



**UNIONE EUROPEA**

Fondo Sociale Europeo  
Investiamo nel tuo futuro



MASSIMO RESCE

## **EVOLUZIONE DEI PREMI DI RISULTATO NELLA CONTRATTAZIONE DI SECONDO LIVELLO E SHOCK PANDEMICO**

Auditorium INAPP (Corso d'Italia n. 34), martedì 7 febbraio 2023 a partire dalle ore 11:00.

### **GRUPPO DI LAVORO**

Francesco Manente; Sante Marchetti; Manuel Marocco; Achille Pierre Paliotta; Massimo Resce; Giuliana Scarpetti.

*Referenti attività:* Achille Pierre Paliotta e Massimo Resce .

*Responsabile Azione 8.5.6 - Ambito di attività 2 PON SPAO FSE 2014-2023:* Manuel Marocco.

*Responsabile della Struttura Mercato del Lavoro:* Valentina Cardinali.

### **INDICE**

1. STRUTTURA DEL REPORT
  2. CONTESTO: SALARI, PRODUTTIVITA' E CONTRATTAZIONE
  3. ASPETTI GENERALI SULLA DISTRIBUZIONE PDR
  4. EFFETTI DELLO SHOCK PANDEMICO
- CONCLUSIONI**

*Il lavoro presentato non impegna l'Istituto di appartenenza e l'autore rimane l'unico responsabile delle considerazioni espresse*

## Cap 1 - Tendenze generali registrate nella contrattazione di primo livello:

- analisi dei fenomeni di proliferazione contrattuale ed eventuali effetti;
- monitoraggio contratti di primo livello stipulati nella fase pandemica;
- richiami ai PdR in recenti contratti;
- evidenze sul radicamento della contrattazione di primo e di secondo livello tramite Inapp RIL.

## Cap. 2 - Evoluzione normativa della misura governativa basata sull'incentivo fiscale sul PdR e volta a stimolare un maggior uso della contrattazione di secondo livello:

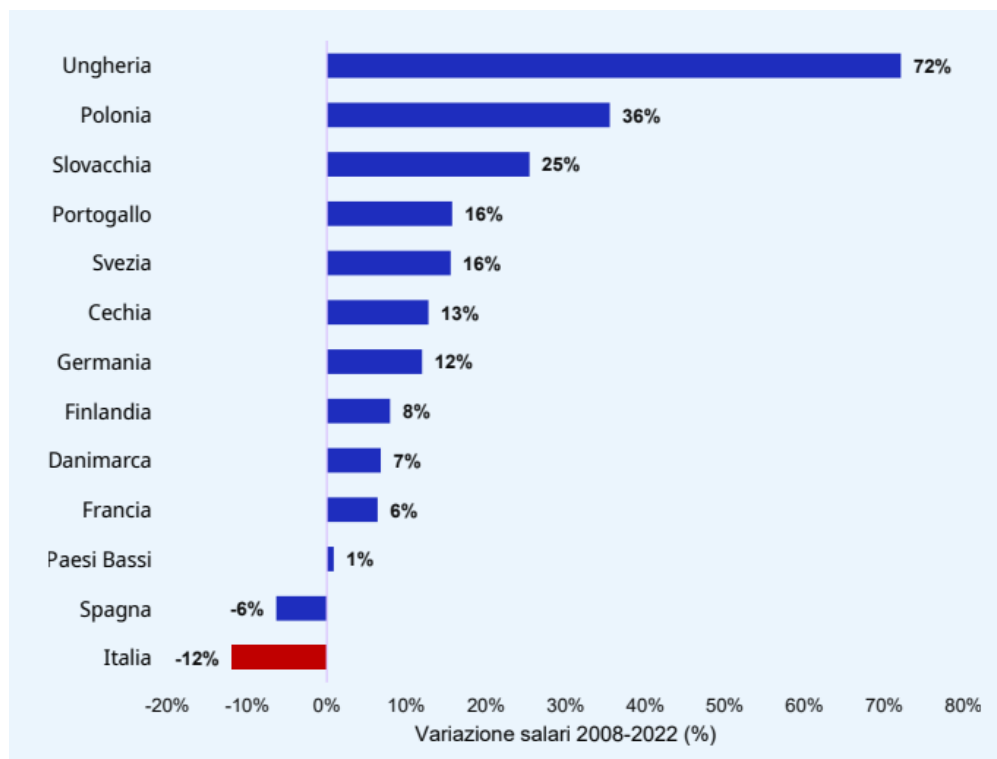
- fasi: dallo sgravio contributivo, alla prima fase di sperimentazione della leva fiscale fino all'ultima 'rivoluzione' del 2016, che ha introdotto, tra l'altro, il monitoraggio amministrativo;
- focus sulla filosofia di fondo della recente misura, tesa a collegare strettamente l'erogazione del premio aziendale a incrementi di performance oggettivamente misurabili;
- messa a regime del nuovo impianto normativo e gli effetti dello shock pandemico.

## Cap. 3 - Analisi del monitoraggio amministrativo (Repository MLPS):

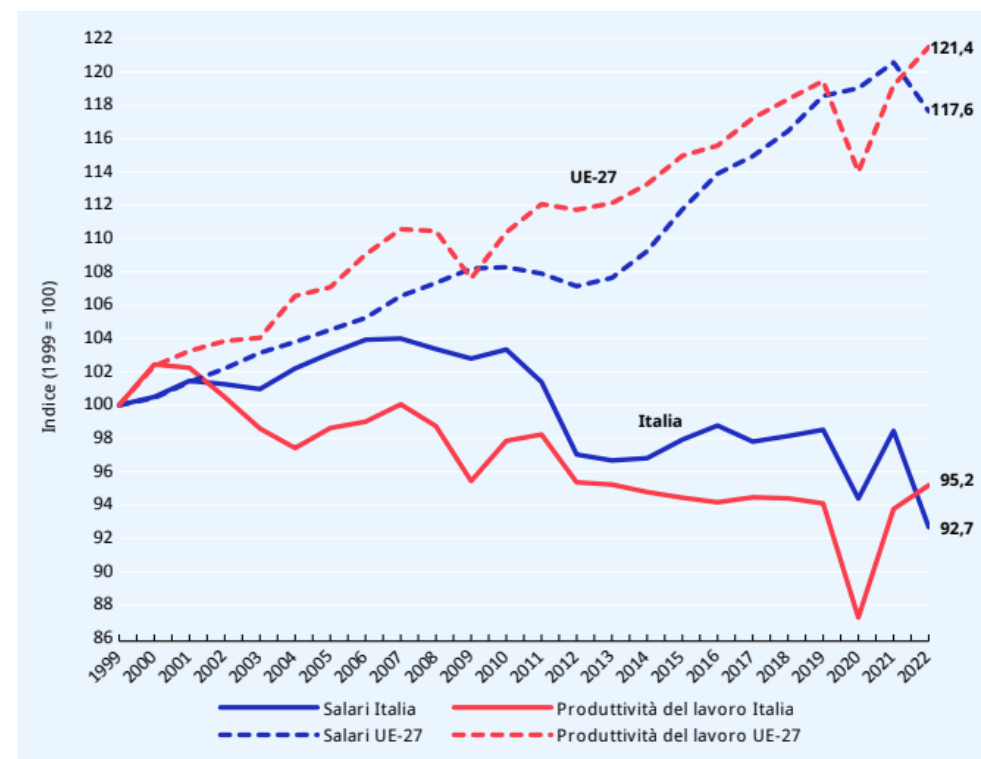
- aspetti generali e polarizzazioni che sta assumendo la contrattazione decentrata per dimensione, settore economico e territorio;
- misurazioni, legate ai diversi obiettivi e indicatori di performance adottati nella sottoscrizione dei contratti aziendali e territoriali e dei tre istituti complementari previsti (welfare aziendale, partecipazione dei lavoratori e partecipazione agli utili d'impresa);
- effetti determinati dalla crisi pandemica sull'andamento della contrattazione decentrata del PdR.

