'IRES Emilia-Romagna, l'Associazione Paolo Pedrelli della CGIL di Bologna e dell'Emilia-Romagna, la Camera del Lavoro di Reggio Emilia e l'Ufficio Provinciale del Lavoro di Parma che, con la loro collaborazione, hanno consentito la costruzione della banca dati sugli accordi aziendali. Un ringraziamento particolare va a Loris Lugli, Meris Melotti, Gianni Scaltriti, Cristian Notari.

[♦] Laureata presso l'Università degli Studi di Bologna, Facoltà di Scienze Politiche, Dipartimento di Organizzazione e Sistema Politico.

[▲] Collaboratore di ricerca, Università degli Studi di Ferrara, Dipartimento di Economia Istituzioni Territorio, E-mail: luca.crudeli@bigfoot.com

^{*} Collaboratore di ricerca, Università degli Studi di Ferrara, Dipartimento di Economia Istituzioni Territorio, E-mail: rofabb@tin.it

[♥] Professore ordinario di economia politica, Università degli Studi di Ferrara, Dipartimento di Economia Istituzioni Territorio, E-mail: pini@spbo.unibo.it

0. Introduzione

A seguito dell'accordo del 23 luglio 1993, la stipulazione di contratti aziendali che prevedono un legame fra performance d'impresa e retribuzioni si è diffusa notevolmente. La natura decentrata della contrattazione sulle materie economiche è indicata quale strumento idoneo per legare la crescita del potere d'acquisto delle retribuzioni alle performance aziendali e per accrescere con modalità partecipative la competitività delle imprese. In questo lavoro si analizzano le modalità con le quali è stata effettuata la contrattazione sui meccanismi premianti nelle imprese di due province emiliane, Parma e Reggio Emilia, nell'arco temporale che va dal luglio 1993 fino a tutto il 1997. I contratti presi in esame riguardano esclusivamente i settori privati dell'economia e sono esclusi dall'analisi tutti i contratti delle amministrazioni pubbliche¹.

La scelta di queste due province come unità di analisi non è casuale. Le realtà imprenditoriali reggiana e parmense sono infatti caratterizzate da un tessuto industriale piuttosto sviluppato, caratterizzato in prevalenza da un elevato numero di piccole e medie imprese altamente competitive sul piano internazionale e nelle quali il tasso di sindacalizzazione è molto elevato. Tuttavia, pur essendo i due sistemi locali fondamentalmente omogenei fra loro, possono non essere trascurabili alcune differenze sul piano sia delle caratteristiche dimensionali delle imprese, sia dei settori produttivi di riferimento². In particolare, per ciò che riguarda la provincia di Parma è significativa la presenza di imprese il cui contratto aziendale viene sottoscritto con l'intervento della categoria sindacale degli alimentaristi, di gruppi ed imprese di grandi dimensioni come Parmalat, Barilla, Parmacotto e di interi settori industriali che, in fase contrattuale, si comportano come strutture unitarie, antepoendo alla contrattazione integrativa aziendale una trattativa provinciale preliminare e fondamentale³. Nel reggiano sono invece predominanti le imprese riferibili alla categoria sindacale dei metalmeccanici e le imprese di grandi dimensioni sono meno numerose.

L'analisi delle modalità contrattuali viene svolta in due fasi principali. La prima fase riguarda lo studio delle caratteristiche della contrattazione aziendale, mentre la seconda fase concerne l'analisi specifica relativa alle aziende nelle quali è prevista l'erogazione del *Premio di Risultato*. Tale analisi è finalizzata in particolare alla individuazione dei meccanismi di *incentivazione, suddivisione del rischio e partecipazione* sottostanti l'introduzione del premio [Fabbri - Melotti - Pini, 1999].

Gli accordi utilizzati sono tratti dalla banca dati dell'IRES dell'Emilia Romagna, in seguito indicata come *IRESO*, che raccoglie a livello regionale l'insieme degli accordi di secondo livello sottoscritti tra le imprese e le rappresentanze sindacali. Tali accordi sono stati integrati per la provincia di Parma da un cospicuo numero di contratti esaminati presso l'Ufficio Provinciale del Lavoro di Parma, e per la provincia di Reggio Emilia da quelli reperiti direttamente presso la Camera del Lavoro di quella provincia.

¹ È necessario segnalare, comunque, che il grado di copertura della contrattazione aziendale che caratterizza la banca dati *IRESO* non sembra essere omogenea tra settori industriali e quelli dei servizi. Mentre per i primi, gli accordi raccolti e classificati secondo le categorie sindacali dell'industria (alimentaristi, chimici, edili, metalmeccanici, tessili) lasciano ritenere che sia presente un buon grado di copertura della contrattazione aziendale realizzata, per i secondi, i contratti presenti nella banca dati appaiono, invece, garantire un grado di copertura molto inferiore. Le categorie coperte e relative ai settori dei servizi privati di mercato sono quelle del commercio, credito e assicurazioni, trasporti e in ultimo poligrafici che comprende sia il settore delle comunicazioni che le imprese industriali dell'editoria.

² Conseguentemente, delle categorie sindacali alle quali queste imprese fanno principalmente riferimento in ambito contrattuale.

³ Si veda ad esempio, per il territorio di Parma, l'accordo provinciale delle *Imprese Esercenti l'Industria delle Conserve Animali* e quello relativo alle *Imprese Esercenti l'Industria delle Conserve Vegetali*.

Il lavoro è strutturato come segue. Nel primo paragrafo vengono prese in esame le caratteristiche della banca dati utilizzata, con particolare riferimento alla numerosità delle imprese, alla loro distribuzione nei due sistemi locali, alla classe dimensionale ed alla categoria sindacale di riferimento. Il secondo ed il terzo paragrafo si concentrano sull'analisi delle caratteristiche generali della contrattazione per l'intero territorio di Parma e Reggio Emilia. L'analisi è anche condotta tramite un confronto fra le due province e fra queste e le caratteristiche della contrattazione in Emilia Romagna desunte dai lavori di Fabbri - Pini [1999] e Fabbri - Melotti - Pini [1999]⁴. L'obiettivo è stato quello di cogliere aspetti di relazioni industriali ed economici contenuti negli accordi integrativi. Il quarto paragrafo sintetizza i principali risultati ottenuti dall'analisi dell'insieme dei 935 accordi per 638 imprese. Il quinto paragrafo prende in esame le modalità specifiche di contrattazione sul premio di risultato nelle imprese ove questo è stato istituito. L'analisi è stata approfondita con la costruzione di alcuni *indici*⁵ volti ad individuare in modo *sintetico* il meccanismo prevalente nella determinazione del premio di risultato e nella sua gestione contrattata, cioè partecipazione, suddivisione del rischio e incentivazione tradizionale. Nel sesto paragrafo, infine, vengono presentate alcune conclusioni derivate dall'esame degli accordi.

1. Caratteristiche della banca dati

Gli accordi esaminati sono un sottoinsieme di quelli contenuti nella banca dati *IRESO*⁶, a cui si aggiungono gli accordi integrativi aziendali forniti dall'Ufficio Provinciale del Lavoro della provincia di Parma e dalla Camera del Lavoro di Reggio Emilia⁷. Da questi risulta che la contrattazione decentrata nel periodo che va dalla firma del Protocollo del 23 luglio 1993 alla fine del 1997 nei settori industriali e in quello dei servizi di mercato delle province di Reggio Emilia e Parma ha coinvolto 638 imprese, che hanno stipulato un totale di 935 accordi aziendali. Rientrano in questo insieme tutte quelle imprese che hanno sede legale nelle province di Parma e Reggio Emilia e tutte quelle imprese che pur avendo sede al di fuori di queste province hanno stabilimenti ed impianti produttivi nelle stesse⁸.

La **distribuzione degli accordi e delle imprese in base alla localizzazione territoriale** è presentata nella *Tavola 1.1* e nel *Grafico 1.1*. Dall'esame si nota che: a) il numero di imprese con sede legale a Reggio Emilia che hanno contrattato è di poco superiore a quello delle imprese con sede legale a Parma (si tratta del 48% contro il 42%); b) le imprese con sede legale in un'altra provincia della regione (XFP), ma con stabilimenti nelle province di Parma e Reggio Emilia, che hanno contrattato sono un numero abbastanza limitato (1,7% circa); c) il numero di imprese con sede legale fuori regione è invece consistente (quasi l'8%); d) nella provincia di Parma, se confrontata con quanto accade a Reggio Emilia, si riscontra una quota di accordi per impresa maggiore (1,656 contro 1,275); e) il numero di accordi per impresa è abbastanza elevato anche nel caso delle province fuori regione (1,608).

Le caratteristiche appena individuate, soprattutto per ciò che riguarda il numero di accordi per impresa, vanno interpretate alla luce di alcuni aspetti territoriali legati sia alla dimensione

⁴ L'esame delle specifiche modalità è stata realizzata mediante la lettura e la classificazione dettagliata di 935 accordi aziendali integrativi dei quali si dispone del testo completo; tali accordi, che interessano in totale 638 imprese con unità produttive localizzate nei territori delle due province, sono stati esaminati principalmente sulla base dello schema di classificazione delle materie oggetto di contrattazione collettiva predisposto dal CNEL [1999].

⁵ Questi indici sono dello stesso tipo di quelli proposti ed utilizzati in Fabbri - Melotti - Pini [1999]

⁶ La banca dati IRESO alla quale facciamo riferimento è nella versione aggiornata al 30 ottobre 1998, ed illustrata in Fabbri - Pini [1999].

⁷ Questa ha completato la raccolta degli accordi interpellando l'Ufficio Provinciale del Lavoro di Reggio Emilia.

⁸ Tali imprese possono avere sede legale in regione o fuori regione. Le imprese la cui sede legale è situata fuori regione sono comprese nella categoria XFR; le imprese la cui sede legale non è situata nelle province di Parma e Reggio Emilia, ma comunque in Emilia-Romagna, sono incluse nella categoria XFP.

delle imprese sia alle categorie sindacali alle quali gli accordi possono essere riferiti. Nella *Tavola 1.2* e del *Grafico 1.2* sono illustrate le **caratteristiche dimensionali delle aziende a seconda della localizzazione sul territorio**. Nel complesso, si può osservare la presenza di una forte maggioranza di imprese di piccola (da 1 a 19 addetti), medio-piccola (da 20 a 49 addetti) e media dimensione (da 50 a 249 addetti), che coprono l'80% del totale delle aziende in esame. Fra le province di Reggio Emilia e Parma sussistono però alcune differenze. Mentre a Parma risultano più numerose le imprese appartenenti alle due classi estreme (le piccole imprese e le grandi imprese), la provincia reggiana sembra caratterizzata più da imprese che si dispongono sulle tre classi centrali (medio-piccole, medie e medio-grandi). Se analizziamo la distribuzione delle imprese per dimensione anche per le altre province emiliano-romagnole e per le province fuori regione, notiamo che la sede legale delle imprese di grande dimensione è più frequentemente collocata fuori dall'ambito regionale. In relazione al numero di contratti per azienda, inoltre, possiamo riscontrare una relazione significativa fra la dimensione dell'azienda e la quantità di accordi sottoscritti per impresa. Nelle grandi imprese, la contrattazione è infatti molto più frequente che nelle imprese di dimensione più contenuta e raggiunge, per le aziende da 250 a 999 addetti, una media di 1,83 contratti per azienda e in quelle con 1000 e più addetti una media di ben 2,39 contratti per azienda. Questo fenomeno contribuisce notevolmente nel determinare l'elevata quantità di accordi per impresa riscontrata per le province fuori regione. Per quanto riguarda la differenza in termini di numero di accordi per impresa riscontrate fra le province di Parma e Reggio Emilia, essa è invece soprattutto attribuibile alla particolarità relativa ad alcuni provinciali di categoria di Parma⁹, che genera un forte ricorso alla contrattazione di tipo gestionale all'interno delle singole aziende al fine di rendere operativi gli accordi sottoscritti in sede provinciale.

Esaminando la **distribuzione delle imprese a seconda della localizzazione e della categoria sindacale di riferimento**¹⁰ (*Tavola 1.3* e *Grafico 1.3*), possiamo cogliere altre differenze interessanti fra i due sistemi produttivi locali. Nella provincia di Parma, la contrattazione appare dominata da imprese i cui accordi sono riferiti principalmente alle categorie sindacali degli alimentaristi (31,85% del totale) e dei metalmeccanici (31,85%), mentre a Reggio Emilia la quota degli alimentaristi scende notevolmente (5,88%) superata dai chimici (12,75), commercio (11,11%), edili (9,8%) e tessili (8,5%), con le imprese metalmeccaniche che rappresentano più della metà delle imprese totali che hanno contrattato (51,63%). Un numero abbastanza consistente di imprese con contratto relativo alle categorie sindacali dei metalmeccanici e degli alimentaristi è presente, inoltre, anche nelle province fuori regione. Particolarmente contenuto è, invece, nel complesso il numero di imprese con contratto delle categorie sindacali dei poligrafici, trasporti, commercio e soprattutto dell'energia, alla quale è riferibile soltanto una impresa per tutti e due i territori presi in esame. Le categorie dell'industria in senso stretto (alimentaristi, chimici, metalmeccanici e tessili) coprono, quindi, circa il 78% del totale delle imprese, quelle dei servizi di mercato poco più del 22%. Questi valori sono abbastanza in linea con le percentuali regionali¹¹. Con riferimento al numero di accordi per impresa, infine, è da notare una quota elevata per le categorie dei trasporti (2,88 accordi per impresa), del commercio (1,91), dei poligrafici (1,833) e del credito (1,8), mentre i 7 accordi della categoria dell'energia sono relativi ad un'unica impresa.

⁹ Ne sono presenti due molto rilevanti: quello relativo alle aziende esercenti l'industria delle conserve animali e quello delle aziende esercenti l'industria delle conserve vegetali.

¹⁰ Cioè della categoria sindacale CGIL che interviene principalmente nella contrattazione integrativa aziendale della singola impresa.

¹¹ Fabbri - Pini [1999] riscontrano per l'Emilia Romagna una proporzione del 55% per le imprese metalmeccaniche e dell'85% per le imprese industriali in senso stretto.

Un ultimo dato interessante riguarda la **distribuzione temporale della contrattazione** (*Tavola 1.4*). Senza prendere in considerazione gli ultimi 5 mesi del 1993, pur presenti nella nostra banca dati, possiamo notare che essa è stata maggiormente realizzata nei primi tre anni del ciclo contrattuale (1994-1996), mentre nel 1997 si registra una flessione, dovuta probabilmente al fatto che una quota già molto rilevante delle imprese aveva sottoscritto il contratto aziendale negli anni precedenti. Nel *Grafico 1.4* è individuabile il contributo di ciascuna categoria sindacale sull'andamento contrattuale complessivo. Si può notare che la contrattazione negli anni 1994-1996, dominata dalle categorie dei metalmeccanici e degli alimentaristi ed i cui settori di riferimento sono fortemente radicati nelle due province, è stata molto sviluppata ed ha registrato un picco nel 1996, mentre l'unica categoria che ha conosciuto un'espansione della contrattazione nel corso del 1997 è quella degli edili.

2. Caratteristiche generali della contrattazione decentrata

L'analisi della contrattazione decentrata nei sistemi locali di Reggio Emilia e Parma prende avvio con l'esame delle materie contrattate che risultano direttamente collegate al grado di coinvolgimento dei lavoratori all'interno dell'impresa, e che, dunque, contribuiscono a determinare un clima aziendale favorevole allo sviluppo di relazioni industriali di tipo partecipativo. Queste sono rappresentate dal grado di diffusione delle informazioni sull'impresa, dalla presenza di commissioni paritetiche e dalla disponibilità di dati di bilancio sulle performance aziendali (*Tavole 2.1-3, Grafici 2.1-2*).

La prima tra queste materie riguarda le **Informazioni**¹² che vengono comunicate, con continuità e cadenze previste, agli organi di rappresentanza dei lavoratori. Gli argomenti specifici concernono l'organizzazione del lavoro, la gestione degli orari, le politiche aziendali in relazione alle nuove assunzioni, alla mobilità ed ai licenziamenti, la situazione congiunturale del mercato, i progetti di investimento, i piani di ristrutturazione aziendale, gli assetti proprietari. È interessante rilevare come quasi nel 54% degli accordi e nel 67% delle imprese sia previsto, almeno formalmente, questo scambio informativo.

Con riferimento alle categorie sindacali, si nota che tale fenomeno appare piuttosto accentuato per le categorie dei chimici (con quasi il 68% del totale degli accordi), alimentaristi (66%) e metalmeccanici (con quasi il 60%), categorie per le quali si hanno, come abbiamo già visto, il maggior numero di accordi nei due sistemi locali. Se consideriamo le imprese, piuttosto che gli accordi, in negativo si contraddistinguono le categorie sindacali dei trasporti, del credito e del commercio, con una quota di imprese nelle quali sono previsti scambi informativi significativamente inferiore rispetto alla media generale. Il comportamento di chimici, alimentaristi e metalmeccanici, invece, appare estremamente più favorevole. Con riferimento alla classe dimensionale, si riscontra un legame positivo fra informazioni e dimensione dell'impresa, anche se è presente una flessione della quota delle imprese ove prevale tale modalità per la classe da 250 a 999 addetti. La *Tavola 2.3*, infine, mostra la distribuzione delle imprese con contrattazione sulle informazioni in base al territorio. Sotto questo profilo, è interessante notare come per una quota elevata di imprese fuori provincia, ma in regione, sia prevista la trasmissione delle informazioni (90% del totale), mentre differenze significative non sono riscontrabili tra le imprese di Reggio Emilia, Parma e fuori regione.

