

PAOLO BENZI | HR DIRECTOR TENARIS DALMINE

LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA AZIENDALE: EVOLUZIONE E PROSPETTIVE ALLO STATO ATTUALE DELLA NORMATIVA

La nostra azienda, ex Partecipazioni statali privatizzata nel 1996, ha una lunga storia di contrattazione aziendale.

Negli anni '70, a seguito dell'introduzione dell'Inquadramento unico professionale, in sostituzione della "paga di posto", e dei Premi di produzione con il superamento di fatto del "cottimo", **la contrattazione verteva principalmente sulla definizione delle Organizzazioni del lavoro e dei relativi profili professionali assieme ai percorsi o dinamiche per il conseguimento dei livelli retributivi e, annualmente, l'importo del Premio di produzione sulla base di una "valutazione generale dei risultati aziendali"**, che in concreto si esprimeva su una vera e propria trattativa economica. L'aspetto collettivo nella gestione delle persone, anche a seguito dell'introduzione della Legge 300/70 (Statuto dei lavoratori), ha contrassegnato questo periodo, in netta contrapposizione agli anni '50 e '60.

Negli anni '80 con l'introduzione del cosiddetto "Salario mobile", precursore a tutti gli effetti degli odierni Premi di risultato, **la contrattazione ha portato ad individuare per tutte le aree produttive gli obiettivi basati su parametri oggettivi** (di produttività e qualità) **di gestione dell'azienda cui collegare i premi variabili**, parametri alla base anche dell'odierno premio di risultato legato a Produttività e Qualità, superando così la trattativa estenuante e tutt'altro che oggettiva sul Premio di produzione precedente, definito appunto a tavolino e uguale per tutti i dipendenti. Nel contempo **cominciavano ad essere definite nuove organizzazioni del lavoro che superassero le frammentazioni professionali e le rigide regole che guidavano i passaggi di livello retributivo** (dinamiche verticali e orizzontali), creando figure nuove polivalenti (su più macchine della stessa area) ed in certi casi anche polifunzionali (su più funzioni: produzione, qualità e manutenzione). È stato un periodo in cui **le rigidità del sistema di gestione** legato a regole contrattuali e ad ODL e Profili professionali molto rigidi, assieme ad uno scarso collegamento col vero andamento dell'azienda e dei suoi obiettivi generato dai mutamenti degli anni '70, **mettevano in serio pericolo la sostenibilità economica delle aziende** a fronte delle crisi che cominciavano a scuotere i mercati in presenza di sovrapproduzione e forte concorrenza.

Negli anni '90 la contrattazione aziendale ha sviluppato quanto iniziato negli anni '80, recependo dalle regole contrattuali generali quanto potesse rispondere in modo diretto alle esigenze dell'azienda, **migliorando da un lato la flessibilità delle prestazioni e dall'altro favorendo l'aggancio delle retribuzioni ai risultati economici aziendali**. Inoltre venivano istituiti dei **premi che potessero far emergere le attitudini individuali** soprattutto con quello che in Dalmine è stato chiamato "**Premio sulla professionalità espressa**", affiancato ad altri premi sempre individuali quali il "**Premio assiduità**" (sulla presenza) e "**Premio formazione**" (considerando che molta formazione è fuori orario di lavoro). Sono state introdotte **regole e contropartite che consentono il pieno utilizzo delle turnazioni sugli impianti** (fino ai 21 turni settimana) in tempi certi e brevi e **le modalità di variazione delle stesse**, sempre in tempi certi e brevi, nonché **le giornate aggiuntive di lavoro in festivo e/o in straordinario** quando necessario.

Negli anni 2000 sino ad oggi la contrattazione aziendale ha sostanzialmente proseguito su quanto iniziato negli anni '90 in termini di ricerca di sempre maggiore flessibilità delle prestazioni, **fino all'introduzione dell'orario plurisettimanale** che consente di poter fare sino a 128 ore di lavoro aggiuntivo in un biennio compensate da altrettante ore in riduzione, **così da far fronte alle sempre più frequenti variazioni del mercato ricorrendo il meno possibile agli ammortizzatori sociali contingenti (CIGO) e rispondendo rapidamente alle repentine richieste del mercato**. È proseguita la **valorizzazione delle attitudini individuali** dando sempre maggior peso alla **valutazione della Professionalità espressa**. Sono stati creati altri Premi che potessero agevolare e rendere a fattor comune alcuni obiettivi aziendali sempre più cogenti ed ambiziosi nel campo della **sicurezza del lavoro** (con l'introduzione del "**Premio prevenzione per la sicurezza**") e del **rispetto dell'ambiente** (con il "**Premio prevenzione ambientale**"). Sono anni che, sia pur con alterne vicissitudini e discontinuità, **anche le Leggi di bilancio hanno aiutato l'attrattività dei premi di risultato verso il sindacato e i lavoratori**; è soprattutto con la combinazione del nuovo CCNL metalmeccanici e l'emanazione del DM 25.03.2016 e della L. 232/2016 che vediamo decisamente definito ed irreversibile il percorso già da molti anni tracciato per **collegare la retribuzione alle sorti dell'azienda**. **In quest'ottica si pone anche il neonato welfare aziendale, sicuramente da consolidare nel futuro**, affinché sia sempre più apprezzato e conveniente anche dalla generalità delle persone.

Paolo Benzi
HR Director Tenaris Dalmine