## 2. CONTESTO: SALARI E PRODUTTIVITA'

Variatione dei salari reali in Italia e in altri paesi UE (2008–2022)



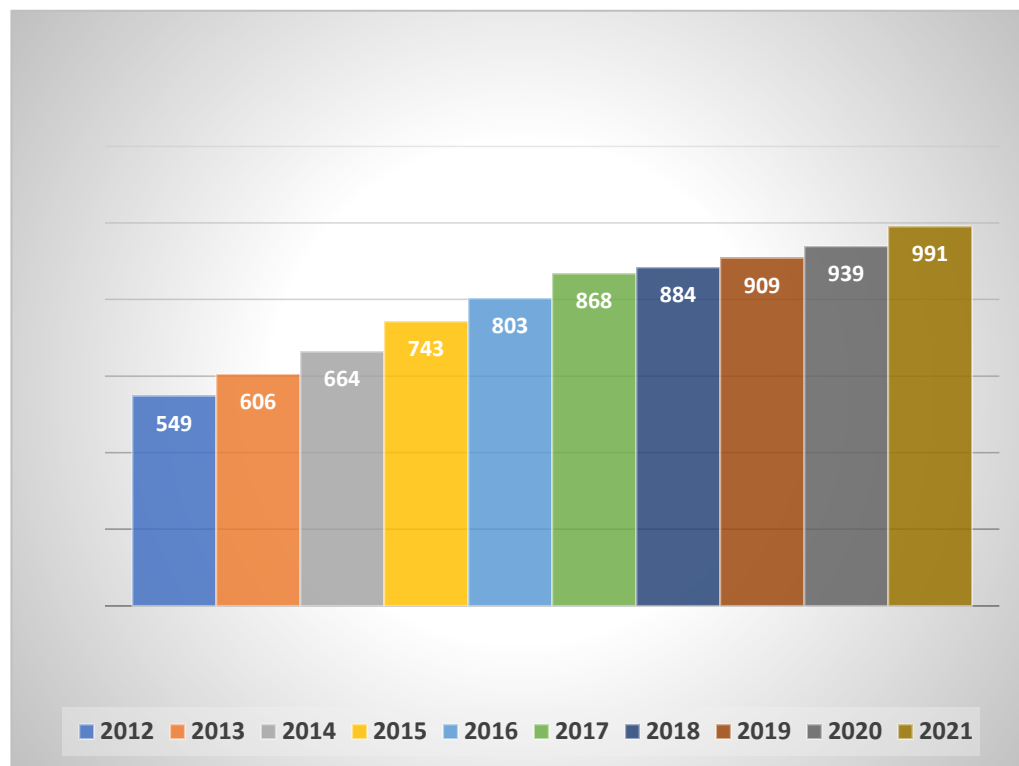
Salari reali e produttività in Italia e UE (1999–2022)



Fonte: ILO, Rapporto OIL, L'impatto dell'inflazione e del COVID-19 sui salari in Italia, Messaggi principali del Rapporto mondiale sui salari 2022/23

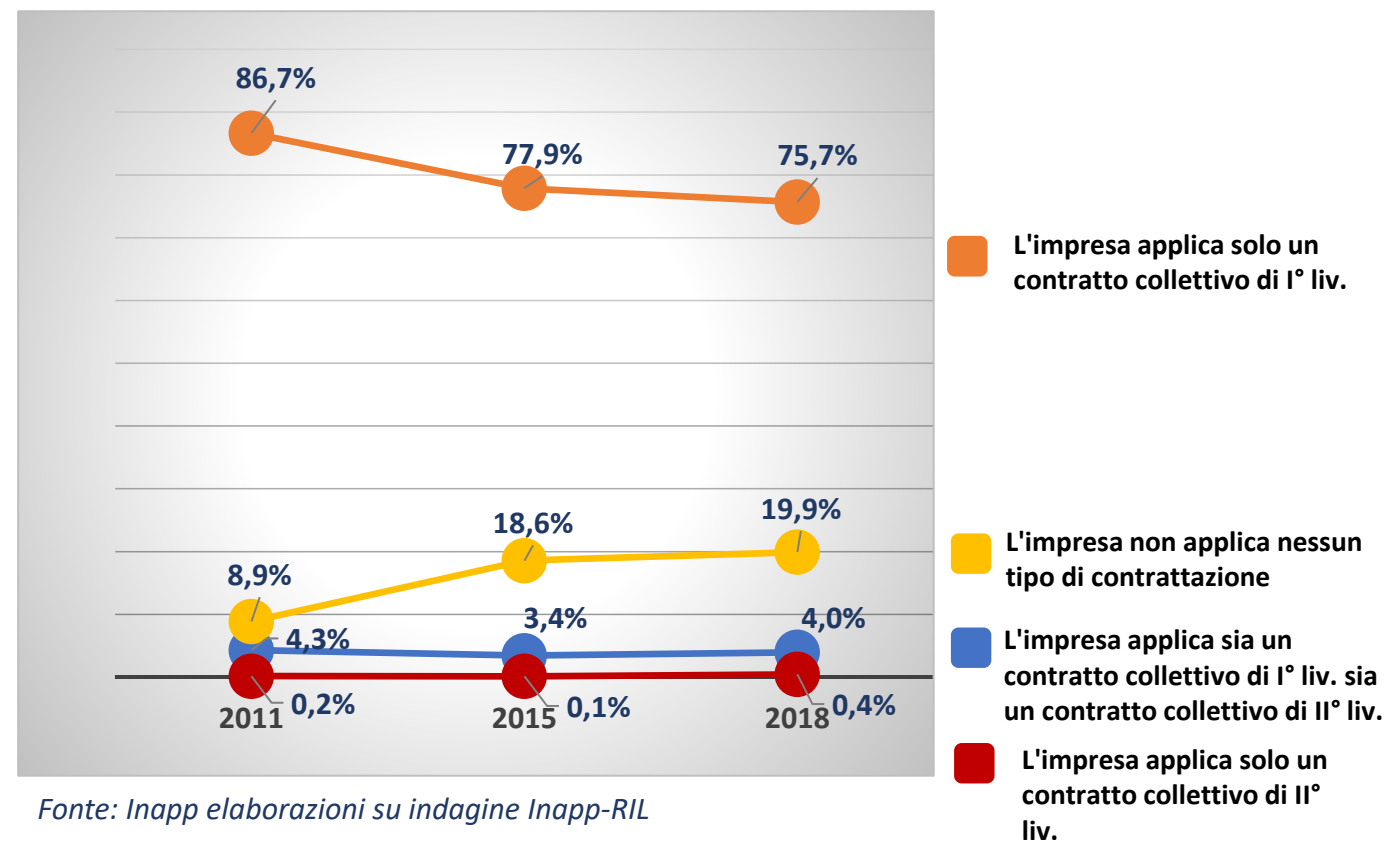
## 2. CONTESTO: CONTRATTAZIONE

### CCNL vigenti depositati al CNEL (set 2012-set 2021)



Fonte: CNEL, Archivio nazionale dei contratti, 2021

### Quota di imprese che dichiarano di applicare un contratto collettivo – anni 2011-2018



Fonte: Inapp elaborazioni su indagine Inapp-RIL

### 3. ASPETTI GENERALI: LA MISURA GOVERNATIVA



**2016/2017  
2023**

Con la L. 208/2015 e la L. 232/2016 (rispettivamente Legge di Bilancio per l'anno 2016 e per l'anno 2017) il legislatore reintroduce, a titolo definitivo dopo una fase sperimentale, la tassazione agevolata dei premi di risultato. Oggi, la nuova Legge di Bilancio (L. 197/2022) ha potenziato ulteriormente la misura dimezzando al 5% l'aliquota fiscale sui premi di risultato.