Un secondo importante strumento di coinvolgimento dei lavoratori è la presenza o l'istituzione di una **Commissione Tecnica Bilaterale**¹³. Nel complesso, la percentuale delle imprese che prevedono un simile istituto non è elevata (27% del totale). Se confrontiamo, però, i sistemi locali di Parma e Reggio con ciò che risulta a livello regionale, emerge che tali

¹² Il riferimento è ai codici RS1 e RS12 della classificazione CNEL [1999].

¹³ Il riferimento è al codice RS8 della classificazione CNEL [1999].

sistemi sono caratterizzati da una situazione molto più favorevole alla partecipazione. Infatti, per le imprese emiliano-romagnole in cui si effettua contrattazione aziendale la commissione tecnica è prevista soltanto nel 16% delle imprese [Fabbri - Pini, 1999]. Con riferimento alla categoria sindacale, possiamo notare che la maggior parte degli accordi e di imprese del territorio di Reggio Emilia e Parma che prevedono la commissione tecnica sono relativi alla categoria sindacale degli alimentaristi. Tale risultato è attribuibile al citato *Accordo Provinciale per le Imprese Esercenti l'Industria delle Conserve Animali* per la provincia di Parma, il quale prevede l'istituzione della commissione tecnica. Questo coinvolge un elevato numero di imprese (37 su un totale di 638) ed implica numerosi accordi aziendali di tipo gestionale (53 su un totale di 935). L'incidenza di tale accordo provinciale si riscontra, infatti, anche nella analisi per territorio, da cui risulta che sono effettivamente le imprese di Parma a prevedere maggiormente l'istituzione della commissione tecnica bilaterale. Infine, emerge una relazione tra dimensione d'impresa e istituzione della commissione tecnica bilaterale. Si nota, infatti, una crescita della quota delle imprese che hanno istituito tale strumento partecipativo all'aumentare della classe dimensionale, anche se si osserva il comportamento leggermente anomalo della classe dimensionale da 250 a 999 addetti, ed in parte anche di quello relativo alle imprese da 20 a 49 addetti.

Infine, l'ultimo aspetto relativo al coinvolgimento dei lavoratori da noi considerato è quello della trasmissione del **Bilancio Aziendale**, o di una parte di esso, alle rappresentanze dei lavoratori. Sia in relazione al totale degli accordi, sia con riferimento alle imprese, il ricorso a tale istituto appare alquanto raro. Solo il 7% degli accordi ed il 9% circa delle imprese prevedono tale trasmissione: ciò testimonia quanto la diffusione di informazioni puntuali sulle performance economiche delle imprese sia ancora sostanzialmente inesistente nelle imprese esaminate. Dal punto di vista della classe dimensionale, si riscontra una debole relazione positiva tra dimensione d'impresa e quota delle imprese che rendono pubblico il bilancio ai propri dipendenti. Tale quota risulta più elevata nelle imprese da 50 a 999 addetti, e molto bassa in quelle di piccole dimensioni (al di sotto dei 50 addetti) e nelle grandi imprese (al di sopra dei 999 addetti). Considerando le categorie sindacali, si osservano comportamenti piuttosto eterogenei. Ben quattro categorie non prevedono affatto questa prassi informativa (credito, energia, poligrafici e trasporti). Per le altre categorie, le imprese in cui viene prevista la diffusione del bilancio non sono più dell'11% del totale. Unica eccezione, in positivo, è rappresentata dal comportamento delle imprese il cui contratto di riferimento è quello dei chimici (con quote del 14,6% degli accordi e del 16% delle imprese). Infine, non emergono differenze significative tra i due sistemi locali di Parma e Reggio Emilia con riferimento a questo aspetto contrattuale.

Ulteriori elementi che possono fornire utili indicazioni circa la qualità delle relazioni industriali all'interno delle imprese sono la contrattazione sull'**Organizzazione del lavoro**¹⁴, sugli **Orari di lavoro**¹⁵ e su aspetti che riguardano la **Formazione dei lavoratori**¹⁶.

La contrattazione sulle prime due materie è analizzata nelle *Tavole 2.4-6* e nei *Grafici 2.3-5*. Da essi emerge che quasi la metà degli accordi (e cioè il 47% circa) prevedono una trattativa sugli orari di lavoro, mentre l'organizzazione del lavoro è contrattata in modo abbastanza raro (solo nel 20% del totale degli accordi)¹⁷.

In tutte le categorie sindacali analizzate si ha una quota di contratti sugli orari di lavoro ben superiore al 40%, con l'eccezione di edili, poligrafici, trasporti ed energia. L'organizzazione

¹⁴ Il riferimento è ai codici OD1, OD2, OD3 della classificazione CNEL [1999].

¹⁵ Il riferimento è alle materie incluse nei codici compresi fra OD1 e OD9 della classificazione CNEL [1999].

¹⁶ Il riferimento è al codice AA4 della classificazione CNEL [1999].

¹⁷ Se invece che al numero degli accordi guardiamo al numero delle imprese che sono coinvolte nella contrattazione di queste materie, i risultati sono ovviamente più significativi, con più del 54% delle aziende che contrattano gli orari di lavoro e più del 23% coinvolte nella contrattazione sull'organizzazione del lavoro.

del lavoro è invece concordata soltanto nel 20% degli accordi, con percentuali particolarmente basse per le categorie sindacali dei servizi di mercato (cioè credito, commercio, poligrafici e trasporti). Con riferimento alla classe dimensionale non si individua una robusta relazione fra la dimensione dell'impresa e la contrattazione sull'organizzazione del lavoro. Possiamo registrare, ancora una volta, in negativo il comportamento delle imprese da 20 a 49 addetti, ed in parte anche quello delle imprese da 250 a 999 addetti, classi dimensionali in cui si registra una flessione significativa delle imprese con contrattazione sulla organizzazione del lavoro. La contrattazione sull'orario di lavoro sembra presentare una relazione positiva con la dimensione dell'impresa. Dal *Grafico 2.4* si può notare che la metà circa delle imprese piccole e medio-piccole (fino ai 99 addetti) contratta l'orario di lavoro. Tale quota sale notevolmente per le imprese di più grande dimensione per ridiscendere poi per le imprese con oltre 999 addetti. L'analisi territoriale non è invece in questo caso molto rilevante. A Parma si registra una intensità di contrattazione complessivamente più elevata, sia in relazione all'organizzazione che all'orario di lavoro. Le imprese fuori provincia, infine, sono quelle che hanno contrattato più frequentemente l'organizzazione e l'orario del lavoro, ma questo risultato sconta probabilmente un effetto dimensionale.

Oltre alle materie informative viste in precedenza, ed agli aspetti relativi all'organizzazione ed all'orario di lavoro, un ulteriore elemento qualitativo molto importante della contrattazione è costituito dai programmi formativi che l'impresa intende realizzare. La contrattazione sulla formazione dei lavoratori richiede una analisi approfondita, capace di distinguere fra accordi che contengono indicazioni generiche sulla materia e accordi che entrano invece nel dettaglio prevedendo precisi impegni in termini di risorse. La formazione rappresenta infatti un passaggio obbligato per la piena realizzazione della partecipazione dei lavoratori, i quali, attraverso l'acquisizione di *competenze* possono assumere una posizione centrale nell'impresa. Oltre alla distinzione fra accordi che prevedono percorsi formativi in modo generico ed accordi che entrano nello specifico, abbiamo distinto nell'analisi tre ambiti precisi nei quali la contrattazione sulla formazione può essere collocata: a) formazione scuola-lavoro; 2) percorsi di addestramento e riqualificazione legati ai mutamenti dell'organizzazione del lavoro; c) percorsi formativi connessi all'adozione di meccanismi premianti.

Dagli accordi esaminati (*Tavole 2.7-9*) risulta che soltanto nel 21% delle imprese sono previste in sede negoziale indicazioni che riguardano la formazione. Per una quota elevata di queste (quasi il 15,2%), la negoziazione sulla formazione consiste sostanzialmente in una formulazione contrattuale *generica* per "principi generali" e non in un concreto impegno assunto dall'impresa sul piano delle modalità e delle risorse da destinare a tal fine. Tale *impegno specifico* si riscontra infatti soltanto per il 5,8% del totale delle imprese.

Con riferimento alle categorie sindacali, si nota che i chimici ed il credito sono quelle che hanno contrattato maggiormente sulla formazione (rispettivamente, il 48% ed il 40% del totale delle imprese), ma soltanto le imprese relative alla categoria del credito sembrano averne definito in modo preciso gli ambiti (20% delle imprese). In negativo, si segnalano le categorie dei trasporti (11,76% delle imprese), tessili (5,41%) e soprattutto poligrafici che in nessun caso hanno contrattato sulla formazione. Dal punto di vista delle classi dimensionali, la *Tavola 2.8* e il *Grafico 2.3* evidenziano l'esistenza di una relazione positiva fra dimensione d'impresa e contrattazione sulla formazione, sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo. Questa viene in particolar modo contrattata nelle imprese sopra i 250 addetti, dove la formazione specifica diventa particolarmente rilevante (con ben il 20% delle imprese dai 250 ai 999 addetti ed il 24,39% delle imprese oltre 999 addetti). L'effetto dimensionale emerge in maniera evidente anche nell'analisi per territorio. Ricordando che le imprese con sede legale fuori regione e fuori provincia sono tendenzialmente di maggiore dimensione, è possibile attribuire alle caratteristiche dimensionali piuttosto che territoriali la ragione per cui queste

contrattano maggiormente ed in modo più specifico le materie formative di quanto non accada nei sistemi locali di Parma e Reggio Emilia.

Per quanto riguarda i singoli ambiti formativi contrattati, si segnala che poco meno del 2% degli accordi prevede *percorsi formativi collegati a mutamenti dell'organizzazione del lavoro* (completamente assenti nelle categorie sindacali di credito, edili, energia, poligrafici, tessili e trasporti e nelle imprese di piccola e medio-piccola dimensione). Inoltre, soltanto un accordo prevede impegni su *percorsi di formazione scuola-lavoro* ed, infine, soltanto quattro accordi contengono *percorsi formativi sulla introduzione e gestione di meccanismi retributivi premianti*. Nel complesso è evidente dunque che la contrattazione sulla formazione e sullo sviluppo di competenze nelle imprese del territorio reggiano-parmense è alquanto deficitaria, e le *competenze* del lavoratore, nel senso dato a questo termine nei lavori di Leoni - Tiraboschi - Valietti [1998] e Cainarca - Sgobbi [1998], non sembrano minimamente considerate quale fattore cui destinare risorse tramite la contrattazione decentrata.

3. Gli istituti retributivi tradizionali nella contrattazione decentrata

Oltre agli aspetti qualitativi che abbiamo in precedenza esaminato, è interessante analizzare la contrattazione sulle materie economiche. A tale proposito abbiamo preso in esame la diffusione, oltre che del *Premio di Risultato*, di istituti retributivi tradizionali¹⁸ di tipo *irreversibile*, quali *SuperMinimo*, *Premio di Produzione* e *Salario Aziendale Strutturale*¹⁹, e di istituti retributivi tradizionali di tipo *reversibile*, come le *Una Tantum*²⁰ (Tavole 3.1-4, Grafici 3.1-6).

Un primo interessante risultato riguarda la diffusione di meccanismi retributivi variabili. Sul totale degli accordi esaminati, ben più del 65% riguardano il premio di risultato. La diffusione del fenomeno è quindi notevole. Le categorie sindacali che più hanno contrattato questa modalità sono chimici, poligrafici ed alimentaristi, e ciò spiega anche la maggiore contrattazione su tale istituto nella provincia parmense rispetto alla reggiana. Dal punto di vista dimensionale è riscontrabile un andamento crescente della contrattazione sul premio all'aumentare degli addetti. Infatti, la numerosità di contratti su meccanismi premianti aumenta al crescere della dimensione d'impresa fino alla classe da 100 a 249 addetti, per poi scendere sensibilmente per la classe da 250 a 999 e risalire per le imprese oltre 999 addetti. Facendo riferimento alla Tavola 3.1 ed al Grafico 3.1, è interessante porre attenzione all'andamento della contrattazione del premio di risultato nel tempo, in relazione agli altri istituti retributivi. Si nota che la contrattazione sugli istituti retributivi tradizionali è stata particolarmente vivace nel 1994, mentre dal 1995, nonostante a livello aggregato siano stati stipulati un maggior numero di accordi, la contrattazione su queste forme retributive ha conosciuto una fase di rallentamento complessivo, ed è stata spesso affiancata dall'introduzione di istituti variabili innovativi. Per spiegare questa evidenza possono essere formulate tre ipotesi.

A) Nel 1994 si registra un elevato numero di accordi che prevedono allo stesso tempo istituti retributivi sia innovativi che tradizionali perché, nei mesi immediatamente successivi

¹⁸ Con "istituti retributivi di tipo tradizionale" intendiamo riferirci a quegli istituti retributivi del salario che non sono legati alle performance dell'impresa.

¹⁹ Sono classificati come *Salario Aziendale Strutturale* tutti gli istituti retributivi che pur diversi da *Premio di produzione*, *Superminimi*, *Una Tantum*, hanno incidenza sulla quota della retribuzione aziendale del lavoratore, con l'eccezione delle *indennità di trasferta, di mensa, di funzione, di infortunio, di malattia, di turno, compensi in natura, salario di anzianità*.

²⁰ Vale la pena di segnalare che in un contratto le modalità retributive previste possono essere molteplici e non c'è quindi corrispondenza tra il numero dei contratti ed il numero totale degli istituti retributivi rilevati.

all'accordo del 23 luglio 1993, imprese e sindacati hanno optato per una transazione "morbida" verso l'adozione del premio di risultato.

- B) Dal 1995 gli istituti retributivi di tipo tradizionale hanno tendenzialmente ceduto il posto all'istituto del salario variabile così come previsto dall'accordo del 23 luglio 1993, e ciò è avvenuto anche a seguito della predisposizione da parte del governo della prima legislazione che istituisce gli sgravi contributivi su tali forme contributive²¹.
- C) Alcune categorie sindacali (alimentaristi, metalmeccanici, chimici) hanno atteso il rinnovo dei rispettivi contratti nazionali avvenuto negli anni 94/95, prima di dare vita ad una nuova stagione contrattuale decentrata.

Queste ipotesi sembrano essere confermate dal fatto che il 1995, in particolare, ha conosciuto un'importante espansione della contrattazione del premio di risultato. Emerge, tuttavia, che nell'intero arco temporale preso in esame, una quota significativa di imprese ha comunque optato per aumenti retributivi reversibili in cifra fissa (una tantum), piuttosto che introdurre la reversibilità solo con meccanismi premianti collegati alle performance.

Analizzando, invece, la specificità degli istituti retributivi tradizionali, risulta che più del 50% del totale degli accordi (474 su 935 accordi totali) contempla qualche forma di aumento retributivo non esplicitamente collegato alle performance dell'impresa. Le forme maggiormente adottate nella contrattazione sono rispettivamente il premio di produzione (per il 28,24% del totale degli accordi) e l'una tantum (per il 27,5%), mentre meno frequenti appaiono gli aumenti corrisposti sotto forma di salario aziendale strutturale e di superminimo (rispettivamente nel 7,7% e nel 2,67% degli accordi presi in esame).

La contrattazione su modalità retributive tradizionali, che prevede aumenti irreversibili (premio di produzione, salario aziendale strutturale, superminimo) e reversibili (una tantum), caratterizza certamente di più le piccole e medio-piccole imprese al di sotto dei 50 addetti, anche se le modalità premio di produzione e una tantum sono ampiamente utilizzate pure nelle imprese appartenenti a classi dimensionali superiori (in particolare da 50 a 99 addetti). La relazione tra classe dimensionale e contrattazione su almeno un istituto retributivo tradizionale appare comunque robusta. Al contempo, si presenta una relazione tra contrattazione sul premio congiunta ad istituti retributivi tradizionali e dimensione d'impresa. Entrambe sembrano essere a forma di U rovesciata. Analizzando la contrattazione sugli istituti retributivi soltanto in relazione ai contratti che trattano materie economiche, la forma di questa relazione emerge in modo ancora più evidente per modalità retributive sia tradizionali che innovative. Dai *Grafici 3.4* e *3.5* si nota come accordi che prevedono modalità sia tradizionali che innovative siano contrattati in misura minore nelle due classi esterne, mentre per quanto riguarda il premio di risultato, il premio di produzione e le una tantum si riscontrano andamenti alterni nella contrattazione a seconda della classe dimensionale di appartenenza dell'impresa. Anche se la percentuale di accordi che presentano sia istituti retributivi tradizionali che innovativi rimane in media abbastanza elevata, gli andamenti speculari delle due curve relative all'adozione del premio ed alle forme retributive tradizionali mostrano come questi istituti tendano a sostituirsi fra loro. Volendo individuare una tendenza generale della contrattazione sugli istituti retributivi al crescere della dimensione dell'impresa, possiamo infine affermare che l'adozione di modalità retributive premianti aumenta al salire del numero di addetti, sostituendosi a modalità più tradizionali.