5 OBIETTIVI DI PERFORMANCE + 20 INDICATORI				
PRODUTTIVITÀ	REDDITIVITÀ	QUALITÀ	EFFICIENZA	INNOVAZIONE
ISTITUTI ULTERIORI PREMIATI				
WELFARE AZIENDALE	PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI	PARTECIPAZIONE AGLI UTILI		
PERIODO DI TASSAZIONE	PREMIO DI RISULTATO	TETTO MASSIMO REDDITO PERCEPITO		
2016	2,000/2,500* €	2015 – 50,000 €		
Anni successivi	3,000/4,000* €	Anni successivi – 80.000 €		

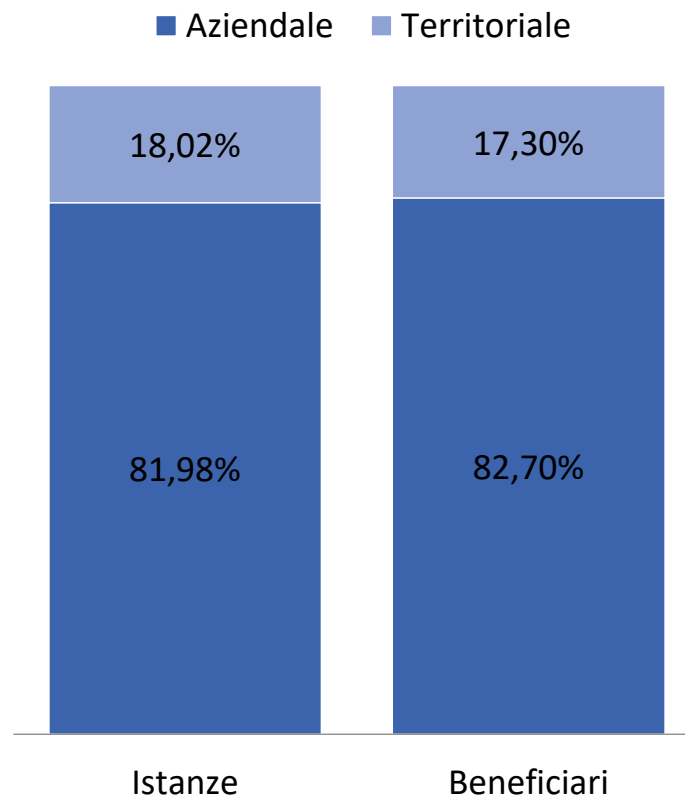
*\*Presenza di forme di partecipazione dei lavoratori*

La misura governativa ha previsto anche un'azione di monitoraggio, con la raccolta delle "schede di conformità" (DI 25 marzo 2016) in un apposito Repository presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, i cui dati sono processati anche da INAPP.

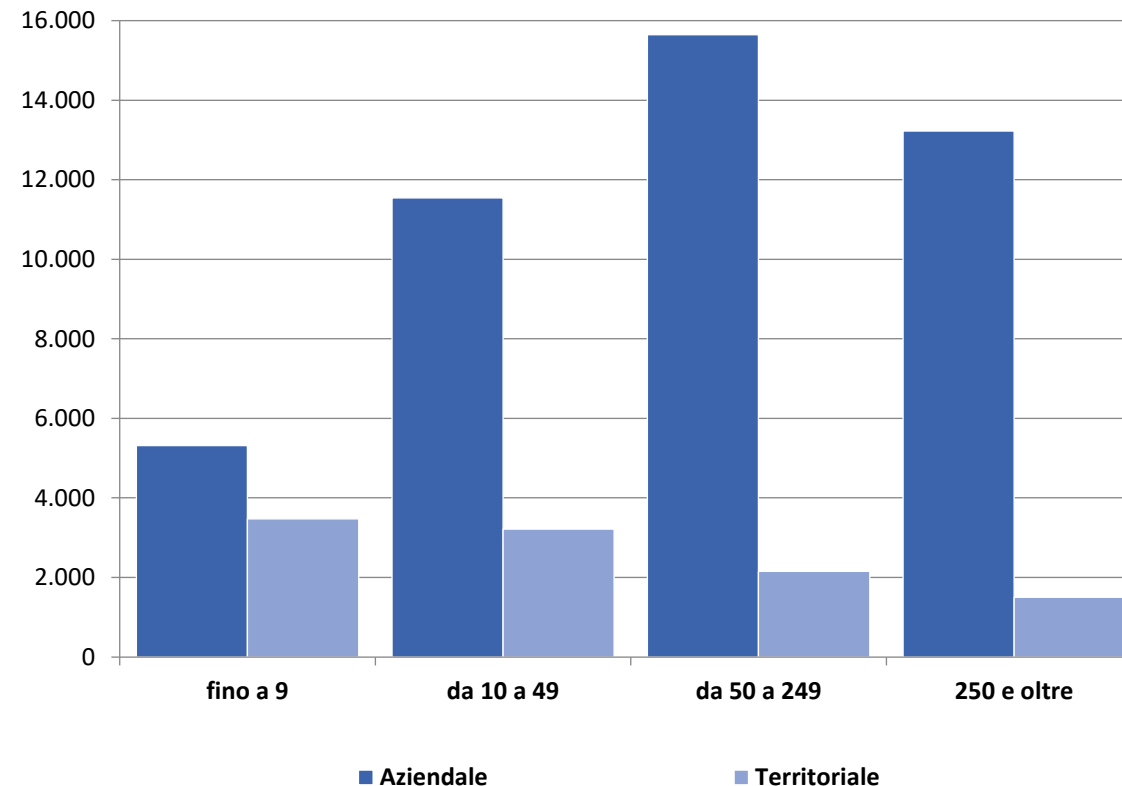


### 3. ASPETTI GENERALI: TIPOLOGIA CONTRATTUALE

Distribuzione per tipo di accordo



Distribuzione per tipo di accordo e dimensione aziendale



<b>Istanze</b>
<b>66.256</b>

<b>Aziende</b>
<b>24.049</b>

Beneficiari	
Media	Totali
<b>170</b>	<b>11.287.651</b>

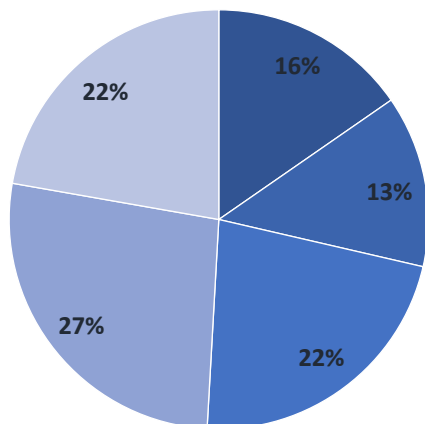
<b>Media Beneficiari Anni (2016-2020)</b>
<b>1.711.582</b>

Release luglio 2021: istanze depositate da Maggio 2016 a Febbraio 2021

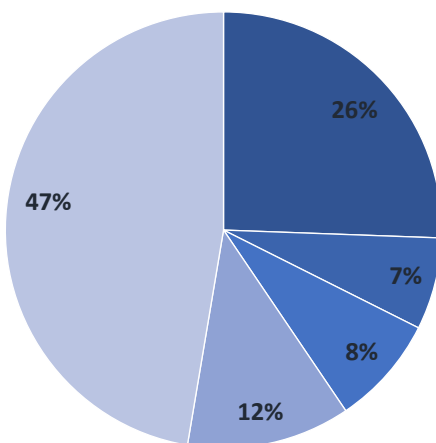
### 3. ASPETTI GENERALI: DIMENSIONE AZIENDALE

Distribuzione per dimensione aziendale

Istanze

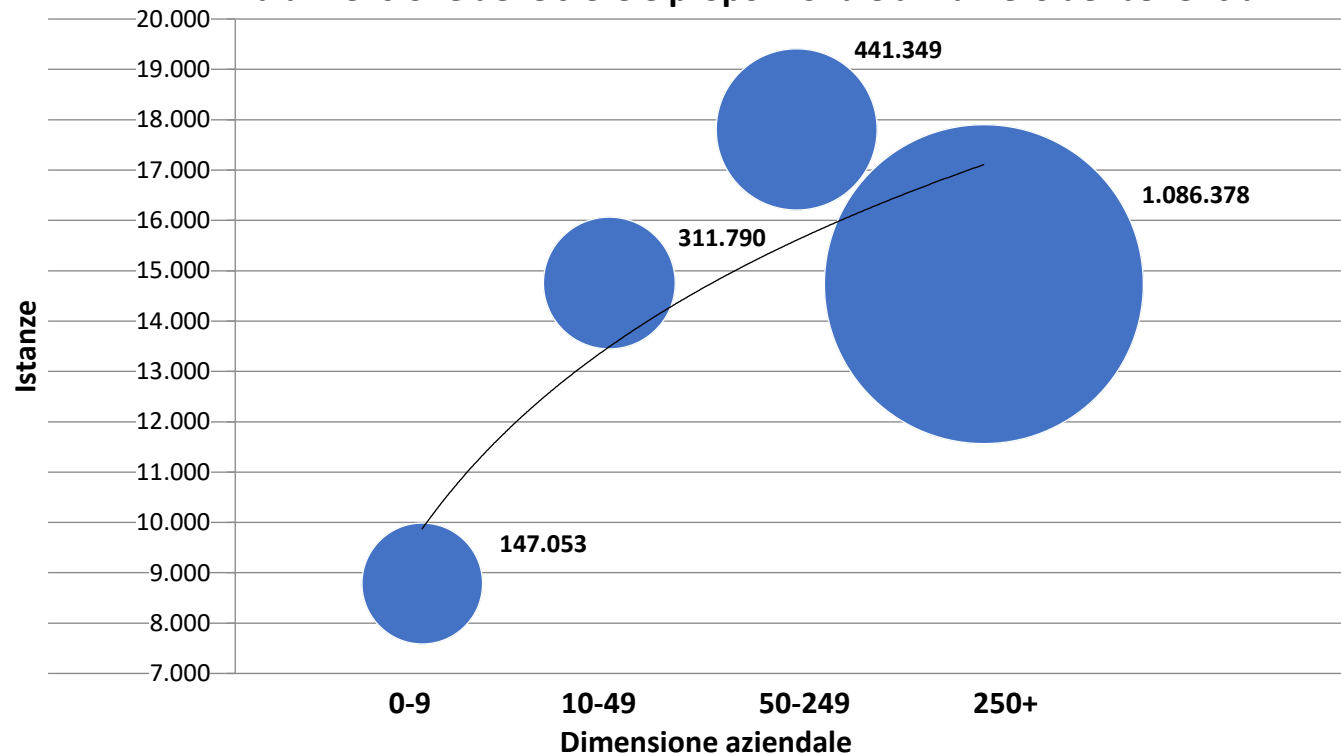


Beneficiari



■ Mancante    ■ fino a 9    ■ da 10 a 49  
■ da 50 a 249    ■ 250 e oltre

La dimensione delle sfere è proporzionale al numero dei beneficiari

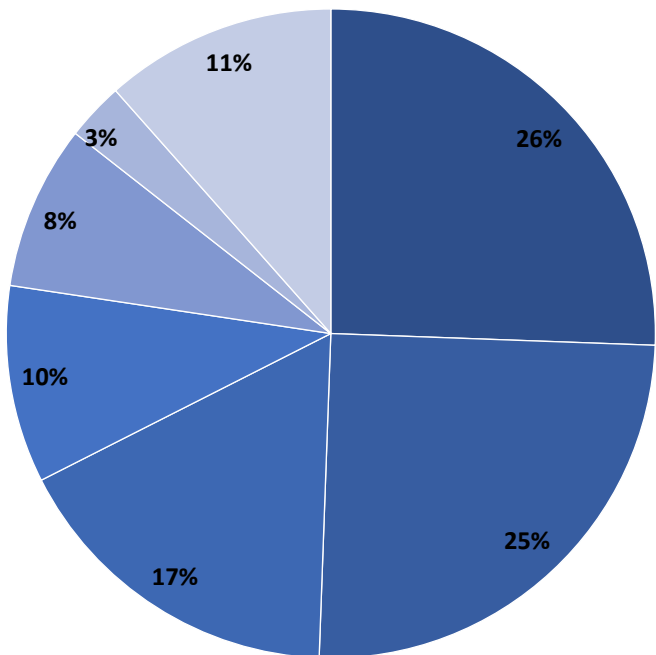


**Primo rischio:**  
**Polarizzazione per dimensione aziendale**

### 3. ASPETTI GENERALI: SETTORI ECONOMICI

**Secondo rischio:  
Polarizzazione per settore economico**