Con riferimento alla analisi per categoria sindacale, appare evidente come la propensione all'utilizzo di istituti tradizionali sia molto eterogenea, con forti differenze a seconda degli istituti considerati. Le modalità premio di produzione e una tantum sono ampiamente

²¹ In materia di decontribuzione collegata all'attuazione del protocollo del 23 luglio 1993, nel 1996 sono stati emanati i DL 295/96 (27 maggio), 318/96 (14 giugno) e 402/96 (29 luglio). Nel 1997, i decreti sono poi stati convertiti in legge dando luogo alla L 135/97 (23 maggio) [Fabbri, 1999].

utilizzate da quasi tutte le categorie, con l'eccezione dell'energia²², che appare contrattare soltanto su istituti retributivi di tipo premiante. In particolare, l'una tantum è relativamente più diffusa soprattutto nei chimici, metalmeccanici ed anche nei tessili, mentre ha diffusione assai scarsa nelle categorie dei poligrafici e del commercio. Il premio di produzione è maggiormente utilizzato da edili, tessili (per entrambi i casi, in più del 40% degli accordi), metalmeccanici e chimici (per entrambi i casi, in più del 30%), mentre gli aumenti del salario aziendale strutturale sono concessi da commercio, credito e metalmeccanici, e del superminimo dai poligrafici.

Dal punto di vista territoriale, gli aumenti retributivi concessi dalle imprese in forma di premio di produzione e di una tantum sono particolarmente diffusi a Reggio Emilia (rispettivamente, 38,97% e 30,51% del totale degli accordi), mentre a Parma si riscontra maggiormente il ricorso ad istituti di tipo *reversibile* quali l'una tantum (27,96%), ed in minor misura sotto forma di premio di produzione (21,03%). Nel complesso, comunque, la provincia di Parma riscontra una maggior presenza di contrattazione sul premio di risultato (il 68,68% del totale degli accordi contro il 57,95% di Reggio Emilia), ed un numero inferiore di accordi con almeno un istituto retributivo di tipo tradizionale di quanto non accada a Reggio Emilia (il 40,94% contro il 66,41%). Nel territorio reggiano, quindi, la contrattazione sugli istituti retributivi sembra essere di stampo più tradizionale²³. Questa particolarità è spiegabile per due ragioni differenti.

- A) Il tessuto socio-economico di Reggio Emilia è fortemente dominato dalla presenza di imprese la cui contrattazione è riferibile alla categoria sindacale dei metalmeccanici (con ben il 51,63% delle imprese) e che hanno avuto per oggetto istituti retributivi piuttosto tradizionali.
- B) Nella provincia di Parma i contratti collettivi per le imprese esercenti l'industria delle conserve animali e di quelle vegetali, il cui impianto abbastanza innovativo è basato sull'istituzione di sistemi retributivi premianti, ha un peso importante (47 imprese), e vi è anche una forte presenza di imprese la cui contrattazione è riferibile alla categoria degli alimentaristi (31,85%), categoria per la quale il premio è molto diffuso.

4. Una sintesi provvisoria

Una sintesi dei risultati ottenuti dall'analisi condotta finora sull'insieme di tutti i contratti esaminati porta ad evidenziare i seguenti aspetti.

- A) La qualità delle relazioni industriali all'interno delle aziende, desunta dal grado di condivisione delle informazioni, non sembra eccellere. Benché quasi il 54% degli accordi (66,77% delle imprese) riguardi l'*Informazione*, l'istituzione di organismi bilaterali, quali le *Commissioni Tecniche*, risulta scarsamente presente (un quarto degli accordi), ed ancor più rara è la trasmissione dei *Bilanci Aziendali* da parte delle imprese alle rappresentanze dei lavoratori.
- B) Mentre appare abbastanza consolidata la contrattazione sugli *Orari di lavoro* (per più di metà delle imprese), soltanto in poco più del 20% delle imprese è contrattata l'*Organizzazione del lavoro*, e soltanto il 21% di esse prevede l'attivazione di *Percorsi formativi* destinati ai lavoratori.
- C) In relazione alla contrattazione sugli istituti retributivi, si osserva che le formule tradizionali rimangono molto popolari in tutte le categorie sindacali, anche se a partire dal

²² Si ricordi però che solo una impresa è inclusa in questa classificazione.

²³ Nei territori fuori provincia e fuori regione la contrattazione sul premio di risultato è molto consistente, mentre meno importante è l'adozione di istituti di tipo tradizionale. Questo, però, potrebbe essere dovuto al fatto che, come abbiamo visto per la formazione, questi due ambiti territoriali colgono effetti dimensionali.

1996 sembra che la loro diffusione abbia conosciuto una flessione a vantaggio del *Premio di Risultato*, pur se in modo molto differenziato a seconda delle diverse categorie. Sul piano dimensionale, si riscontra invece una tendenza alla sostituzione delle modalità retributive tradizionali con modalità retributive innovative di tipo premiante al crescere della dimensione dell'impresa.

Sulla base di queste evidenze, possiamo affermare che il passaggio da un sistema di relazioni industriali di tipo antagonistico tradizionale ad uno di tipo partecipativo nel senso indicato dal testo dell'accordo del 23 luglio 1993 appare ancora lontano. Anche se una larga parte d'impresa (ben 444 su 638) hanno adottato forme retributive salariali variabili innovative legate alle performance aziendali, molte di esse restano comunque ancorate ad istituti retributivi di tipo tradizionale. L'analisi della contrattazione sulla trasmissione delle informazioni all'interno dell'impresa, sugli aspetti formativi dei lavoratori e sulla partecipazione di questi alla definizione degli orari e dell'organizzazione del lavoro, non è più confortante e non sembra indicare un superamento del rapporto antagonistico fra lavoratore e datore di lavoro. Affinché la partecipazione auspicata non si esaurisca, quindi, nella sua componente economica, occorre che la costruzione e la gestione di un sistema retributivo premiante sia capace di trasformare l'impresa nel luogo di incontro degli interessi di lavoratori e datori di lavoro così come auspicato dall'accordo del 23 luglio 1993, anche mediante una ridefinizione degli assetti organizzativi interni che veda una maggiore partecipazione diretta dei lavoratori.

5. Caratteristiche della contrattazione sul *Premio di Risultato*

L'esame delle modalità contrattuali del premio di risultato è stato condotto sulle imprese²⁴ che hanno contrattato questa forma retributiva nel periodo considerato, nel complesso ben 444 imprese per le due province.

5.1 Alcune prime caratteristiche generali

Nella *Tavola 5.1.1* e nei *Grafici 5.1.1* e *5.1.3* viene riportata la distribuzione delle 444 imprese con accordi sul premio di risultato a seconda della categoria sindacale di appartenenza dei lavoratori e del territorio sindacale di riferimento.

L'analisi permette di rilevare la forte presenza di accordi sul premio stipulati dalle categorie sindacali che fanno riferimento ai settori industriali²⁵ tradizionalmente radicati in Emilia-Romagna. Tra queste, figurano i metalmeccanici, gli alimentaristi e i chimici che rispettivamente presentano il 35,81%, il 24,1% ed il 14,64% del totale degli accordi di riferimento sul premio di risultato. Si nota una presenza molto meno consistente di imprese che fanno riferimento a categorie sindacali non industriali, quali quella dei lavoratori dell'energia, con lo 0,23% degli accordi, dei poligrafici, con l'1,13%, del credito e assicurazioni, con il 2,48%, e quella dei trasporti con il 3,38%.

²⁴ Nel caso in cui nella singola impresa sia stato sottoscritto più di un accordo che riguarda il premio di risultato, è stato considerato quello più recente soltanto qualora con esso si introducano modifiche sostanziali al regime previsto con gli accordi precedenti. Nel caso in cui, invece, l'accordo più recente integri o semplicemente confermi modalità premianti previste in accordi precedenti, senza modificarne quindi, nella sostanza, le modalità, è stato mantenuto quale "accordo di riferimento" l'accordo originario.

²⁵ Nel lavoro l'analisi è condotta per "categoria sindacale" piuttosto che per "settore economico" in quanto non sono disponibili nella banca dati dell'Ires le informazioni relative alla branca settoriale di appartenenza delle imprese di cui si dispongono i contratti aziendali. Inoltre, non vi è una assoluta coincidenza tra categoria sindacale che sottoscrive l'accordo ed il settore economico di appartenenza dell'impresa, anche se ad un livello piuttosto aggregato le sovrapposizioni sono elevate.

Sotto il profilo della distribuzione per territorio sindacale, appare evidente come, pur equivalenti per quanto riguarda la numerosità totale delle aziende con istituto retributivo premiante, le province di Parma e Reggio Emilia si differenziano nella distribuzione delle imprese a seconda delle categorie sindacali di riferimento²⁶. Nel parmense sono molto numerose le imprese alimentari, mentre a Reggio Emilia prevalgono quelle metalmeccaniche. La distribuzione delle imprese riferite ad altre categorie è invece meno differente tra territori, con l'eccezione dell'energia, poligrafici e trasporti, che nella provincia reggiana risultano assenti.

Esaminando la **distribuzione delle imprese in base alla loro dimensione** (*Tavola 5.1.2, Grafici 5.1.2 e 5.1.4*), notiamo una significativa concentrazione delle stesse nelle prime quattro classi (da 1 a 249 addetti), con alcune rilevanti differenze in relazione al territorio di appartenenza. A Parma, in modo particolare, risultano essere relativamente più numerose le imprese di piccolissima dimensione (da 1 a 19 addetti), mentre meno presenti sono le imprese appartenenti alle tre classi centrali (da 50 a 999 addetti).

Al fine di evidenziare la **propensione delle imprese a sottoscrivere accordi sul premio**, è utile calcolare il rapporto tra numero di imprese con premio sul totale delle imprese con contrattazione a seconda della categoria sindacale e della classe dimensionale.

Nel complesso, la propensione all'introduzione dell'istituto premiante è superiore alla media regionale. Aggregando le due province di Parma e Reggio Emilia, emerge infatti che la contrattazione di tale istituto retributivo ha coinvolto ben il 69,59% delle imprese. Secondo Fabbri - Pini [1999], in Emilia-Romagna il premio di risultato è stato, invece, introdotto dal 60% delle imprese ove è stata effettuata contrattazione integrativa e gestionale.

Le imprese che presentano una più elevata propensione a contrattare sul premio sono quelle che fanno riferimento alla categoria sindacale dell'energia (con il 100% delle imprese che adottano il premio)²⁷, dei trasporti (88,24%), dei poligrafici (83,33%), degli alimentaristi (86,29%) e dei chimici (86,67) (*Grafico 5.1.3*). Con in riferimento alla classe dimensionale, dall'esame della *Tavola 5.1.2* e del *Grafico 5.1.4* emerge una relazione diretta fra dimensione dell'impresa e propensione ad introdurre il premio di risultato, a conferma di quanto già avevamo colto dall'analisi generale sulla contrattazione degli istituti retributivi. La proporzione di imprese che hanno adottato tale istituto aumenta, infatti, al crescere della dimensione. Si riscontra una maggiore propensione nella contrattazione del premio nelle imprese da 100 a 249 addetti (ben l'86,27% di esse), in quelle con più di 999 addetti (82,93%), in quelle da 250 a 999 (76,36%) ed infine in quelle dai 50 ai 99 (71,7%). È comunque rilevante, a riprova della diffusione dopo l'accordo del 23 luglio 1993 di meccanismi retributivi premianti anche nelle aziende di ridotte dimensioni, che più del 60% delle imprese con una dimensione inferiore ai 50 addetti abbia introdotto meccanismi premianti.

Distinguendo i due sistemi locali, comunque, risulta che il premio di risultato è contrattato maggiormente nel territorio di Parma rispetto a Reggio Emilia: rispettivamente nel 73,33% delle imprese con contrattazione integrativa e gestionale, contro il 64,38%.

La elevata propensione alla contrattazione sul premio a Parma è caratteristica delle categorie del credito, degli edili, dell'energia, dei chimici, dei trasporti, degli alimentaristi e dei poligrafici, mentre a Reggio Emilia una forte propensione è riscontrabile soltanto per le categorie del credito, degli alimentari, dei chimici e dei metalmeccanici.

Con riferimento all'analisi per classi dimensionali la propensione alla contrattazione del premio è più accentuata in termini relativi a Parma per le imprese piccole e medio-piccole (da

²⁶ Questa differenza nella distribuzione delle imprese che hanno contrattato sul premio con riferimento alle categorie sindacali riflette le caratteristiche di settore che avevamo già colto analizzando il totale delle imprese.

²⁷ Si ricordi che per l'arco temporale luglio 1993 – dicembre 1997 nelle province di Parma e Reggio Emilia è presente per la categoria dell'energia soltanto una impresa che ha contrattato.

1 a 99 addetti) e per quelle con più di 999 addetti, mentre a Reggio Emilia si registra una propensione relativamente maggiore per le imprese di media e medio-grande dimensione (da 100 a 999 addetti).

La **qualità della contrattazione** risulta essere in generale più elevata nelle imprese in cui è stato introdotto il premio rispetto a quelle ove questo istituto non è presente. Questa evidenza si riscontra sia per quanto riguarda la contrattazione dei **rapporti informativi** fra datori di lavoro e rappresentanze dei lavoratori, sia in relazione alla contrattazione sulla **organizzazione del lavoro e formazione**, mentre non emerge nel caso dell'**orario di lavoro**.

Nelle *Tavole 5.1.3-4* e nei *Grafici 5.1.5-6* viene riportato un confronto sulla contrattazione dei rapporti informativi fra imprese che hanno adottato il premio di risultato e imprese senza tale istituto.

Con riferimento alla categoria sindacale si notano, per le imprese con premio di risultato, percentuali più elevate in tutte le modalità di condivisione delle informazioni analizzate, con alcune eccezioni per le categorie sindacali dei poligrafici²⁸, del credito²⁹ e dei chimici³⁰. La relazione positiva fra presenza del premio e contrattazione sulla condivisione delle informazioni è ancor più evidente dall'analisi per classe dimensionale. Il confronto fra imprese con premio ed il totale delle imprese mostra come la relazione fra dimensione dell'azienda e frequenza nell'adottare un qualche istituto informativo è rafforzata dalla presenza del premio di risultato. La quota di imprese con istituto premiante che prevede la condivisione delle informazioni è infatti notevolmente più elevata per ogni classe dimensionale. Questo avviene in particolar modo con riferimento alla istituzione della commissione paritetica bilaterale. A differenza di quanto era stato messo in evidenza analizzando la contrattazione sul totale delle imprese³¹, per la classe dimensionale dai 250 ai 999 addetti si ha una percentuale molto elevata di imprese nelle quali le parti contraenti hanno assunto impegni generali in relazione alla trasmissione delle informazioni. La trasmissione dei bilanci, infine, pur essendo in generale più consistente nelle imprese con premio di risultato, rimane poco diffusa e moderatamente correlata alla dimensione dell'impresa.

Per ciò che riguarda la contrattazione su materie non economiche e direttamente inerenti alla qualità del clima di relazione aziendale, il confronto tra imprese con e senza premio risulta più complesso. Dall'esame della *Tavola 5.1.5* e del *Grafico 5.1.5* appare evidente come materie quali l'**Organizzazione del Lavoro** e la **Formazione** sono contrattate maggiormente nelle imprese con meccanismo premiante, mentre per quanto riguarda la contrattazione dell'**Orario di Lavoro** l'evidenza è di indirizzo contrario.

Nell'insieme dei contratti esaminati risulta, infatti, che all'introduzione del premio di risultato è associata ad una leggera flessione nella contrattazione sull'orario di lavoro. La quota di imprese con premio che hanno contrattato l'orario rimane comunque molto elevata per ogni categoria sindacale di riferimento, con l'eccezione dei trasporti (12,5%), degli edili (19,35%) dei poligrafici (20%) e dell'energia (nulla). Il legame tra contrattazione dell'orario di lavoro e dimensione d'impresa con premio (*Tavola 5.1.6*, *Grafico 5.1.7*), già riscontrato nell'analisi condotta sul totale delle imprese, risulta sostanzialmente confermato.

L'organizzazione del lavoro resta invece una materia contrattata in una ridotta quota di imprese, anche se l'introduzione del premio è associata a tale tipo di contrattazione, soprattutto per le categorie del commercio, dei tessili e dei poligrafici. In relazione alla

²⁸ Per questa categoria si registra, fra imprese senza premio ed imprese con premio, una flessione del 10% nella pratica della generica "condivisione delle informazioni" fra lavoratori e datori di lavoro.

²⁹ Per questa categoria si registra una flessione dell'1,67% fra imprese senza premio ed imprese con premio, per ciò che riguarda l'istituzione di commissioni tecniche bilaterali.

³⁰ Per questa categoria si registra una flessione del 3,02% nella pratica di trasmissione dei bilanci fra imprese senza premio ed imprese con premio.

³¹ Si veda a tale proposito il paragrafo 2.

dimensione delle imprese, si nota che la contrattazione su questa materia cresce in presenza del premio principalmente nelle imprese di piccole dimensioni (1-19 addetti) ed in quelle medio-grandi (250-999 addetti).