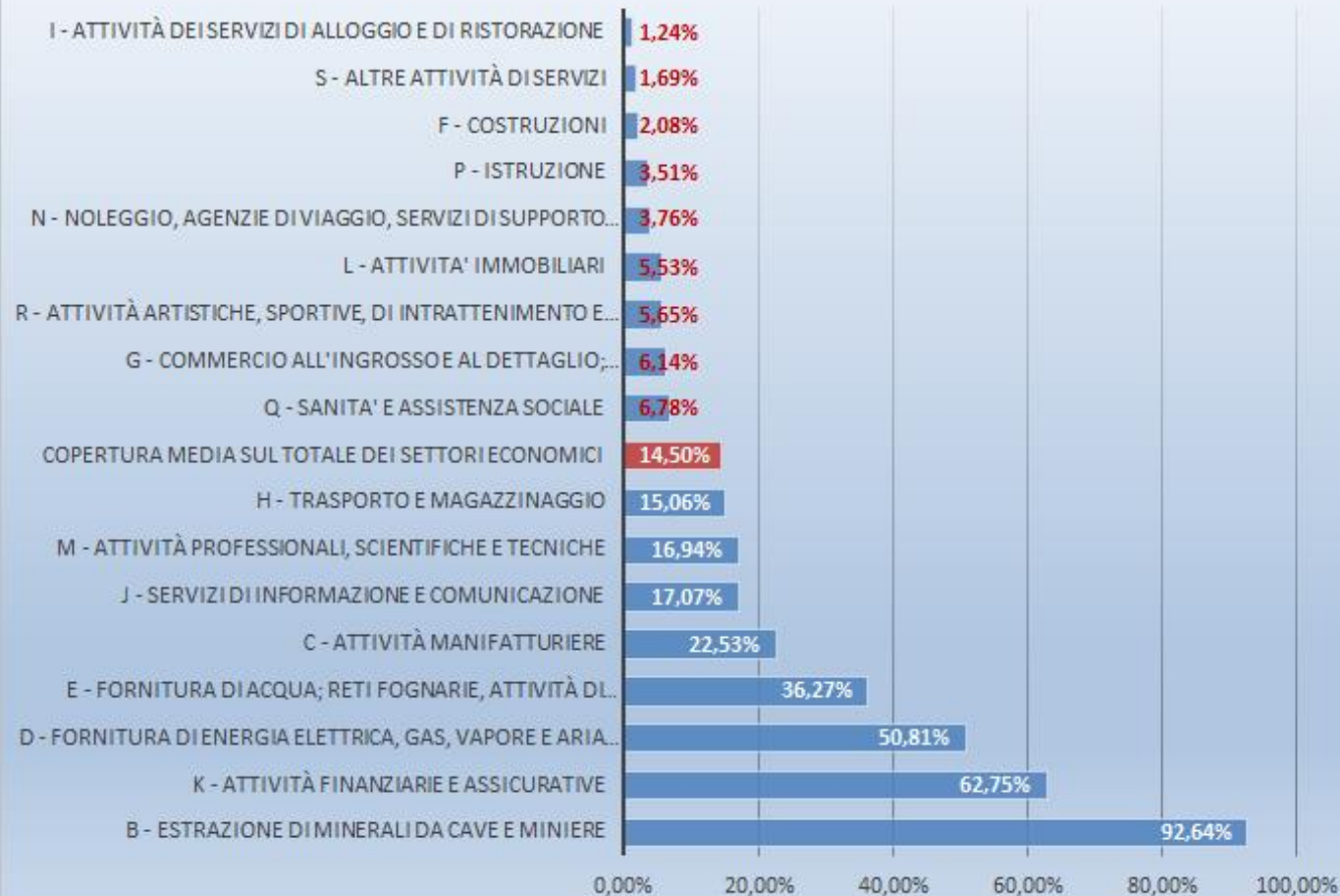
Beneficiari per settore



- Mancante
- MANIFATTURA (C)
- COMMERCIO (G)
- ATTIVITA' FINANZIARIE E ASSICURATIVE (K)
- TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO (H)
- ATTIVITÀ PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E TECNICHE (M)
- Altro

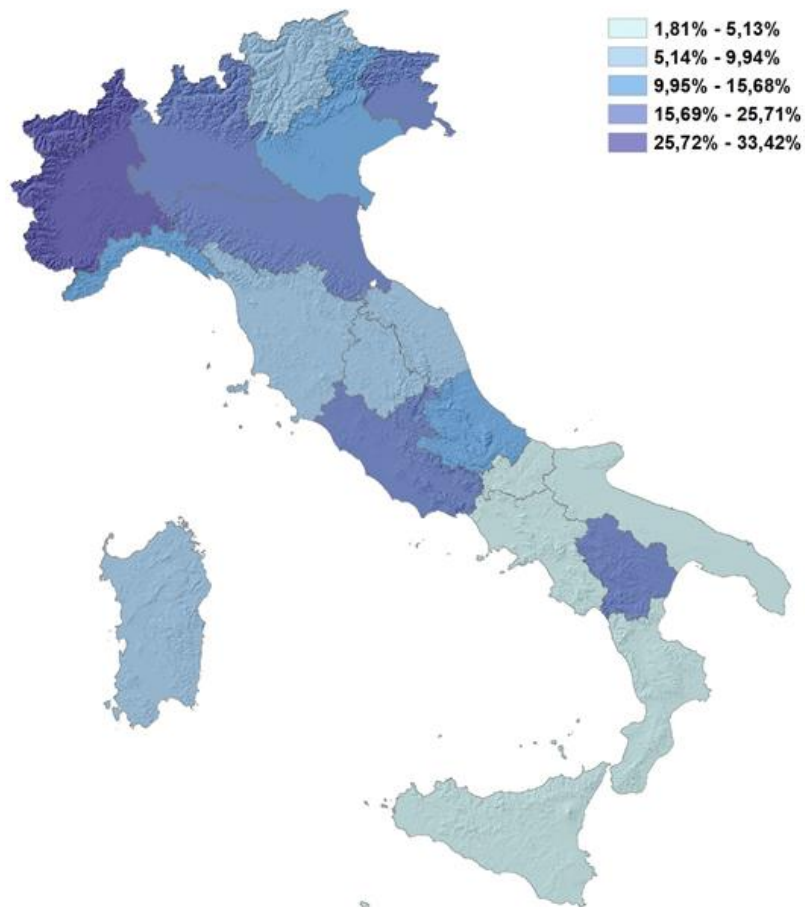
### Grado di copertura contrattazione di secondo livello sul PdR per settori

Beneficiari medi annui (2016-2020)/Totale dipendenti 2016



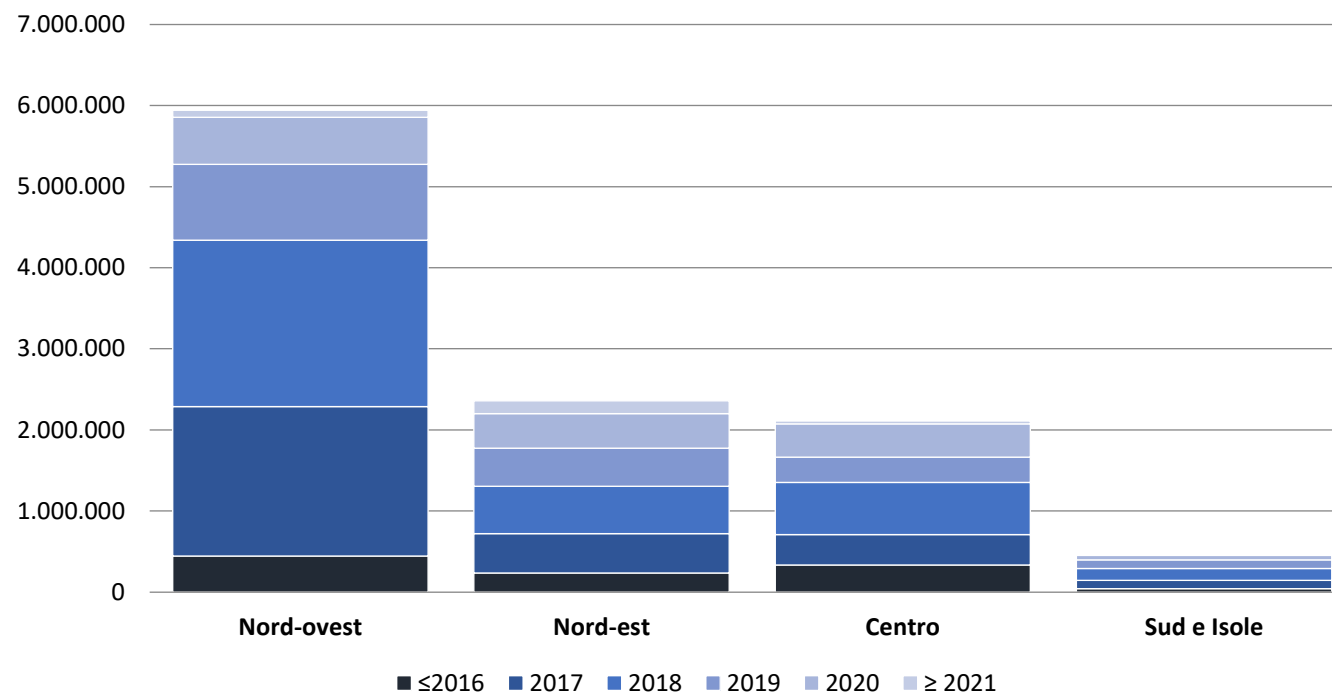
### 3. ASPETTI GENERALI: REGIONI

Incidenza\* beneficiari per Regione



\*: beneficiari/dipendenti totali

Distribuzione geografica beneficiari per annualità

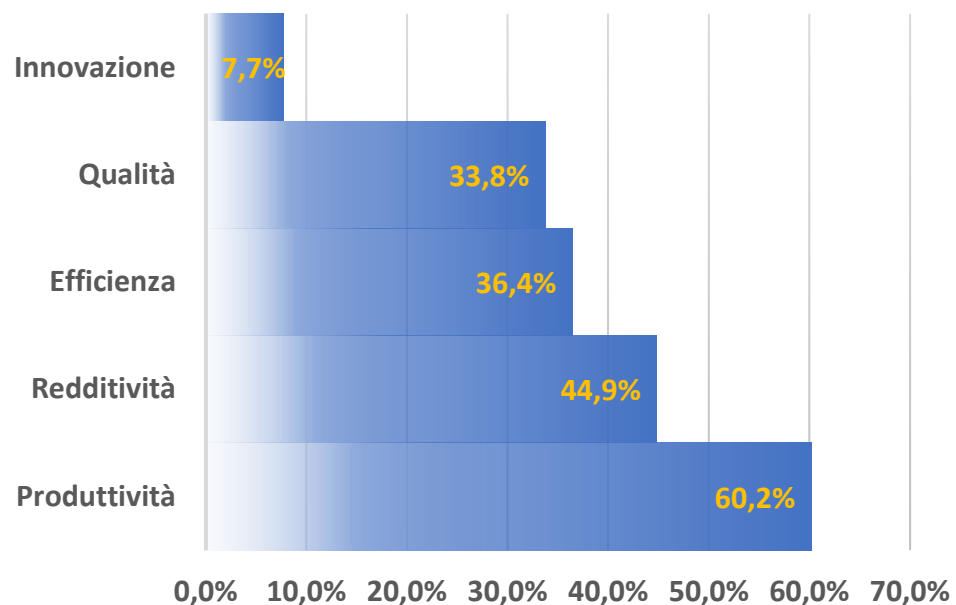


**Terzo rischio:  
Polarizzazione geografica**

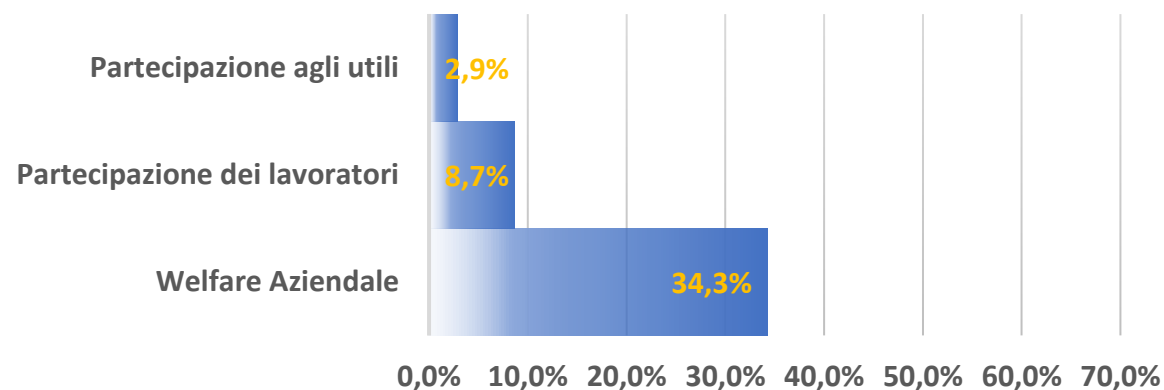
### 3. ASPETTI GENERALI: OBIETTIVI E ALTRI STRUMENTI