Il legame positivo più evidente fra adozione del premio di risultato e qualità della contrattazione è riscontrabile, infine, in relazione alla contrattazione sulla formazione dei lavoratori. Ben il 27,49% delle imprese che adottano il premio contrattano anche l'istituzione di un qualche percorso formativo, mentre ciò avviene solo nel 21% delle imprese senza premio. Le categorie sindacali che si distinguono maggiormente in tale comportamento sono commercio, tessili, metalmeccanici e chimici, mentre l'opposto avviene per la categoria degli edili la quale registra una minore contrattazione su tale materia nelle imprese con premio. Sotto il profilo dell'analisi per dimensione d'impresa (*Tavola 5.1.6 e Grafico 5.1.9*), resta evidente un forte legame fra numero degli addetti e contrattazione sulla formazione. Le classi dimensionali delle imprese con premio ove maggiore risulta la contrattazione sulla formazione sono quelle che vanno da 250 a 999 e da 50 a 99 addetti.

Analizzando più in dettaglio gli aspetti formativi contrattati (*Tavole 5.1.7-8, Grafici 5.1.8-9*), emerge ancora una volta la prevalenza ad una formulazione contrattuale generica sulla formazione. Con riferimento all'analisi per categoria sindacale, si registrano però interessanti eccezioni per il credito e per gli edili, categorie per le quali gli aspetti specifici della contrattazione sulla formazione dei lavoratori risultano dominanti là ove il premio di risultato è stato adottato. L'analisi per classe dimensionale, inoltre, mostra una forte presenza della contrattazione specifica sulla formazione al crescere della dimensione dell'impresa, in presenza del premio, in particolare nella classe da 250 a 999 addetti ed oltre 999 addetti. È possibile notare come la contrattazione sulla formazione scuola-lavoro o su percorsi formativi specifici, quali quelli legati a mutamenti dell'organizzazione del lavoro e/o all'introduzione del premio di risultato stesso, sono fortemente specifici alla dimensione dell'impresa, ed al contempo sono meno influenzati dalla categoria sindacale di riferimento, con l'eccezione del commercio. Un ultimo aspetto interessante della contrattazione sulla formazione nelle imprese che hanno adottato il premio di risultato emerge dalle *Tavole 5.1.9 e 5.1.10*. Si nota che solo lo 0,89% delle imprese, tutte riferibili alla categoria sindacale dei metalmeccanici, ha sottoscritto un accordo che prevede la formazione dei lavoratori sul regime retributivo premiante.

5.2 Caratteristiche specifiche della contrattazione sul Premio di Risultato

Un primo esame circa le caratteristiche specifiche della contrattazione sul premio di risultato riguarda gli **organismi che hanno stipulato gli accordi**. La *Tavola 5.2.1* permette di individuare la presenza ricorrente delle rappresentanze sindacali territoriali (poco più dell'88% dei casi) ed una minore, ma pur sempre significativa, presenza delle associazioni dei datori di lavoro (quasi il 40%). In generale si può, quindi, affermare che i lavoratori e le loro rappresentanze d'azienda (generalmente RSU) preferiscono contrattare con il supporto del sindacato territoriale, mentre le imprese ricorrono molto meno all'apporto delle associazioni di categoria, almeno dal punto di vista formale. Occorre segnalare inoltre che una modesta quota di imprese (5,18%) ricorre ad un consulente del lavoro esterno.

Un'ulteriore caratteristica rilevante delle modalità del premio di risultato riguarda la **durata** degli accordi sottoscritti (*Tavole 5.2.2-3 e Grafici 5.2.1-2*). Dall'analisi appare che, in coerenza con quanto stabilito dalle parti sociali il 23 luglio 1993, cioè incoraggiare la stipula di contratti a cadenza quadriennale in modo da "stabilizzare" le relazioni industriali, sia stata preferita una contrattazione di lungo periodo. Riferendoci alla distribuzione per categoria sindacale, possiamo notare però una certa tendenza delle categorie del commercio, trasporti, poligrafici, edili, credito e metalmeccanici a stipulare contratti di durata inferiore. Tale indirizzo può essere attribuito, ad esempio, a) alla volontà delle imprese coinvolte a

suddividere con i lavoratori una parte del rischio imprenditoriale per mezzo di una ricontrattazione frequente delle condizioni di variabilità del salario; b) ad una fase di sperimentazione nella adozione di meccanismi retributivi innovativi. Sul piano dimensionale, si nota una non pronunciata tendenza all'aumento della numerosità degli accordi quadriennali al crescere del numero di addetti dell'impresa. Gli accordi triennali mantengono una elevata frequenza, soprattutto per le classi dimensionali centrali. L'analisi sembra essere condizionata, però, dal fatto che per una quota di accordi non viene dichiarata la durata³².

Rilevante è anche l'analisi sulle **finalità** dichiarate negli accordi (*Tavole 5.2.4-6 e Grafici 5.2.3-5*). L'analisi mostra una significativa presenza di contratti senza alcuna finalità esplicita (quasi il 22% sul totale). Ciò potrebbe indicare l'esistenza di un *deficit* di comunicazione e di trasparenza significativo all'interno delle imprese, ed una debole presenza di quella "comunità di intenti" fra datori di lavoro e lavoratori auspicata dall'accordo del 23 luglio 1993. Benché molte imprese non abbiano esplicitato le finalità del premio, gli obiettivi dichiarati negli accordi, quando previsti, sono molteplici: nel complesso vengono dichiarati ben 615 obiettivi in 272 accordi, con una media di 2,26 obiettivi per accordo. L'elevata media testimonia, però, una scarsa attenzione al problema del "dimensionamento" ottimale dell'accordo. Tra gli accordi che dichiarano le finalità, l'obiettivo dominante è di tipo tradizionale, sia esso di produttività (24,4%) o di qualità (20,71%), comunque connesso in modo diretto al processo produttivo. Inoltre, sono indicati anche obiettivi di redditività nel 13,85% dei casi. Obiettivi quali l'aumento della partecipazione o della competitività mediante coinvolgimento sono, invece, presenti soltanto in poco più del 5% delle imprese analizzate. La distribuzione delle finalità è, così, riconducibile in prevalenza ad una concezione tradizionale di premio, che vede tale istituto come modalità di incentivazione con strumenti monetari volti ad indurre i lavoratori a "produrre" di più e meglio; mentre modalità partecipative e di coinvolgimento sono raramente presenti.

Alcune differenze importanti emergono, comunque, per classe dimensionale, categoria sindacale e localizzazione delle imprese.

La distribuzione delle finalità per categoria sindacale rivela che le imprese che non hanno esplicitato gli obiettivi sono principalmente riferibili alle categorie dei trasporti (60% degli accordi senza obiettivi espliciti), dei poligrafici (50%), dei tessili (39,29%), del credito (35,71%) e dell'energia (100%). Per la quota rimanente delle imprese, invece, gli obiettivi di produttività sono ampiamente presenti per tutte le categorie esaminate³³, ma in particolar modo per gli alimentaristi (con il 31,25% delle imprese), credito (28,57%) e commercio (25%)³⁴. Finalità indirizzate ad un miglioramento della qualità sono, invece, riscontrabili soprattutto tra metalmeccanici (24,14%), alimentaristi (25,89%), chimici (18,66%), edili (16,95%), mentre la redditività è indicata maggiormente dalle categorie di credito (21,43%), commercio (20%) e, nuovamente, alimentaristi (20,54%). Gli obiettivi di incremento della competitività tramite una maggiore partecipazione dei lavoratori, infine, che sono probabilmente i più "innovativi", non trovano larga diffusione nella contrattazione analizzata³⁵. La partecipazione, in particolare, è indicata quale obiettivo in modo consistente (cioè in più del 15% delle imprese) soltanto per le categorie sindacali del commercio (17,5%) e dei poligrafici (16,67%).

³² Il 9,68% degli accordi esaminati non esplicita, infatti, alcun termine di scadenza. Questa caratteristica è riscontrabile soprattutto negli accordi riferibili alla categoria sindacale del credito (36,36%) e contrattati dalle imprese con più di 999 addetti (20,59%).

³³ Non considerando la singola impresa riferibile alla categoria dell'energia.

³⁴ In relazione alle categorie sindacali del credito e del commercio, per *produttività* si intende il numero di clienti serviti o la quantità di prodotti venduti.

³⁵ Si nota, con riferimento a questa finalità, che le imprese che indicano la competitività come obiettivo sono riferibili maggiormente alla categoria sindacale dei chimici (con il 13,43%) e dei tessili (10,71%).

Analizzando le finalità in relazione alla dimensione dell'impresa, notiamo che non esiste una evidente associazione tra numero degli addetti ed i diversi obiettivi indicati. Un'eccezione è rappresentata dall'obiettivo qualità (la cui rilevanza diminuisce all'aumentare della dimensione) e della competitività (più diffuso tra le imprese di grande dimensione). Per gli obiettivi di redditività e partecipazione, così come per i casi di assenza di obiettivi dichiarati, prevalgono forti specificità per alcune singole classi dimensionali. La redditività è indicata quale finalità soprattutto nelle imprese da 1 a 19 addetti, e la partecipazione nelle imprese oltre 999 addetti. La produttività, infine, è un obiettivo presente in misura abbastanza costante (e mai inferiore al 21%) in tutte le imprese, indipendentemente dalla dimensione.

L'analisi per sistema locale, infine, mostra che in quello parmense è abbastanza consistente, rispetto a quanto avviene nel reggiano, la presenza di obiettivi di redditività (ben 20% a Parma contro un modesto 7,28% a Reggio Emilia), mentre è più raro ritrovare a Parma accordi senza alcun obiettivo esplicito rispetto che a Reggio Emilia (17,28% contro 26,58%). A Parma è inoltre maggiormente presente l'obiettivo partecipazione, rispetto a quanto accade a Reggio Emilia.

Per quanto riguarda l'**unità operativa di riferimento**, dalle *Tavole 5.2.7-8* si nota che nella maggioranza dei casi il premio è dimensionato sull'intera azienda (quasi il 92,6% dei casi) e molto più raramente viene invece determinato a livello di stabilimento o di reparto. Questa caratteristica, che denota la relativa poca attenzione alla possibilità di "calibrare" il *meccanismo incentivante*³⁶ su livelli produttivi specifici indebolendo con ciò il legame fra performance e retribuzione, è attribuibile principalmente a due differenti fattori.

- A) L'elevato numero di imprese di ridotta dimensione che caratterizza i due sistemi locali, e che sono strutturate in una singola unità produttiva (stabilimento).
- B) Una relativa "inerzia" delle imprese di qualsiasi dimensione a determinare il premio sulla base di performance aziendali complessive.

La categoria sindacale che ha modulato maggiormente l'adozione del premio in riferimento ad unità operative specifiche dell'azienda è quella del commercio, per la quale "soltanto" il 70,37% degli accordi adotta l'intera azienda come unità operativa. Il resto delle categorie, invece, presentano tutte un dimensionamento del premio a livello "aziendale" superiore l'85%. Relativamente alle classi dimensionali, l'unità operativa di riferimento appare positivamente associata con il numero degli addetti. Nelle imprese di medio-grande dimensione (da 250 a 999 addetti) ed in quelle di maggiore dimensione (oltre 999 addetti), infatti, l'impostazione a livello *aziendale* sembra ridursi ed al contempo è più consistente una impostazione per *stabilimento* e, in quota minore, per *reparto*.

Le *Tavole 5.2.9-10* ed i *Grafici 5.2.6-7* ci conducono, infine, all'esame dei destinatari dei piani retributivi premianti, quindi del **personale coinvolto**, con riferimento alla categoria sindacale di appartenenza dei lavoratori ed alla dimensione dell'impresa. Benché in più del 90% totale dei casi risultano coinvolti tutti i dipendenti, un consistente tasso di esclusione è riscontrabile per le categorie sindacali degli alimentaristi, dei poligrafici e del credito, in particolare per gli addetti alle vendite e per il personale con contratti a tempo determinato. Tale esclusione, inoltre, è correlata alla dimensione dell'impresa: il personale coinvolto diminuisce all'aumentare della dimensione dell'impresa. Ciò può essere attribuito ad una volontà delle aziende di mantenere basso il costo del lavoro escludendo dal meccanismo premiante quei lavoratori che non hanno ancora un rapporto lavorativo di lungo periodo con l'impresa.

³⁶ Il quale risulta quello prevalente nelle imprese.

5.3 Analisi degli indicatori impiegati

L'analisi degli indicatori utilizzati per il collegamento della retribuzione ai risultati aziendali si basa sulla loro classificazione in tre gruppi.

Gruppo I: indicatori di *redditività aziendale*, tesi ad individuare l'andamento delle performance economico-finanziarie dell'impresa sul mercato. Rientrano in tale categoria tutti gli indicatori per i quali risulta particolarmente significativo il collegamento con una voce del bilancio aziendale.

Gruppo II: indicatori di *produttività*, quali il rapporto tra volumi di produzione per determinati standard di qualità e l'ammontare delle prestazioni lavorative.

Gruppo III: indicatori di *efficacia-efficienza* dei processi produttivi e dei servizi erogati, più direttamente collegati alla partecipazione dei lavoratori ed alla valorizzazione delle risorse umane.

Tale ripartizione degli indicatori è uno strumento di analisi particolarmente efficace al fine di catturare lo specifico meccanismo premiante:

- a) suddivisione del rischio d'impresa (collegata agli indicatori del gruppo I);
- b) incentivazione tradizionale (collegata agli indicatori appartenenti al gruppo II);
- c) coinvolgimento e partecipazione dei lavoratori (collegata agli indicatori del Gruppo III).

Con riferimento alla classificazione fra meccanismi premianti *input-oriented* e meccanismi premianti *output-oriented*, la divisione degli indicatori nei tre gruppi trova una propria spiegazione: gli indicatori appartenenti ai Gruppi I e II sono associati ad un meccanismo premiante "tradizionale", per il quale il lavoratore è remunerato sulla base dei risultati realizzati *ex-post* la performance lavorativa, con l'obiettivo principale per l'azienda di aumentare la flessibilità salariale ed incentivare lo sforzo produttivo e/o suddividere il rischio d'impresa. Gli indicatori del Gruppo III, invece, sono volti a premiare la "partecipazione diretta" dei lavoratori, incentivandone di conseguenza l'intervento nelle scelte organizzative e gestionali delle imprese e premiando conseguentemente le *capacità* individuali e le *competenze acquisite* ed *espresse* [Leoni - Tiraboschi - Valietti, 1998].

La **distribuzione degli indicatori** viene presentata nelle *Tavole 5.3.1-3* e nei *Grafici 5.3.1-3* distintamente per categoria sindacale, classe dimensionale e territorio sindacale di riferimento dell'impresa.

Dall'analisi per il complesso delle imprese emerge innanzitutto un elevato numero di indicatori utilizzati: ben 837 sui 444 accordi totali, con una media di 1,88 indicatori per accordo. In sintonia con le medie regionali³⁷ possiamo poi individuare la presenza di un ridotto numero di indicatori di efficacia-efficienza del processo produttivo (gruppo III), la cui quota è pari al 7,53% del totale degli indicatori impiegati, e al contempo di una elevata quantità di indicatori appartenenti al Gruppo II (pari al 58,18% del totale degli indicatori) ed al Gruppo I (34,29%). Appare evidente, quindi, che gli indicatori associati a meccanismi premianti di tipo partecipativo sono presenti in misura ridotta nelle imprese che hanno adottato il premio. Questo avviene a vantaggio di modalità retributive variabili più tradizionali e legate alla produttività del lavoro per determinati standard di qualità ed alla redditività d'impresa.

Con riferimento alla categoria sindacale emerge una considerevole concentrazione nell'utilizzo di specifiche tipologie di indicatori. Gli indicatori di redditività (gruppo I) sono particolarmente adottati dalle imprese dei servizi privati, quali commercio (42,86%), trasporti (50%), e soprattutto credito (60%). Gli indicatori del gruppo II (produttività) sono invece

³⁷ In Fabbri - Melotti - Pini [1999] viene individuata per i gruppi di indicatori la seguente distribuzione complessiva: Gruppo I: 33,25%; Gruppo II: 57,35%; Gruppo III: 9,41%.

estremamente diffusi in tutte le imprese, con l'eccezione di quelle il cui contratto di riferimento è sottoscritto dalle categorie dei trasporti (25%) e del credito (con un "modesto" 26,67%). Utilizzano diffusamente indicatori di produttività le imprese industriali riferibili alle categorie dei chimici (72,55%), edili (66,67%), poligrafici (62,5%) e alimentaristi (61,45%). Gli indicatori di efficacia-efficienza (gruppo III), infine, sono presenti in modo significativo nei contratti della categoria dei trasporti (25%) ed in misura minore in quelli del credito (13,33%), dei metalmeccanici (12,05%), commercio (10,71%) e tessili (7,41%).