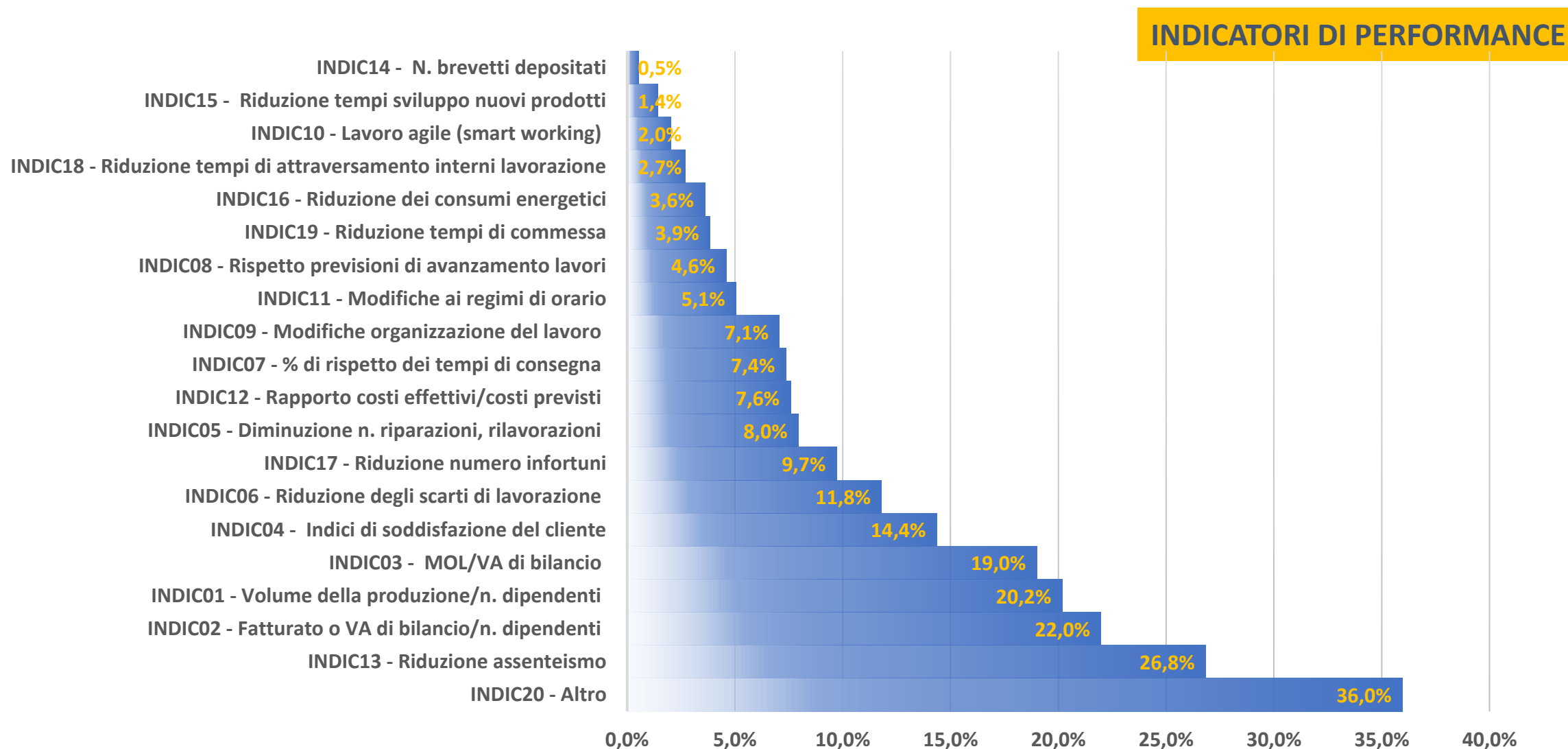
#### OBIETTIVI DI PERFORMANCE



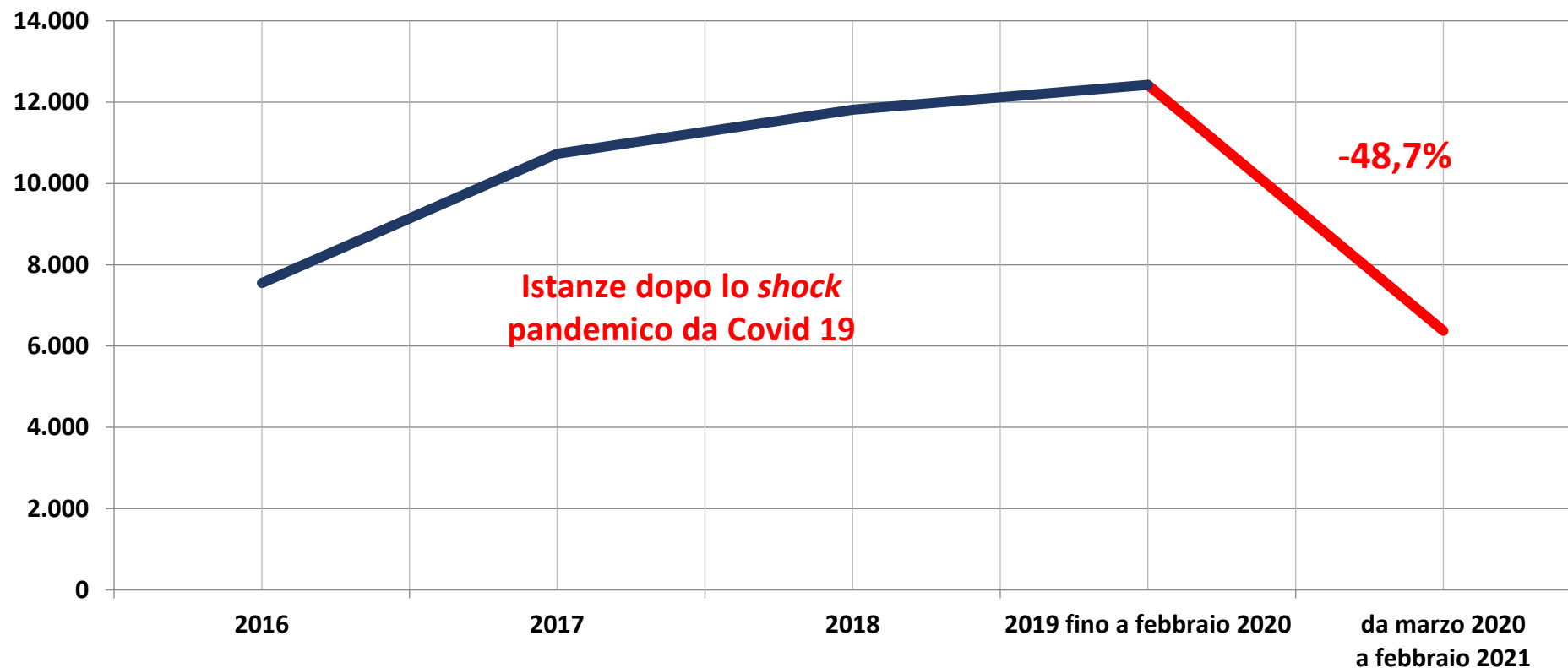
#### STRUMENTI COMPLEMENTARI



### 3. ASPETTI GENERALI: INDICATORI DI PERFORMANCE

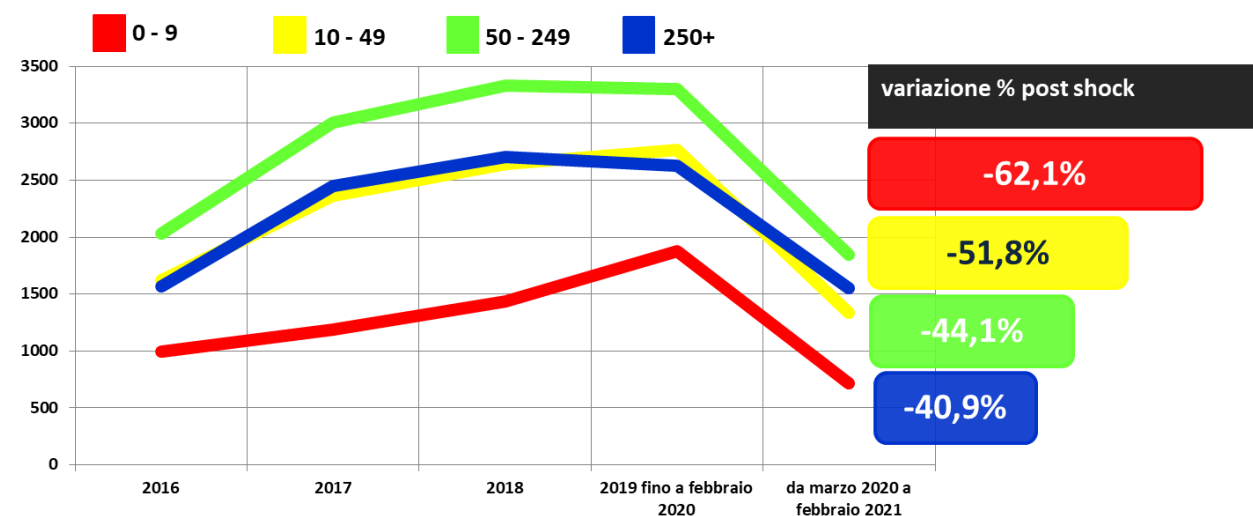
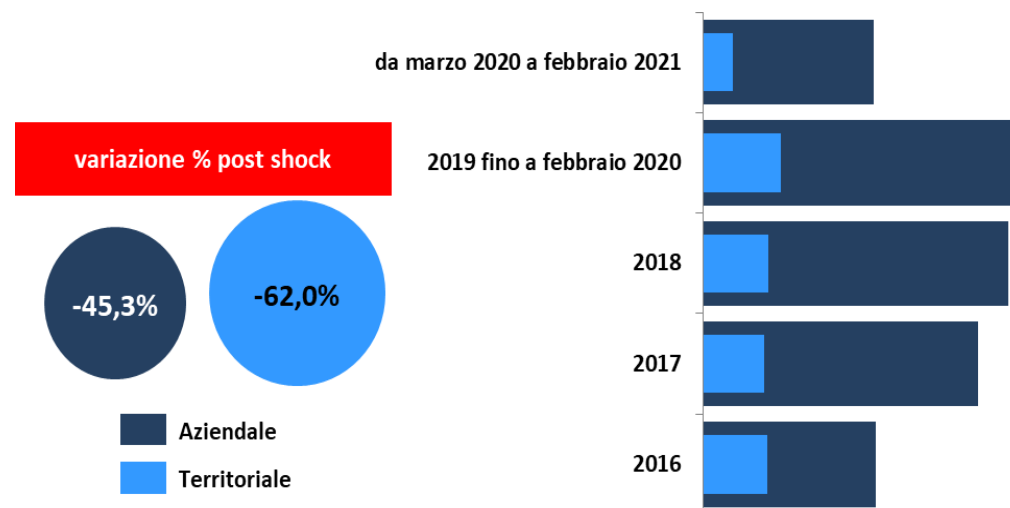


### Distribuzione contratti depositati per anno e variazione % pre – post Covid



## 4. EFFETTI DELLO SHOCK PANDEMICO

### Istanze per annualità, per tipologia contrattuale (sx) e per classe di dipendenti (dx) e variazione % pre – post Covid