Analizzando il fenomeno dal punto di vista della distribuzione per classe dimensionale, non emergono specificità con rilevanza analoga a quelle viste in precedenza. Questo risultato testimonia una non elevata rilevanza del fattore dimensionale nella determinazione dell'indicatore che collega la parte variabile del salario alle performance aziendali. Possiamo comunque rilevare una certa tendenza delle imprese di maggior dimensione ad adottare indicatori di efficacia-efficienza. L'utilizzo di indicatori del gruppo II cresce con la dimensione dell'impresa nell'intervallo da 1 a 99 addetti, per poi decrescere. Gli indicatori di redditività invece, si distribuiscono in modo speculare ai precedenti: il loro impiego decresce fino ai 99 addetti e cresce oltre i 99 addetti.

Sembrerebbe così emergere una relativa preferenza all'adozione di indicatori di redditività nelle imprese di piccola, medio-grande e grande dimensione, quelli di efficacia-efficienza nelle imprese di grande dimensione, mentre gli indicatori di produttività sono più adottati dalle imprese delle classi centrali della distribuzione. Le differenze di comportamento tra le imprese di varie dimensioni non sono, tuttavia, estremamente ampie.

Analizzando la distribuzione degli indicatori relativamente ai territori sindacali possiamo registrare alcune comportamenti molto specifici nella scelta degli indicatori. Nella provincia di Parma gli indicatori di redditività appaiono più diffusi che nella provincia di Reggio (il 40,27% contro il 23,53%). Nel reggiano sono invece adottati in misura relativamente maggiore indicatori di produttività e di efficacia-efficienza (rispettivamente il 66,09% ed il 10,38%, contro il 54,52% ed il 5,2%). Le imprese fuori provincia e quelle fuori regione non sembrano, infine, differenziarsi in misura spiccata fra loro, se non per una tendenza di queste ultime ad adottare maggiormente indicatori di redditività e meno di produttività. Nonostante la già citata presenza nel territorio di Parma di specifici accordi provinciali riguardanti alcuni settori produttivi, tali comportamenti non possono essere ricondotti unicamente alle specificità della composizione settoriale, ma sembrano essere dovuti a specifici indirizzi di *policy* delle varie categorie sindacali e associazioni di categoria dei territori esaminati.

Una ulteriore analisi da noi condotta sugli indicatori utilizzati nella contrattazione integrativa premiante cerca di cogliere la **distribuzione degli accordi a seconda degli indicatori impiegati** (*Tavole 5.3.4-6 e Grafici 5.3.4-6*), e di individuare inoltre quanti accordi non presentano alcun indicatore e quanti, di impianto particolarmente tradizionale, contengono esclusivamente indicatori del primo e secondo gruppo.

Si nota una forte propensione complessiva delle imprese a sottoscrivere accordi che prevedono indicatori tradizionali di produttività (il 56,98% del totale) e di redditività (46,4%), mentre molto limitato è il numero di accordi con indicatori di efficacia-efficienza (11,94%). L'esistenza di una elevata quota di accordi senza alcun indicatore (quasi il 28%), inoltre, è un dato particolarmente rilevante. Riferendoci alla *Tavola 5.3.7* si nota come buona parte degli accordi senza indicatori non definisce il premio ed introduce una *clausola di rinvio* a successivi accordi (45,16%). L'assenza di collegamento fra la parte variabile del salario e le performance aziendali, congiuntamente alla pratica del rinvio, trasformano di fatto la natura del premio di risultato, riducendo quest'ultimo ad una semplice erogazione *tantum*. Questo comportamento contrattuale può essere ricondotto a due diversi motivi:

- a) volontà delle imprese di introdurre un maggior grado di suddivisione del rischio (attraverso aumenti variabili reversibili) come risposta alla crescita dell'incertezza di mercato, senza impegnare significative risorse nella gestione del meccanismo premiante;
- b) comportamento contrattuale di tipo collusivo fra le parti, volto da un lato a realizzare un abbassamento del costo del lavoro mediante un risparmio sui contributi sociali³⁸, e dall'altro a garantire ai lavoratori una quota certa di incrementi retributivi in forma reversibile che potrà essere consolidata nella fase di rinnovo del contratto.

A conferma di questa seconda ipotesi è interessante notare che il 38,71% degli accordi senza indicatori contengono uno specifico richiamo agli aspetti decontributivi legati al premio. In aggiunta, dall'esame specifico di tutti gli accordi che contengono un riferimento alla decontribuzione, risulta che ben l'81,36% di essi non presenta alcun indicatore di collegamento fra quota variabile del salario e performance dell'impresa.

Con riferimento alla categoria sindacale, si nota che gli accordi con indicatori del gruppo II sono presenti in misura consistente in ogni categoria, ad esclusione dei trasporti e dell'energia. Nella maggior parte dei casi, inoltre, il numero di essi supera largamente il 50% del totale degli accordi dell'intera categoria sindacale. Gli accordi con indicatori del gruppo I sono presenti in maggior misura nelle categorie sindacali degli alimentaristi (67,29%), commercio (66,67%), credito (63,64%) e poligrafici (60%). L'impiego congiunto ed esclusivo degli indicatori del primo e secondo gruppo rimane invece in generale abbastanza contenuto, ad eccezione della categoria delle imprese alimentari (52,34%)³⁹. Poco diffusi rimangono gli accordi con indicatori del terzo gruppo: completamente assenti in quattro categorie sindacali su dieci, essi superano il 10% degli accordi di categoria solo per alimentaristi, trasporti, metalmeccanici e commercio. È abbastanza rilevante, infine, il numero di accordi senza indicatori per le categorie sindacali dei trasporti (66,67%), metalmeccanici (40,25%), ed energia (100%).

Dall'analisi per classe dimensionale, è evidente che esiste una correlazione positiva fra il numero degli accordi contenenti indicatori di qualsiasi gruppo e la dimensione dell'impresa. Tale correlazione è supportata inoltre dal contemporaneo diminuire della percentuale di accordi senza indicatori al crescere della classe dimensionale, mentre nessuna indicazione precisa emerge dalla curva che rappresenta gli accordi che comprendono congiuntamente indicatori dei primi due gruppi, ad eccezione della maggiore rilevanza per le piccole imprese. Questa lettura conferma una relazione positiva fra complessità della contrattazione e dimensione dell'impresa. Se al crescere del numero degli addetti diminuiscono gli accordi senza indicatori e cala la probabilità di comportamenti contrattuali collusivi quali quelli analizzati precedentemente, il semplice aumento nel numero degli indicatori non è, però, di per sé indicatore della qualità della contrattazione. Un'eccessiva complessità fra quota salariale flessibile e performance dell'azienda potrebbe infatti essere indice di poca trasparenza e chiarezza contrattuale piuttosto che di buone relazioni industriali.

Infine, con riferimento all'esame della distribuzione degli accordi per territorio sindacale possiamo osservare l'esistenza di un legame significativo fra modalità contrattuali del premio adottate prevalentemente in specifici sistemi locali, ed le analoghe caratteristiche contrattuali precedentemente riscontrate nelle distinte categorie sindacali. Si osserva, ad esempio, che l'elevata quota di accordi che non prevedono alcun indicatore di performance aziendale sottoscritti nelle aziende metalmeccaniche è attribuibile in gran parte alla altrettanto elevata

³⁸ In ragione delle possibilità decontributive che sono state previste per legge per l'introduzione del premio di risultato e che abbiamo richiamato precedentemente.

³⁹ Ricordiamo che per questa categoria sindacale pesano i due accordi provinciali del territorio di Parma per le *Imprese Esercenti l'Industria delle Conserve Animali* e le *Imprese Esercenti l'Industria delle Conserve Vegetali*.

quota per questa modalità nel sistema locale di Reggio Emilia (40,1%)⁴⁰. Analogamente risulta che l'elevata quota di accordi che contengono indicatori di redditività sottoscritti nelle aziende alimentari è attribuibile alla altrettanto elevata quota per questa modalità nel sistema locale di Parma (58,59%)⁴¹.

Questi risultati evidenziano inequivocabilmente l'importanza che presenta la specificità territoriale, congiuntamente a quella di categoria sindacale, sia nella determinazione degli indicatori utilizzati nelle imprese per collegare la quota variabile della retribuzione alle performance aziendali, sia nella non specificazione di tali indicatori.

5.4 Le modalità d'erogazione del premio

Per quanto riguarda le modalità di erogazione del premio ci soffermeremo in particolare sull'analisi di sei caratteristiche: la cadenza temporale della erogazione, i parametri impiegati nella definizione "ad personam" della retribuzione variabile, i meccanismi di verifica, la quota flessibile della retribuzione sulla paga base, la variabilità di questa quota ed il possibile consolidamento.

La **cadenza temporale dell'erogazione** del premio è analizzata nelle *Tavole 5.4.1-2* e nei *Grafici 5.4.1-2*. Si nota che il premio è corrisposto normalmente con cadenza annuale o semestrale, includendo in questa ultima anche le erogazioni fondate sul meccanismo "acconto più saldo". Nel 38,51% delle imprese l'erogazione avviene in un'unica soluzione annuale, e nel 30,86% in due soluzioni, mentre cadenze d'erogazione più frequenti si presentano nel 12,84%⁴². Da queste caratteristiche appare evidente una certa tendenza delle imprese alla semplificazione ed al contenimento dei costi legati alla gestione dell'accordo. Pur riconoscendo un certo effetto incentivante collegato ad erogazioni frequenti, infatti, si preferisce impegnare risorse nel calcolo dei premi da corrispondere uno o al massimo due sole volte nel corso di un anno.

Alcune categorie sindacali sono caratterizzate da forti specificità di comportamento. Le categorie dei chimici, edili e metalmeccanici presentano, infatti, percentuali consistenti di cadenza mensile (rispettivamente il 26,15%, 21,21% e 15,72% degli accordi); i chimici adottano in modo abbastanza consistente anche cadenze d'erogazione trimestrali (7,69%). Un ulteriore elemento interessante è l'elevata quota di accordi per i trasporti nei quali non è specificata alcuna cadenza delle erogazioni.

Con riferimento alla dimensione d'impresa, si nota che la cadenza di erogazione appare negativamente correlata al numero di addetti. Questo sembra rivelare una certa preferenza delle imprese di grande dimensione ad una maggiore semplicità degli accordi. Le imprese di minore dimensione sono propense ad una erogazione più frequente rispetto a quelle di maggiore dimensione, anche se per la classe da 100 a 999 addetti è consistente l'erogazione semestrale.

Un'altra caratteristica del premio è costituita dai **parametri**⁴³ impiegati per determinare la quota del premio erogata al lavoratore. Questi possono essere distinti in due differenti gruppi: (a) *parametri di tipo tradizionale*, quali ad esempio l'anzianità, le ore lavorate, la qualifica, la presenza, il tipo di contratto; (b) *parametri innovativi*, che hanno caratteristiche maggiormente partecipative, quali, ad esempio, le responsabilità effettivamente assegnate al

⁴⁰ La maggior parte delle imprese metalmeccaniche sono localizzate nella provincia reggiana.

⁴¹ La maggior parte delle imprese alimentari sono localizzate nella provincia parmense.

⁴² Nella fattispecie tale percentuale è riferita alle erogazioni con cadenza mensile.

⁴³ I parametri definiti contrattualmente come la qualifica di appartenenza, la presenza, il tipo di contratto o l'orario di lavoro (part-time o full-time) non sono utili in generale ai fini della determinazione del monte salari variabile da erogare ai lavoratori; tali variabili vengono invece impiegate per assegnare ai singoli dipendenti la loro quota del premio raggiunto.

lavoratore, la sua disponibilità a seguire percorsi formativi, le competenze possedute e le competenze espresse.

Le *Tavole 5.4.3-5* mostrano che nell'oltre 95% dei casi presi in esame gli accordi non contengono più di un singolo parametro. Le percentuali più elevate risultano essere quelle relative agli accordi con un solo parametro di tipo tradizionale (ben il 57,21% del totale degli accordi), mentre si nota che in tutto l'insieme delle 444 imprese considerate è presente un solo parametro di tipo non tradizionale⁴⁴.

Per quanto riguarda le categorie sindacali, dall'analisi emerge che soltanto i chimici hanno stipulato un accordo che contiene 3 parametri, mentre la quasi totalità delle categorie sindacali vede distribuiti i propri accordi nelle classi 0 parametri ed 1 parametro. Nello specifico, ben l'80% degli accordi della categoria dei trasporti non contiene, infatti, alcun parametro, lo stesso accade per il 48,48% degli edili, il 47,8% dei metalmeccanici ed il 47,62% dei tessili. Gli accordi con un parametro tradizionale sono invece l'82,24% per gli alimentaristi, il 62,96% per il commercio, il 60% per i poligrafici, ed il 100% per l'energia. Una modesta eccezione a questa uniformità di comportamento è infine rappresentata da edili, chimici e tessili, che presentano qualche accordo con 2 parametri tradizionali, e dagli alimentaristi, unica categoria sindacale ad avere siglato un accordo con parametri non tradizionali.

La distribuzione dei parametri impiegati per dimensione d'impresa e per territorio non mostra, invece, specificità significative.

In base a quanto visto sopra, si può affermare che la scarsa presenza di accordi con più di un parametro testimonia nuovamente una certa ricerca di "semplicità" e la preferenza verso una predeterminazione della quota variabile del salario in base a fattori oggettivi ed unici per tutti gli addetti interessati da piani salariali flessibili piuttosto che verso la modellizzazione "ad personam".

Esaminando i **meccanismi di verifica** di quanto previsto dall'accordo (*Tavole 5.4.7-9 e Grafici 5.4.6-8*), si nota la presenza di un deficit significativo di coinvolgimento dei lavoratori. Infatti, anche se nella maggior parte dei casi è prevista una qualche forma di verifica (59,68%), si registra comunque una notevole quota di imprese che non prevedono alcun coinvolgimento dei lavoratori e delle organizzazioni sindacali (36,71%).

Con riferimento alla categoria sindacale, sono da segnalare quote particolarmente elevate di accordi che non prevedono alcun meccanismo di verifica per trasporti (86,67%), credito (63,64%) ed energia (100%). Viceversa, le categorie per le quali la verifica congiunta è maggiormente presente sono quelle dei poligrafici (80% degli accordi⁴⁵) e degli alimentaristi (80,37%).

Di particolare interesse è il legame tra quota degli accordi con verifica congiunta e dimensione d'impresa. Nelle medio-piccole (da 50 a 99 addetti), piccole (da 20 a 49 addetti) e piccolissime imprese (da 1 a 19 addetti) risulta diffuso l'orientamento a non prevedere alcun meccanismo di verifica congiunta: ciò avviene rispettivamente nel 48,68%, nel 41,32% e nel 41,27% delle imprese. Viceversa, per le imprese con più di 99 addetti si nota un comportamento più favorevole al coinvolgimento, con una punta massima del 76,47% per le imprese oltre i 999 addetti.

Dalla analisi per territorio sindacale, infine, non emergono particolarità significative, e si registra una distribuzione abbastanza uniforme delle modalità di verifica.

Con riferimento alla **quota del premio in rapporto alla paga base prevista dai singoli CCNL**, i *Grafici 5.4.9 e 5.4.11* presentano la quota media flessibilizzata⁴⁶ per un livello

⁴⁴ Nella *Tavola 5.4.6* sono presentate le tipologie di parametri riscontrate nell'analisi dei contratti.

⁴⁵ Nel restante 20% è prevista la trasmissione delle informazioni sull'andamento del premio alle organizzazioni sindacali

⁴⁶ Ciò che qui esaminiamo è la "quota di salario variabile massima", cioè la quota massima variabile potenziale che il premio può raggiungere in caso di performance positive elevate dell'impresa. "Media" sta invece ad

intermedio di qualifica dei dipendenti, a seconda delle categorie sindacali e delle classi dimensionali. I *Grafici 5.4.10* e *5.4.12* presentano invece un confronto tra le quote minime e massime del premio riscontrate per categoria sindacale e classe dimensionale.

Per il complesso delle imprese, la quota flessibilizzata si attesta sul 4,89%. È una percentuale non particolarmente elevata, che risulterebbe ancora più bassa se il premio potenziale fosse rapportato alla retribuzione complessiva del lavoratore, comprensiva cioè della retribuzione in cifra fissa contrattata in azienda.

Sono presenti alcune differenze significative tra le categorie sindacali. Poligrafici e credito si discostano in modo consistente dalla media generale, riportando quote potenziali rispettivamente del 6,74% e del 6,37%. All'opposto, si registrano percentuali inferiori alla media per le categorie dei tessili, e soprattutto trasporti, per la quale la quota del premio è molto bassa. In quest'ultimo caso, il salario variabile è un istituto puramente formale.

Con riferimento alla varianza tra imprese della quota erogabile emergono ulteriori risultati interessanti: le categorie sono caratterizzate da evidenti differenze, ed in particolare poligrafici, chimici, commercio ed edili sono caratterizzati da una varianza molto ampia. Differenze analoghe si riscontrano considerando le quote minime e massime di salario flessibile a seconda delle imprese.

Con riferimento alla dimensione d'impresa, invece, si nota un aumento generale della quota del premio al crescere degli addetti. In particolare, abbastanza contenuta è la quota variabile per le piccole imprese (al disotto dei 20 addetti), per le quali si ha un valore del 4,11%, mentre le imprese con almeno 1000 addetti evidenziano un valore più che doppio, pari all'8,25%. Le differenze di comportamento fra le singole imprese, anche all'interno della stessa classe dimensionale, sono comunque molto rilevanti. In particolar modo si registrano variazioni molto elevate per le imprese di maggiore dimensione (oltre i 249 addetti).

L'analisi della **variabilità del premio** è un altro aspetto estremamente significativo ai fini della flessibilità della retribuzione. Le *Tavole 5.4.12-14* ed i *Grafici 5.4.13-15* presentano la distribuzione dei contratti di premio di risultato a seconda del grado di variabilità della quota flessibile. Si va da un estremo di zero variabilità, quando il premio viene garantito qualunque siano le performance dell'impresa, all'estremo opposto di variabilità assoluta. Appare consistente la quota di accordi che possono "azzerare" il premio erogabile (almeno in via teorica) in relazione a performance aziendali non soddisfacenti (47,07% dei casi)⁴⁷. Questo dato andrebbe tuttavia confrontato con una analisi sulla reale gestione degli accordi per vedere in quanti casi un effettivo azzeramento si sia verificato. La quota di contratti che prevede la corresponsione del premio o di una sua quota in modo garantito risulta rispettivamente pari al 23,87% ed al 29,05% del totale.

Le modalità di variabilità sono comunque differenti a seconda della categoria sindacale di riferimento dell'impresa. Le categorie dei trasporti, credito, commercio, poligrafici e metalmeccanici sembrano propense a garantire una quota di salario indipendentemente dalle performance, mentre alimentaristi, edili, tessili e chimici optano per una variabilità maggiore.

Per ciò che riguarda la distribuzione per classi dimensionali, emerge una generale tendenza alla diminuzione degli accordi che erogano comunque il premio con l'aumentare della dimensione dell'azienda. Si discostano da questo comportamento le imprese con almeno 1000 addetti, che sembrano invece preferire modalità con minore variabilità⁴⁸.

Infine, con riferimento al territorio sindacale, si notano differenze significative fra la provincia di Parma e quella di Reggio Emilia. Nel primo sistema locale, gli accordi che

indicare che i valori indicati dal grafico risultano dalla media delle "quote di salario variabile massime" riscontrate nei singoli accordi delle rispettive categorie sindacali o classi dimensionali.

⁴⁷ L'azzeramento del premio è previsto nei casi di variabilità 0-Min-Max, 0-Max, Si-No, Assoluta.

⁴⁸ Tale andamento viene però compensato da una crescita della quota delle imprese con variabilità del premio Min-Max., quindi con una quota del premio garantita.

prevedono comunque l'erogazione di una quota salariale sono di poco superiori al 40%, mentre questa quota per la provincia di Reggio Emilia si attesta sul 60%. Le imprese fuori provincia e quelle fuori regione presentano, invece, una elevata quota di contratti on variabilità del premio Min-Max.

Fattore dominante nella determinazione delle modalità di variabilità sembra così essere l'appartenenza al territorio sindacale piuttosto che la dimensione dell'impresa o la categoria sindacale di riferimento, che comunque svolgono un certo ruolo.

Un'ultima caratteristica che intendiamo analizzare in relazione agli aspetti erogativi è il **consolidamento** del premio (*Tavole 5.4.15-17 e Grafici 5.4.16-18*), tema di estrema importanza soprattutto in un ambito di partecipazione dei lavoratori ai risultati dell'impresa e per un modello retributivo che intenda incentivare lo sviluppo delle competenze.

D'analisi emerge una scarsa propensione complessiva delle imprese ad adottare forme di consolidamento del premio. Solo il 16,44% delle imprese prevede un trasferimento *elevato* della quota variabile del salario su voci retributive di tipo strutturale, e solo l'8,33% contempla un consolidamento *ridotto*⁴⁹ di tale quota.

Alcune evidenti differenze di comportamento si notano, tuttavia, in riferimento all'analisi per categoria sindacale, classe dimensionale e territorio sindacale.

Emerge, infatti, che le categorie sindacali del credito, energia, poligrafici e trasporti non prevedono alcun consolidamento. Invece, chimici, metalmeccanici, tessili ed edili sono le categorie più propense a tale modalità.

Sul piano dimensionale, si configura una sorta di relazione ad "U" rovesciata fra numero di addetti e consolidamento del premio. Infatti, al crescere della dimensione d'impresa, sino ad arrivare alla soglia dei 249 addetti, si ha una marcata tendenza all'aumento della quota di accordi che prevedono consolidamento; tale tendenza è però di segno opposto per le imprese con più di 249 addetti, le quali optano per livelli di consolidamento inferiori.

Dall'analisi per territorio sindacale, infine, emergono nuovamente significative specificità. Forti sono infatti le differenze fra la provincia di Parma, nella quale la pratica del consolidamento del premio è quasi assente, e la provincia di Reggio Emilia, dove ben più del 40% degli accordi prevede un qualche trasferimento della quota variabile del salario su voci retributive di tipo strutturale.

5.5 Gli indici sintetici

Per completare l'analisi sulle modalità contrattuali abbiamo costruito gli *indici sintetici* implementati in Fabbri - Melotti - Pini [1999] per lo studio della contrattazione in Emilia Romagna. I vari elementi che definiscono le modalità contrattuali del premio sono stati utilizzati per calcolare indici volti ad individuare il meccanismo prevalente impiegato nella determinazione del premio di risultato⁵⁰.

⁴⁹ Per consolidamento *elevato* si intende il trasferimento di almeno il 50% della quota variabile su voci retributive di tipo strutturale. Il termine *ridotto* sta invece ad indicare un consolidamento inferiore al 50%.

⁵⁰ Nella *Tavola 5.5.0* vengono illustrate le modalità di costruzione di tali indici a partire dalle singole informazioni desunte dagli accordi di salario variabile. Vengono adottate due tipologie di indici: indici elementari non ponderati e indici sintetici ponderati. L'indice elementare non ponderato è dato dalla somma aritmetica dei valori assegnati per ogni impresa alle singole caratteristiche contrattuali. L'indice sintetico ponderato è costruito in modo analogo al precedente, assegnando però "pesi" differenti alle varie caratteristiche contrattuali e sommando quindi i valori ottenuti per le varie caratteristiche contrattuali. I pesi impiegati sono indicati nelle corrispondenti "celle" delle caratteristiche contrattuali, e rispondono ad una valutazione circa la specifica rilevanza delle varie caratteristiche contrattuali ai fini della determinazione dei meccanismi di partecipazione, incentivazione tradizionale e suddivisione del rischio. Si veda Fabbri - Melotti - Pini [1999]. Nelle *Tavole 5.5.1-9* e nei rispettivi *Grafici 5.5.1-18* sono presentati gli indici elementari che contribuiscono a determinare gli *indici sintetici*.

Le *Tavole 5.5.1-3* ed i *Grafici 5.5.1-3* e *5.5.10-12* sono relativi all'**indice sintetico di partecipazione**. Nel complesso il valore di questo indice risulta piuttosto basso, pari a 0,437, e si colloca quindi al di sotto della soglia dello 0,5 che distingue tra modalità di non-partecipazione e modalità di partecipazione⁵¹. La partecipazione si esplica sostanzialmente nella *forma* dell'accordo, ovvero nelle modalità che descrivono, ad esempio, il meccanismo di verifica ed il personale coinvolto. Dal punto di vista degli indicatori e parametri impiegati e del consolidamento, si riscontra invece uno scarso contenuto partecipativo collegato all'introduzione degli schemi retributivi premianti.

L'analisi per categoria sindacale evidenzia una discreta rilevanza della categoria che stipula l'accordo nel determinare le caratteristiche partecipative dell'accordo. Categorie quali poligrafici e metalmeccanici sembrano avere stipulato accordi maggiormente partecipativi. I poligrafici, in particolare, sono l'unica categoria che presenta un valore dell'indice moderatamente partecipativo e quindi superiore alla soglia dello 0,5. All'opposto, le categorie di energia, trasporti e credito sono caratterizzate da valori molto contenuti.

Considerando le classi dimensionali, si nota una crescita dell'indice di partecipazione all'aumentare della dimensione d'impresa, con un valore che supera la soglia dello 0,5 solo per le imprese con almeno 1000 addetti.

Significative differenze si riscontrano anche nell'analisi per territorio sindacale. Benché entrambi i sistemi locali non presentino valori superiori alla soglia di partecipazione, sono notevoli le differenze fra il sistema locale di Parma, dove l'indice raggiunge un livello particolarmente basso (0,399), e quello di Reggio Emilia, dove la partecipazione è più marcata (0,46). Per le imprese con sede legale fuori provincia e per quelle fuori regione si hanno, invece, valori più elevati (0,484 e 0,493).

La composizione dell'**indice di suddivisione del rischio** è illustrata nelle *Tavole 5.5.4-6* e nei corrispondenti *Grafici 5.5.4-6* e *5.5.13-15*. Nel complesso, il grado di suddivisione del rischio appare contenuto, anche se significativo, attestandosi sul valore 0,341. I valori di tale indice ed i relativi indici elementari risultano però essere piuttosto differenziati sia in relazione alla classe dimensionale che alla categoria ed al territorio sindacale di riferimento. È interessante notare che l'indice sintetico risulta fondamentalmente basato sul non-consolidamento della quota erogata ed in misura molto minore sull'indicazione esplicita delle finalità del premio.

I valori assunti dall'indice di suddivisione del rischio a seconda delle diverse categorie sindacali sono abbastanza omogenei e non superano mai lo 0,368. Dal *Grafico 5.5.13* si riscontra, però, un comportamento fortemente eterogeneo delle categorie con riferimento ai diversi indici elementari.

Tra dimensione d'impresa e valore dell'indice sintetico di suddivisione del rischio non sembra emergere una relazione marcata. Si può comunque osservare tale valore decrescere leggermente all'aumentare del numero degli addetti.

Di una certa consistenza sono, infine, le differenze presenti fra la provincia di Parma e quella di Reggio Emilia. Nella prima, infatti, l'indice sintetico assume un valore relativamente più elevato che nella seconda (0,376 contro 0,309). Valori elevati dell'indice di suddivisione del rischio si riscontrano anche per le imprese con sede legale fuori regione.

L'ultimo indice che esaminiamo è quello relativo all'**incentivazione** (*Tavole 5.5.7-9*, *Grafici 5.5.7-9* e *5.5.16-18*). Nel complesso, l'indice di incentivazione è quello che assume il valore più elevato, confermando come tale modalità tradizionale sia la più diffusa tra le imprese che hanno adottato meccanismi retributivi premianti. Gli elementi contrattuali che più

⁵¹ L'indice di partecipazione può assumere valori nell'intervallo che va da -1 a +1. Per una comparazione grafica con gli altri indici, che vanno da 0 a +1, esso è stato dunque "normalizzato" in analogia scala, per cui il valore 0,5 indica un grado di partecipazione nullo.

influiscono, se pur in misura diversa a seconda delle varie categorie e classi dimensionali, nella direzione dell'incentivazione risultano il consolidamento, le finalità dell'accordo e i parametri utilizzati. La composizione di questo indice varia tuttavia in maniera significativa a seconda della categoria sindacale e del territorio sindacale di riferimento, mentre l'analisi per dimensione d'impresa sembra evidenziare un comportamento più omogeneo.

L'analisi relativa alle categorie sindacali mostra in generale elevati valori dell'indice di incentivazione, con la presenza di forti specificità e di una elevata "dispersione" dei valori relativi ai singoli indici elementari. In particolare ciò risulta per gli indicatori, l'erogazione, il consolidamento e le finalità previste. Le categorie sindacali che presentano il valore dell'indice di incentivazione più elevato sono gli alimentaristi (0,587), i poligrafici (0,480), i chimici (0,472) e il commercio (0,470). L'indice assume un valore particolarmente modesto, invece, per la categoria dei trasporti (0,307).

Non sembra emergere una relazione specifica tra dimensione d'impresa e valore dell'indice sintetico di incentivazione. Possiamo però osservare che le imprese di piccola dimensione (con meno di 50 addetti) presentano valori più elevati dell'indice rispetto alle imprese di maggiore dimensione, e che quelle con l'indice più basso sono le imprese da 50 a 99 addetti.

Con riferimento ai sistemi locali, infine, nel territorio sindacale di Parma, così come accade per le imprese fuori provincia, il grado di incentivazione appare significativamente più elevato che nel territorio reggiano, o nei territori fuori regione.

Le modalità contrattuali relative al premio di risultato esaminate finora possono essere infine riassunte nelle *Tavole 5.5.10-12* e nei rispettivi *Grafici 5.5.19-21* che ci permettono una visione d'insieme degli indici sintetici⁵². Dall'esame dei grafici risultano ulteriormente confermati gli elementi sottolineati in precedenza:

- 1) elevata propensione ad adottare forme di incentivazione tradizionale (pur con qualche disomogeneità di comportamento per alcune categorie sindacali);
- 2) minore, se pur significativa, propensione verso la suddivisione del rischio;
- 3) importanza relativamente maggiore della categoria sindacale rispetto alla classe dimensionale nella determinazione degli indici;
- 4) livello di partecipazione previsto dagli accordi generalmente modesto;
- 5) forte specificità a livello di sistemi locali.

6. Conclusioni

L'obiettivo della nostra analisi è stato quello di verificare se ed in quale misura gli accordi di salario variabile stipulati nelle imprese dei sistemi locali di Parma e Reggio Emilia contengono elementi *partecipativi* tali da far ritenere che prevalga un modello di "flessibilità innovativa" piuttosto che di "flessibilità difensiva" [Killick, 1995]. A tal fine si è fatto ricorso ad una analisi approfondita dei contratti aziendali stipulati nelle due province nell'arco temporale luglio 1993 – dicembre 1997. Si è adottata la metodologia già sperimentata da Fabbri - Melotti - Pini [1999], volta a individuare la relativa rilevanza dei meccanismi di incentivazione, di suddivisione del rischio e di partecipazione, anche tramite la costruzione di alcuni indici sintetici.

I risultati dell'analisi hanno evidenziato un basso contenuto partecipativo nella contrattazione sul premio delle imprese reggiano-parmensi. Al contempo, emerge chiaramente la diffusione di sistemi retributivi variabili di impianto tradizionale, legati principalmente a performance di produttività, ma che non escludono anche quelle di redditività aziendale.

⁵² I valori riportati nelle tavole e nei grafici, a differenza dei precedenti, sono ottenuti ponderando gli indici elementari con i "pesi" indicati nella *Tavola 5.5.0* e ricalcolando le medie per le varie classificazioni (classe dimensionale, categoria e territorio sindacale).

In particolare possiamo enfatizzare i seguenti risultati.

- A) Alquanto deficitaria nel territorio reggiano-parmense è la formalizzazione in sede contrattuale di aspetti quali le *informazioni* e soprattutto la *trasmissione dei bilanci aziendali* alle rappresentanze dei lavoratori; inoltre, la presenza di *commissioni tecniche bilaterali* non appare particolarmente estesa, ed anche la contrattazione sulla *organizzazione del lavoro* e su *percorsi formativi* sembra avere una bassa intensità.
- B) Istituti retributivi quali *Premio di Produzione*, *Superminimi*, *Salario Strutturale Aziendale* ed *Una Tantum* rimangono ancora oggi alquanto diffusi anche se, soprattutto a partire dal 1995, sono stati affiancati dall'adozione, nella gran parte delle imprese, dell'istituto del *Premio di Risultato*.
- C) Anche se la qualità della contrattazione e delle relazioni industriali appare positivamente associata alla presenza nell'impresa dell'istituto retributivo *Premio di Risultato*, l'analisi specifica condotta sulle modalità di meccanismi premianti mostra il prevalere di una impostazione orientata più agli aspetti di incentivazione tradizionale piuttosto che a quelli legati alla motivazione di suddivisione del rischio e soprattutto di partecipazione dei lavoratori. Nello specifico, l'elevato impiego di indicatori di produttività di tipo tradizionale, unitamente al non irrilevante utilizzo di indicatori desunti dai bilanci aziendali, suggerisce una lettura piuttosto "conservativa" degli accordi premianti, indicando il prevalere del *Premio di Risultato*, *output-oriented*, piuttosto che del *Premio di Partecipazione*, *input-oriented* [Leoni - Tiraboschi - Valietti, 1998].
- D) La lettura in senso "conservativo" della contrattazione viene supportata anche dall'analisi delle altre caratteristiche degli accordi sul premio. Si riscontrano, infatti: a) un elevato utilizzo di parametri di tipo tradizionale per l'erogazione "ad personam" della quota salariale; b) la tendenza a garantire comunque una quota del premio indipendentemente dalle performance dell'impresa; c) la scarsa presenza del consolidamento della quota erogata; d) una assenza significativa di verifiche congiunte, fra datori di lavoro e rappresentanze dei lavoratori, del meccanismo di retribuzione variabile. Alcuni di questi elementi mostrano anche che l'introduzione del premio è stata realizzata con modalità tali da rispondere ad esigenze differenti ed in parte anche contrastanti, dando luogo a meccanismi premianti non esenti da incoerenze interne.
- E) Anche l'analisi dei meccanismi prevalenti impiegati nella determinazione del *Premio di Risultato*, effettuata tramite la costruzione di indici sintetici non ponderati, ha portato alla luce l'aspetto fortemente tradizionale della contrattazione. Il meccanismo di incentivazione appare quello prevalente, mentre quello di suddivisione del rischio è meno rilevante. L'indice di partecipazione non supera nel complesso la soglia di neutralità situata sullo 0,5, al disotto della quale prevalgono modalità contrattuali non partecipative.
- F) Emergono differenze significative nel comportamento delle imprese a seconda della categoria sindacale di riferimento e della classe dimensionale, la varietà di comportamento appare più significativa se il confronto avviene tra sistemi locali. Nel sistema locale di Parma si nota una maggiore diffusione di meccanismi premianti, con una accentuazione del grado di incentivazione ed in particolare di suddivisione del rischio testimoniato dal valore degli indici sintetici. Nel sistema locale di Reggio Emilia sembrano invece affermarsi modalità contrattuali volte alla ricomposizione del conflitto all'interno delle imprese, rispondendo al contempo alle diverse esigenze delle parti sociali, di ridurre il costo del lavoro da un lato, e garantire quote fisse e certe di aumenti retributivi, dall'altro. In entrambi i casi il grado di partecipazione economica e gestionale appare molto limitato. Tuttavia, il sistema locale reggiano ha cercato di realizzare un equilibrio tra le spinte reciproche e divergenti delle parti, avvalendosi anche di strumenti normativi di incentivazione fiscale esistenti; viceversa, nel sistema locale parmense sembra prevalere una flessibilità di tipo difensivo, almeno in termini relativi.

In generale si può dunque osservare un forte collegamento fra le modalità contrattuali e le caratteristiche “esterne” all’impresa, quali la categoria sindacale di riferimento dei lavoratori e soprattutto la localizzazione territoriale. Una minore, ma sicuramente non trascurabile, rilevanza assume, invece, la dimensione dell’impresa. In sostanza, le modalità contrattuali del premio di risultato adottate nelle imprese, prevalentemente di tipo conservativo, sembrano dettate dal contesto locale e dalla appartenenza ad un determinato ambiente, senza assumere caratteristiche specifiche d’impresa. Due percorsi sembrano comunque emergere nei sistemi locali considerati. Nel sistema locale parmense appaiono più rilevanti le modalità contrattuali volte ad un percorso di flessibilità difensiva, nei cui ambito la retribuzione variabile è mantenuta entro aspetti essenzialmente economici e viene collegata ad indicatori di produttività tradizionali e di redditività d’impresa. Nel sistema locale reggiano, viceversa, le modalità contrattuali adottate sul premio lasciano intravedere una incidenza certamente minore della flessibilità difensiva, un grado inferiore di variabilità del salario, una contrattazione più estesa su istituti retributivi tradizionali, senza che ciò abbia comunque condotto ad una modulazione del premio, ove adottato, in termini più partecipativi ed al contempo evitato diffusi comportamenti collusivi tra imprese ed organismi di rappresentanza dei lavoratori.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Auleta O. - Fabbri R. - Mancinelli S. - Melotti M. - Pini P. (1999), *Premio di risultato o premio di partecipazione? La contrattazione aziendale in Emilia-Romagna dopo il 1993*, Bologna, Clueb (in corso di pubblicazione).
- Auleta O. - Fabbri R. - Melotti M. - Pini P. (1999), La contrattazione aziendale del premio di risultato nelle imprese emiliano-romagnole: alcuni risultati preliminari, in IRES Emilia-Romagna (1999), pp.165-190.
- Baglioni M. (1997), *Governare la contrattazione. Le relazioni industriali in un contesto locale*, Milano, Franco Angeli.
- Biagioli M. (1999), Alcune osservazioni sul ruolo della partecipazione dei lavoratori ai risultati economici delle imprese nell’ambito della politica della concertazione, *mimeo*; in corso di pubblicazione in *Lavoro e Relazioni Industriali*, settembre.
- Boeri T. (1999), Contrattazione, se decentrata è meglio, *Il Sole 24 Ore*, 2 Marzo 1999, p.5.
- Cainarca G. - Sgobbi F. (1997), Quale spazio per l’estrazione del capitale cognitivo, *Economia e Lavoro*, vol.XXXI, n.3-4, pp.25-41.
- Cainarca G. - Sgobbi F. (1998), Lo sviluppo delle competenze e l’organizzazione del lavoro, *Economia Politica*, vol. XV, n.1, pp.35-58.
- Cainelli G. - Fabbri R. - Pini P. (1999a), Contrattazione e sistemi locali del lavoro: modalità, motivazioni e determinanti del premio di risultato, in IDSE-CNR (1999), *Trasformazioni strutturali e competitività dei sistemi locali di produzione. Rapporto sul cambiamento strutturale dell’economia italiana*, Milano, Franco Angeli, cap.V, pp.183-239.
- Cainelli G. - Fabbri R. - Pini P. (1999b), Il premio di risultato in Emilia-Romagna: modalità contrattuali e determinanti, progetto MURST “Infrastrutture, competitività, livelli di governo: dall’economia italiana all’economia europea”, Università degli Studi di Ferrara, Quaderni del Dipartimento di Economia Istituzioni Territorio, n.11 (<http://www.unife.it/deit>).

- Cainelli G. - Fabbri R. - Pini P. (1999c), Motivazioni e determinanti del premio di risultato nella contrattazione aziendale. Una analisi empirica per le imprese industriali di Bologna, *Economia & Lavoro*, vol.XXXIV, n.3 (in corso di pubblicazione).
- CNEL (1999), Schema di classificazione dei contratti collettivi, concordato in base alla legge 936/86, con il CED della cassazione e il Ministero del Lavoro, Roma, Roma, CNEL, *mimeo*.
- Coriat B. (1995), Incentives, Bargaining and Trust: Alternative Scenarios for the Future of Work, *International Contribution to Labour Studies*, vol.5, numero unico, pp.131-151.
- Del Boca A. - Cupaiuolo E. (1997), Why Do Firms Introduce Financial Participation ?, Discussion Paper n.9702, Università di Brescia, Dip. di Scienze Economiche, *mimeo*; ora in *Economic Analysis*, vol.1, n.3, pp.221-237, 1998.
- Del Boca A. - Kruse D. - Pendleton A. (1999), Decentralisation of Bargaining Systems and Financial Participation: A Comparative Analysis of Italy, UK and the US, *mimeo*; in corso di pubblicazione in *Lavoro e Relazioni Industriali*, settembre 1999.
- Fabbri R. (1999), Il premio di risultato: genesi e contrattazione nazionale, Working Paper Unità di Ferrara linea B, n. 5B, progetto MURST ex 40%, Infrastrutture, competitività, livelli di governo: dall'economia italiana all'economia europea, Dipartimento di Economia Istituzioni Territorio, Università degli Studi di Ferrara, Ferrara, *mimeo*; in corso di pubblicazione in Auleta O. - Fabbri R. - Mancinelli S. - Melotti M. - Pini P. (1999), cap.III.
- Fabbri R. - Pini P. (1998), La recente contrattazione aziendale sul premio di risultato nelle imprese del territorio di Udine, Università degli Studi di Ferrara, Quaderni del Dipartimento Economia Istituzioni Territorio, n.10 (<http://www.unife.it/deit>), *mimeo*; versione di sintesi in *Lavoro e Diritto*, anno XIII, n.2, pp.297-330, 1999.
- Fabbri R. - Pini P. (1999), La contrattazione decentrata in Emilia-Romagna: alcune caratteristiche generali, Working Paper Unità di Ferrara linea B, n. 2B, progetto MURST ex 40%, Infrastrutture, competitività, livelli di governo: dall'economia italiana all'economia europea, Dipartimento di Economia Istituzioni Territorio, Università degli Studi di Ferrara, Ferrara, *mimeo*; in corso di pubblicazione in Auleta O. - Fabbri R. - Mancinelli S. - Melotti M. - Pini P. (1999), cap.V.
- Fabbri R. - Melotti M. - Pini P. (1999), Risultati dell'indagine sulle modalità contrattuali del premio di risultato nelle imprese dell'Emilia-Romagna, Working Paper Unità di Ferrara linea B, n. 3B, progetto MURST ex 40%, Infrastrutture, competitività, livelli di governo: dall'economia italiana all'economia europea, Dipartimento di Economia Istituzioni Territorio, Università degli Studi di Ferrara, Ferrara, *mimeo*; in corso di pubblicazione in Auleta O. - Fabbri R. - Mancinelli S. - Melotti M. - Pini P. (1999), cap.VI.
- IRES Emilia-Romagna (1999), *Secondo rapporto sulla contrattazione in Emilia-Romagna: 1994-1997. Un'indagine sull'esperienza della contrattazione aziendale dopo il 23 luglio 1993*, Milano, Franco Angeli.
- Killick T. (1995), Relevance, Meaning and Determinants of Flexibility, in Killick T. (a cura di), *The Flexible Economy. Causes and Consequences of the Adaptability of National Economies*, London, Routledge.
- Leoni R. - Tiraboschi L. - Valietti G. (1998), Contrattazione decentrata: partecipazione allo sviluppo delle competenze versus partecipazione ai risultati finanziari, Università degli Studi di Bergamo, *mimeo*; in corso di pubblicazione in *Lavoro e Relazioni Industriali*, dicembre 1999.
- Mancinelli S. - Pini P. (1999), Incentivazione, suddivisione del rischio e grado di partecipazione: la letteratura teorica, in corso di pubblicazione in Auleta O. - Fabbri R. - Mancinelli S. - Melotti M. - Pini P. (1999), cap.I.
- Melotti M. - Pini P. (1996), Sistema contrattuale e dinamica delle retribuzioni. Risultati di una ricerca sul territorio di Bologna, Quaderni del Dipartimento di Scienze Economiche, Università degli Studi di Bologna, n. 258, *mimeo*.

Melotti M. - Pini P. (1999), Contrattazione decentrata e salario variabile dopo l'accordo del luglio 1993. Risultati di una ricerca sul territorio di Bologna, in Biagioli M. - Caroleo N. - Destefanis S. (a cura di), *Struttura della contrattazione, flessibilità e differenziali salariali in ambiti regionali*, Napoli, ESI, pp.275-318.

UNIONCAMERE Emilia-Romagna (1998), *Banca Dati Emilia-Romagna*, Indirizzo Internet <http://www.rer.camcom.it/datiecon/guida/>

Appendice – Il tessuto industriale delle province di Parma e Reggio Emilia

Nelle *Tavole A.1-A.6* sono riportate le distribuzioni delle Unità Locali delle due province per settore economico e classe dimensionale. Per costruire tali tavole è stata utilizzata la banca dati di Unioncamere Emilia – Romagna [1998] ed è stata mantenuta la stessa classificazione ISTAT ATECO 91 presente in tale banca dati. Le *Tavole A.1* e *A.4* mostrano la distribuzione delle Unità Locali¹ al 31 dicembre 1998 sulla base dei 14 “macrosettori” della classificazione ATECO 91. Le percentuali indicate accanto ad ogni numerosità si riferiscono in questo caso al totale delle Unità Locali presenti nel territorio. Le *Tavole A.2-3* e *A.5-6* mostrano tale distribuzione focalizzando l’attenzione soltanto sui settori economici di maggior rilevanza per la nostra analisi. In queste tavole le percentuali associate alle numerosità non sono però più riferite al totale delle Unità Locali, ma sono da leggersi per riga nelle *Tavole A.2* e *A.5* (distribuzione per classe dimensionale all’interno di ogni settore economico) e per colonna nelle *Tavole A.3* e *A.6* (distribuzione per settori economici all’interno di ogni classe dimensionale).

Da una prima lettura dei dati relativi ai “macrosettori” (*Tavole A.1* e *A.4*) emerge come a Reggio Emilia sia in generale presente un maggior numero di Unità Locali (circa un 15% in più rispetto a Parma). Il settore manifatturiero reggiano, inoltre, risulta avere un peso relativamente maggiore sul territorio rispetto a quanto accade per quello parmense (circa il 32,5% delle Unità Locali di Reggio Emilia appartengono alla manifattura contro il 28% di quelle di Parma). Allo stesso tempo, mentre i settori agricolo e della piscicoltura non presentano differenze rilevanti fra le due province, per la provincia di Parma emerge una forte importanza del settore dei servizi al quale appartengono quasi il 50% di tutte le Unità Locali del territorio. Con riferimento alle classi dimensionali dai dati a nostra disposizione emerge un forte schiacciamento della distribuzione nella prima classe (da 0 a 9 addetti)² e nella classe relativa alle Unità Locali con numero di addetti non dichiarato. In particolare, la grande quota di Unità Locali presenti in quest’ultima classe (il 30% circa a Reggio Emilia ed il 26,32% a Parma) non ci permette un’analisi approfondita delle caratteristiche dimensionali delle strutture produttive presenti nei due territori.

Uno sguardo più specifico solo al settore manifatturiero e dei servizi può però mettere in luce alcune più interessanti ma non disattese differenze fra le due province (*Tavole A.3* e *A.6*). Nel territorio parmense sono notevolmente più numerose le Unità Locali relative al settore alimentare, del commercio, dell’intermediazione finanziaria e dei trasporti, mentre il territorio di Reggio Emilia appare più fortemente caratterizzato da imprese appartenenti al settore chimico, delle costruzioni e del legno, metalmeccanico e tessile. Con riferimento alla distribuzione per classi dimensionali (*Tavole A.2* e *A.5*) non appaiono invece differenze significative evidenti rispetto a quelle già rilevate nella distribuzione per “macrosettori” e lo schiacciamento delle Unità Locali nelle classi da 0 a 9 addetti e con numero di addetti non dichiarato rimane predominante.

¹ È utile segnalare che il numero di Unità Locali non corrisponde al numero di Imprese e non può quindi dare un’immagine completa della dimensione dei diversi settori economici.

² Per Unità Locali con 0 addetti si intende indicare i depositi ed magazzini. Il fatto che la banca dati di Unioncamere non tratti separatamente questo tipo di unità locali contribuisce notevolmente ad accrescere la numerosità di tale classe.

Tavola A.1 Distribuzione delle Unità Locali per settore economico e classe dimensionale - Parma 1998*

Codifica ATECO 91	Rami di attività	U.L. da 0 a 9 addetti	U.L. da 10 a 49 addetti	U.L. da 50 a 99 addetti	U.L. da 100 a 499 addetti	U.L. da 500 a 999 addetti	U.L. da 1000 e + addetti	U.L. con n. di addetti non dichiarato	Totale U.L. per ramo di attività
A	AGRICOLTURA, CACCIA E SILVICOLTURA	3032 6,80%	11 0,02%	1 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	5519 12,38%	8563 19,21%
B	PESCA, PISCICOLTURA E SERV. CONNESSI	1 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	3 0,01%	4 0,01%
C	ESTRAZIONE DI MINERALI	62 0,14%	10 0,02%	0 0,00%	1 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	3 0,01%	76 0,17%
D	ATTIVITA' MANIFATTUR.	5199 11,66%	838 1,88%	60 0,13%	34 0,08%	3 0,01%	2 0,00%	904 2,03%	7040 15,79%
E	PROD. E DISTR. ENERGIA ELETTRICA, GAS E ACQUA	20 0,04%	8 0,02%	2 0,00%	3 0,01%	0 0,00%	0 0,00%	7 0,02%	40 0,09%
F	COSTRUZIONI	3923 8,80%	142 0,32%	7 0,02%	2 0,00%	1 0,00%	0 0,00%	1239 2,78%	5314 11,92%
HG	COMMERCIO, ALBERGHI E PUBBL. ESERCIZI	10780 24,18%	319 0,72%	15 0,03%	4 0,01%	0 0,00%	0 0,00%	1970 4,42%	13088 29,36%
I	TRASPORTI MAGAZZIN. E COMUNICAZ.	1760 3,95%	82 0,18%	3 0,01%	10 0,02%	1 0,00%	0 0,00%	399 0,90%	2255 5,06%
J	INTERMED. MONETARIA E FINANZIARIA	761 1,71%	64 0,14%	9 0,02%	5 0,01%	1 0,00%	0 0,00%	171 0,38%	1011 2,27%
K	ATTIVITA' IMMOB. NOLEGGIO, INFORMAT. RICERCA	2687 6,03%	125 0,28%	14 0,03%	8 0,02%	1 0,00%	0 0,00%	722 1,62%	3557 7,98%
M	ISTRUZIONE	79 0,18%	10 0,02%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	20 0,04%	109 0,24%
N	SANITA' E ALTRI SERVIZI SOCIALI	126 0,28%	9 0,02%	1 0,00%	3 0,01%	1 0,00%	0 0,00%	25 0,06%	165 0,37%
O	ALTRI SERVIZI PUBBL., SOCIALI E PERSONALI	1446 3,24%	27 0,06%	3 0,01%	1 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	251 0,56%	1728 3,88%
P	SERVIZI DOMESTICI PRESSO FAMIGLIE E CONV.	1 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	1 0,00%	2 0,00%
Nc	IMPRESE SENZA CODIFICA	1053 2,36%	61 0,14%	8 0,02%	8 0,02%	0 0,00%	0 0,00%	499 1,12%	1629 3,65%
	TOTALE GENERALE	30930 69,38%	1706 3,83%	123 0,28%	79 0,18%	8 0,02%	2 0,00%	11733 26,32%	44581 100%

Tavola A.2 Distribuzione delle Unità Locali per classe dimensionale, settore economico e categoria sindacale di riferimento - Parma 1998*

Settore Economico	Codifica ATECO 91	U.L. da 0 a 9 addetti	U.L. da 10 a 49 addetti	U.L. da 50 a 99 addetti	U.L. da 100 a 499 addetti	U.L. da 500 a 999 addetti	U.L. da 1000 e + addetti	U.L. con n. di addetti non dic.	Totale U. L. per settore econom.
Alimentare	DA15+DA16	1201 76,11%	184 11,66%	9 0,57%	10 0,63%	1 0,06%	1 0,06%	172 10,90%	1578 100%
Chimico	CA10+CA11+ CA12+CB13+ CB14+DF23+ DG24+DH25+ DI26	297 65,42%	100 22,03%	10 2,20%	7 1,54%	2 0,44%	1 0,22%	37 8,15%	454 100%
Commercio	HG	10780 82,37%	319 2,44%	15 0,11%	4 0,03%	0 0,00%	0 0,00%	1970 15,05%	13088 100%
Intermediaz. finanziaria	J	761 75,27%	64 6,33%	9 0,89%	5 0,49%	1 0,10%	0 0,00%	171 16,91%	1011 100%
Costruzioni	F	4729	197	11	4	1	0	1356	6298
Industria del legno e del mobile	DD20+DN36	75,09%	3,13%	0,17%	0,06%	0,02%	0,00%	21,53%	100%
Energia	E	20 50,00%	8 20,00%	2 5,00%	3 7,50%	0 0,00%	0 0,00%	7 17,50%	40 100%
Metalmeccan.	DJ27+DJ28+ DK29+DL30+ DL31+DL32+ DL33+DM34+ DM35	2201 70,91%	413 13,31%	29 0,93%	14 0,45%	0 0,00%	0 0,00%	447 14,40%	3104 100%
Editoria	DE21+DE22	205 74,01%	43 15,52%	4 1,44%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	25 9,03%	277 100%
Settore Tessile	DB17+DB18+ DC19	546 77,01%	50 7,05%	4 0,56%	2 0,28%	0 0,00%	0 0,00%	107 15,09%	709 100%
Trasporti	I	1760 78,05%	82 3,64%	3 0,13%	10 0,44%	1 0,04%	0 0,00%	399 17,69%	2255 100%

Tavola A.3 Distribuzione delle Unità Locali per settore economico, categoria sindacale di riferimento e classe dimensionale - Parma 1998*

Settore Economico	Codifica ATECO 91	U.L. da 0 a 9 addetti	U.L. da 10 a 49 addetti	U.L. da 50 a 99 addetti	U.L. da 100 a 499 addetti	U.L. da 500 a 999 addetti	U.L. da 1000 e + addetti	U.L. con n. di addetti non dic.	Totale U. L. per settore econom.
Alimentare	DA15+DA16	1201 5,34%	184 12,60%	9 9,38%	10 16,95%	1 16,67%	1 50,00%	172 3,67%	1578 5,48%
Chimico	CA10+CA11+ CA12+CB13+ CB14+DF23+ DG24+DH25+ DI26	297 1,32%	100 6,85%	10 10,42%	7 11,86%	2 33,33%	1 50,00%	37 0,79%	454 1,58%
Commercio	HG	10780 47,91%	319 21,85%	15 15,63%	4 6,78%	0 0,00%	0 0,00%	1970 42,00%	13088 45,42%
Intermediaz. finanziaria	J	761 3,38%	64 4,38%	9 9,38%	5 8,47%	1 16,67%	0 0,00%	171 3,65%	1011 3,51%
Costruzioni	F	4729	197	11	4	1	0	1356	6298
Industria del legno e del mobile	DD20+DN36	21,02%	13,49%	11,46%	6,78%	16,67%	0,00%	28,91%	21,86%
Energia	E	20 0,09%	8 0,55%	2 2,08%	3 5,08%	0 0,00%	0 0,00%	7 0,15%	40 0,14%
Metalmeccan.	DJ27+DJ28+ DK29+DL30+ DL31+DL32+ DL33+DM34+ DM35	2201 9,78%	413 28,29%	29 30,21%	14 23,73%	0 0,00%	0 0,00%	447 9,53%	3104 10,77%
Editoria	DE21+DE22	205 0,91%	43 2,95%	4 4,17%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	25 0,53%	277 0,96%
Settore Tessile	DB17+DB18+ DC19	546 2,43%	50 3,42%	4 4,17%	2 3,39%	0 0,00%	0 0,00%	107 2,28%	709 2,46%
Trasporti	I	1760 7,82%	82 5,62%	3 3,13%	10 16,95%	1 16,67%	0 0,00%	399 8,51%	2255 7,83%
Totale per classe dimensionale		22500 100%	1460 100%	96 100%	59 100%	6 100%	2 100%	4691 100%	28814 100%

Tavola A.4 Distribuzione delle Unità Locali per settore economico e classe dimensionale - Reggio Emilia 1998*

Codifica ATECO 91	Rami di attività	U.L. da 0 a 9 addetti	U.L. da 10 a 49 addetti	U.L. da 50 a 99 addetti	U.L. da 100 a 499 addetti	U.L. da 500 a 999 addetti	U.L. da 1000 e + addetti	U.L. con n. di addetti non dichiarato	Totale U.L. per ramo di attività
A	AGRICOLTURA, CACCIA E SILVICOLTURA	3455 6,60%	18 0,03%	2 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	7032 13,43%	10507 20,07%
B	PESCA, PISCICOLTURA E SERV. CONNESSI	10 0,02%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	6 0,01%	16 0,03%
C	ESTRAZIONE DI MINERALI	48 0,09%	8 0,02%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	10 0,02%	66 0,13%
D	ATTIVITA' MANIFATTUR.	6434 12,29%	1240 2,37%	124 0,24%	73 0,14%	0 0,00%	1 0,00%	1572 3,00%	9448 18,04%
E	PROD. E DISTR. ENERGIA ELETTRICA, GAS E ACQUA	14 0,03%	2 0,00%	0 0,00%	1 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	2 0,00%	19 0,04%
F	COSTRUZIONI	5013 9,57%	146 0,28%	6 0,01%	7 0,01%	0 0,00%	0 0,00%	2302 4,40%	7474 14,27%
HG	COMMERCIO, ALBERGHI E PUBBL. ESERCIZI	11057 21,12%	339 0,65%	15 0,03%	3 0,01%	0 0,00%	0 0,00%	2341 4,47%	13755 26,27%
I	TRASPORTI MAGAZZIN. E COMUNICAZ.	1767 3,37%	59 0,11%	5 0,01%	5 0,01%	1 0,00%	0 0,00%	378 0,72%	2215 4,23%
J	INTERMED. MONETARIA E FINANZIARIA	693 1,32%	52 0,10%	6 0,01%	4 0,01%	1 0,00%	0 0,00%	201 0,38%	957 1,83%
K	ATTIVITA' IMMOB. NOLEGGIO, INFORMAT. RICERCA	2919 5,57%	112 0,21%	10 0,02%	3 0,01%	2 0,00%	0 0,00%	884 1,69%	3930 7,51%
M	ISTRUZIONE	59 0,11%	12 0,02%	1 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	32 0,06%	104 0,20%
N	SANITA' E ALTRI SERVIZI SOCIALI	112 0,21%	19 0,04%	3 0,01%	3 0,01%	0 0,00%	0 0,00%	45 0,09%	182 0,35%
O	ALTRI SERVIZI PUBBL., SOCIALI E PERSONALI	1528 2,92%	33 0,06%	3 0,01%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	396 0,76%	1960 3,74%
P	SERVIZI DOMESTICI PRESSO FAMIGLIE E CONV.	2 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	1 0,00%	3 0,01%
Nc	IMPRESE SENZA CODIFICA	1292 2,47%	136 0,26%	15 0,03%	4 0,01%	0 0,00%	0 0,00%	281 0,54%	1728 3,30%
	TOTALE GENERALE	34407 65,71%	2176 4,16%	190 0,36%	103 0,20%	4 0,01%	1 0,00%	15483 29,57%	52364 100%

Tavola A.5 Distribuzione delle Unità Locali per classe dimensionale, settore economico e categoria sindacale di riferimento - Reggio Emilia 1998*

Settore Economico	Codifica ATECO 91	U.L. da 0 a 9 addetti	U.L. da 10 a 49 addetti	U.L. da 50 a 99 addetti	U.L. da 100 a 499 addetti	U.L. da 500 a 999 addetti	U.L. da 1000 e + addetti	U.L. con n. di addetti non dic.	Totale U. L. per settore econom.
Alimentare	DA15+DA16	822 75,69%	84 7,73%	3 0,28%	5 0,46%	0 0,00%	0 0,00%	172 15,84%	1086 100%
Chimico	CA10+CA11+ CA12+CB13+ CB14+DF23+ DG24+DH25+ DI26	579 55,73%	218 20,98%	54 5,20%	17 1,64%	0 0,00%	0 0,00%	171 16,46%	1039 100%
Commercio	HG	11057 80,39%	339 2,46%	15 0,11%	3 0,02%	0 0,00%	0 0,00%	2341 17,02%	13755 100%
Intermediaz. finanziaria	J	693 72,41%	52 5,43%	6 0,63%	4 0,42%	1 0,10%	0 0,00%	201 21,00%	957 100%
Costruzioni	F	5869	234	10	10	0	0	2469	8592
Industria del legno e del mobile	DD20+DN36	68,31%	2,72%	0,12%	0,12%	0,00%	0,00%	28,74%	100%
Energia	E	14 73,68%	2 10,53%	0 0,00%	1 5,26%	0 0,00%	0 0,00%	2 10,53%	19 100%
Metalmeccan.	DJ27+DJ28+ DK29+DL30+ DL31+DL32+ DL33+DM34+ DM35	2922 67,14%	674 15,49%	53 1,22%	36 0,83%	0 0,00%	1 0,02%	666 15,30%	4352 100%
Editoria	DE21+DE22	256 69,19%	46 12,43%	2 0,54%	3 0,81%	0 0,00%	0 0,00%	63 17,03%	370 100%
Settore Tessile	DB17+DB18+ DC19	1041 67,82%	138 8,99%	8 0,52%	9 0,59%	0 0,00%	0 0,00%	339 22,08%	1535 100%
Trasporti	I	1767 79,77%	59 2,66%	5 0,23%	5 0,23%	1 0,05%	0 0,00%	378 17,07%	2215 100%

Tavola A.6 Distribuzione delle Unità Locali per settore economico, categoria sindacale di riferimento e classe dimensionale - Reggio Emilia 1998*

Settore Economico	Codifica ATECO 91	U.L. da 0 a 9 addetti	U.L. da 10 a 49 addetti	U.L. da 50 a 99 addetti	U.L. da 100 a 499 addetti	U.L. da 500 a 999 addetti	U.L. da 1000 e + addetti	U.L. con n. di addetti non dic.	Totale U. L. per settore econom.
Alimentare	DA15+DA16	822 3,29%	84 4,55%	3 1,92%	5 5,38%	0 0,00%	0 0,00%	172 2,53%	1086 3,20%
Chimico	CA10+CA11+ CA12+CB13+ CB14+DF23+ DG24+DH25+ DI26	579 2,31%	218 0,87%	54 0,22%	17 0,07%	0 0,00%	0 0,00%	171 0,68%	1039 4,15%
Commercio	HG	11057 44,19%	339 18,36%	15 9,62%	3 3,23%	0 0,00%	0 0,00%	2341 34,42%	13755 40,55%
Intermediaz. finanziaria	J	693 2,77%	52 2,82%	6 3,85%	4 4,30%	1 50,00%	0 0,00%	201 2,96%	957 2,82%
Costruzioni	F	5869	234	10	10	0	0	2469	8592
Industria del legno e del mobile	DD20+DN36	23,46%	12,68%	6,41%	10,75%	0,00%	0,00%	36,30%	25,33%
Energia	E	14 0,06%	2 0,11%	0 0,00%	1 1,08%	0 0,00%	0 0,00%	2 0,03%	19 0,06%
Metalmeccan.	DJ27+DJ28+ DK29+DL30+ DL31+DL32+ DL33+DM34+ DM35	2922 11,68%	674 36,51%	53 33,97%	36 38,71%	0 0,00%	1 100%	666 9,79%	4352 12,83%
Editoria	DE21+DE22	256 1,02%	46 2,49%	2 1,28%	3 3,23%	0 0,00%	0 0,00%	63 0,93%	370 1,09%
Settore Tessile	DB17+DB18+ DC19	1041 4,16%	138 7,48%	8 5,13%	9 9,68%	0 0,00%	0 0,00%	339 4,98%	1535 4,53%
Trasporti	I	1767 7,06%	59 3,20%	5 3,21%	5 5,38%	1 50,00%	0 0,00%	378 5,56%	2215 6,53%
Totale per classe dimensionale		25020 100%	1846 100%	156 100%	93 100%	2 100%	1 100%	6802 100%	33920 100%

* **Fonte:** nostre elaborazioni su database UNIONCAMERE Emilia-Romagna [1998].

LEGENDA classificazione ISTAT ATECO 91 utilizzata UNIONCAMERE Emilia Romagna [1998]

A	AGRICOLTURA, CACCIA E SILVICOLTURA
A01	- Agricoltura, caccia e relativi servizi
A02	- Silvicoltura e utiliz. aree forestali
B	PESCA, PISCICOLTURA E SERVIZI CONNESSI
C	ESTRAZIONE DI MINERALI
CA10	- Estraz. carbon fossile, lignite; estr. torba
CA11	- Estraz.petrolio greggio. e gas naturale
CA12	- Estraz. minerali di uranio e torio
CB13	- Estraz. minerali metalliferi
CB14	- Altre industrie estrattive
D	ATTIVITA' MANIFATTURIERE
DA15	- Industrie alimentari e delle bevande
DA16	- Industria del tabacco
DB17	- Industrie tessili
DB18	- Conf. art. vest.; prep. pellicce
DC19	- Prep. e concia cuoio; fabbr. art.viaggio
DD20	- Ind. legno (esc.mobili); fabbr.in paglia
DE21	- Fabbr. pasta carta, carta e prod. di carta
DE22	- Editoria, stampa e riprod. supp. regist.
DF23	- Fabb.coke, raffinerie, comb. nucleari
DG24	- Fabb. prod. chimici e fibre sintetiche
DH25	- Fabb. art. in gomma e mat.plastiche
DI26	- Fabb. prod. lav. minerali non metall.
DJ27	- Produzione di metalli e loro leghe
DJ28	- Fabb. e lav. prod. in metallo, esc. macch.
DK29	- Fabb. macchine e app. mecc., installaz.
DL30	- Fabb. macchine per ufficio ed elaboratori
DL31	- Fabb. macchine ed appar. elettr. n.c.a.
DL32	- Fabb. app. radiotel. e app. per comunicaz.
DL33	- Fabb. app. medicali, precis. strum. ottici
DM34	- Fabb. autoveicoli, rimorchi e semirimorchi
DM35	- Fabb. altri mezzi di trasporto
DN36	- Fabb. mobili; altre ind. manifatturiere
DN37	- Recupero e preparaz. per il riciclaggio
E	PROD. E DISTR. ENERGIA ELETTRICA, GAS E ACQUA
E40	Prod. energia elettrica, gas acqua calda
E41	Raccolta, depuraz. distribuzione acqua
F	COSTRUZIONI
G	COMM.ING.E DETT.; RIP.BENI PERS. E PER LA CASA
G50	- Comm. manut. e rip. autov. e motocicli
G51	- Comm. ing. e interm. comm. escl. autoveicoli
G52	- Comm. det escl. autoveicoli; rip. beni pers.
H	ALBERGHI, RISTORANTI E PUBB. ESERCIZI
HG	COMMERCIO, ALBERGHI E PUBBLICI ESERCIZI
I	TRASPORTI MAGAZZINAGGIO E COMUNICAZIONI
I60	- Trasp. terrestri; trasp. mediante condotta
I61	- Trasporti marittimi e per vie d'acqua
I62	- Trasporti aerei
I63	- Attiv. ausiliarie dei trasp; ag. di viaggio
I64	- Poste e telecomunicazioni
J	INTERMEDIAZIONE MONETARIA E FINANZIARIA
J65	- Interm.mon.e finan. (esc. assic. e fondi p.)
J66	- Assic. e fondi pens. (esc. ass.soc.obbl.)

J67 - Attività ausil. intermediazione finanziaria
K ATTIVITA' IMMOB. NOLEGGIO, INFORMAT. RICERCA
 K70 - Attività immobiliari
 K71 - Noleggio macch. e attrez. senza operat.
 K72 - Informatica e attività connesse
 K73 - Ricerca e sviluppo
 K74 - Altre attività professionali e imprend.
M ISTRUZIONE
N SANITA' E ALTRI SERVIZI SOCIALI
O ALTRI SERVIZI PUBBLICI, SOCIALI E PERSONALI
 O90 - Smalt. rifiuti solidi, acque scarico e sim.
 O92 - Attività ricreative, culturali e sportive
 O93 - Altre attività dei servizi
P SERVIZI DOMESTICI PRESSO FAMIGLIE E CONV.
Nc IMPRESE SENZA CODIFICA