## 4. EFFETTI DELLO SHOCK PANDEMICO

### Variazione % pre – post Covid delle istanze per settore economico e per regione

SETTORI ECONOMICI	
I - ATTIVITÀ DEI SERVIZI DI ALLOGGIO E DI RISTORAZIONE	-89,8%
S - ALTRE ATTIVITÀ DI SERVIZI	-72,0%
P - ISTRUZIONE	-59,3%
R - ATTIVITÀ ARTISTICHE, SPORTIVE, DI INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO	-58,0%
Q - SANITA' E ASSISTENZA SOCIALE	-56,3%
L - ATTIVITA' IMMOBILIARI	-52,4%
G - COMMERCIO ALL'INGROSSO E AL DETTAGLIO; RIPARAZIONE DI AUTOVEICOLI E MOTOCICLI	-51,7%
C - ATTIVITÀ MANIFATTURIERE	-51,3%
N - NOLEGGIO, AGENZIE DI VIAGGIO, SERVIZI DI SUPPORTO ALLE IMPRESE	-50,0%
H - TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO	-46,6%
F - COSTRUZIONI	-46,2%
M - ATTIVITÀ PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E TECNICHE	-39,7%
J - SERVIZI DI INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE	-39,3%
D - FORNITURA DI ENERGIA ELETTRICA, GAS, VAPORE E ARIA CONDIZIONATA	-36,0%
E - FORNITURA DI ACQUA; RETI FOGNARIE, ATTIVITÀ DI GESTIONE DEI RIFIUTI E RISANAMENTO	-33,1%
K - ATTIVITÀ FINANZIARIE E ASSICURATIVE	-26,3%
B - ESTRAZIONE DI MINERALI DA CAVE E MINIERE	-18,6%

REGIONI	
EMILIA-ROMAGNA	-66,3%
CALABRIA	-57,8%
FRIULI-VENEZIA GIULIA	-49,5%
PIEMONTE	-47,9%
LOMBARDIA	-47,0%
SICILIA	-46,2%
TOSCANA	-46,2%
LIGURIA	-45,4%
UMBRIA	-44,4%
SARDEGNA	-43,7%
MARCHE	-41,8%
VENETO	-41,6%
ABRUZZO	-41,1%
LAZIO	-36,8%
PUGLIA	-31,0%
TRENTINO-ALTO ADIGE	-30,0%
CAMPANIA	-25,8%
BASILICATA	-25,6%
VALLE D'AOSTA	-14,3%
MOLISE	11,1%

### 3. EFFETTI DELLO SHOCK PANDEMICO

#### Analisi di statica comparata pre – post shock pandemico sui *pattern* degli obiettivi e degli indicatori di *performance*

Obiettivi di <i>performance</i>	Variazione
Produttività	7,1%
Innovazione	-15,3%
Qualità	-26,8%
Efficienza	-34,9%
Redditività	-39,7%

Indicatori di <i>performance</i>	Variazione %
INDIC01 - Volume della produzione/n. dipendenti	12,3%
INDIC08 - Rispetto previsioni di avanzamento lavori	-6,3%
INDIC14 - N. brevetti depositati	-6,5%
INDIC18 - Riduzione tempi di attraversamento interni lavorazione	-7,4%
INDIC15 - Riduzione tempi sviluppo nuovi prodotti	-7,7%
INDIC16 - Riduzione dei consumi energetici	-11,4%
INDIC10 - Lavoro agile (smart working)	-12,4%
INDIC06 - Riduzione degli scarti di lavorazione	-13,3%
INDIC07 - % di rispetto dei tempi di consegna	-16,0%
INDIC03 - MOL/VA di bilancio	-16,6%
INDIC05 - Diminuzione n. riparazioni, rilavorazioni	-18,3%
INDIC19 - Riduzione tempi di commessa	-18,8%
INDIC12 - Rapporto costi effettivi/costi previsti	-18,9%
INDIC17 - Riduzione numero infortuni	-20,0%
INDIC02 - Fatturato o VA di bilancio/n. dipendenti	-22,9%
INDIC13 - Riduzione assenteismo	-23,5%
INDIC21 - Altro	-27,7%
INDIC11 - Modifiche ai regimi di orario	-27,7%
INDIC09 - Modifiche organizzazione del lavoro	-29,5%
INDIC04 - Indici di soddisfazione del cliente	-30,2%

## **BREVE TERMINE**

Durante le misure di lock-down l'intera contrattazione è stata quasi dirottata esclusivamente sul tema della **sicurezza e della salute nei luoghi di lavoro**, sullo sviluppo di una **nuova regolamentazione dell'organizzazione del lavoro** e sul ricorso massivo all'istituto **del lavoro agile**, quasi sempre finalizzati alla riduzione dei contagi e non agli incrementi di produttività.

In questa fase il tema del **trattamento economico** in generale e della **retribuzione variabile** sono passati in **secondo piano**, come testimoniano anche i dati dell'archivio digitale del MLPS.

Difatti, durante la pandemia, si è registrato un crollo delle istanze presentate dalle imprese per accedere all'incentivo fiscale sul PdR nella misura del -48,7%. La contrattazione aziendale fa registrare un segno negativo minore di quella territoriale (-45,3% versus -62%).

La misura governativa, come ogni misura di natura fiscale, presenta un **carattere pro-ciclico**. Pertanto, ci si attende una ripresa della contrattazione decentrata legata alla ripresa economica.

## **MEDIO TERMINE**

Nel medio termine le evidenze empiriche sembrano suggerire tre indicazioni:

1. fino a prima della crisi più recente, il **sistema di determinazione del salario è fortemente centralizzato** (le aziende applicano solo il primo livello, preferito per evitare costose trattative a livello aziendale) e sono costantemente poche le aziende che applicano entrambi i livelli;
2. la scarsa diffusione del secondo livello di contrattazione rappresenta un **freno per la crescita della produttività** del lavoro e della componente salariale di premio di risultato;
3. la contrattazione di produttività, così come configurata nell'ordinamento e laddove dovesse realmente funzionare, rischia di acuire – e non contrastare – le **differenze settoriali, dimensionali e territoriali** nella diffusione della contrattazione di secondo livello.

## BIBLIOGRAFIA



- Antonioli, Davide, and Paolo Pini. 2013. "Retribuzioni e contrattazione decentrata. L'accordo sbagliato tra le parti sociali." *Argomenti* 37: 45–70.
- Armaroli, Ilaria, and Emmanuele Massagli. 2017. "Nuovi sgravi per le misure di conciliazione e welfare aziendale: doppio vantaggio?" *Bollettino ADAPT*.
- Bergamante, Francesca, and Manuel Marocco. 2017. "Il doppio livello di contrattazione collettiva in Italia: tendenze recenti alla luce dell'indagine Inapp-RIL." *Quaderni di Rassegna Sindacale*. Anno XVIII (4): 181–197.
- Casadio, Piero. 2010. "Contrattazione aziendale integrativa e differenziali salariali territoriali: informazioni dall'indagine sulle imprese della Banca d'Italia." *Politica Economica* XXVI (2): 241–291.
- Centra, Marco. 2018. "La detassazione del salario di risultato: le evidenze ricavate dal repository centrale del Ministero del lavoro." In *XX Rapporto. Mercato del lavoro e contrattazione collettiva 2017–2018*, edited by CNEL, 291–318.
- D'Amuri, Francesco, and Cristina Giorgiantonio. 2015. "The Institutional and Economic Limits to Bargaining Decentralization in Italy." *IZA Policy Paper* no. 98.
- D'Amuri, Francesco, and Raffaella Nizzi. 2018. "Recent Developments of Italy's Industrial Relations System." *E-Journal of International and Comparative Labour Studies* 7 (2): 19–47.
- Dell'Aringa, Carlo, Claudio Lucifora, and Tiziano Treu, eds. 2017. *Salari, Produttività Disuguaglianze—Verso un nuovo modello contrattuale?* Roma: il Mulino—Arel.
- European Central Bank (ECB). 2017. "Wage Adjustment and Employment in Europe: Some Results from the Wage Dynamics Network Survey." *Economic Bulletin Issue* 1/2017.
- European Commission. 2016. Documento di lavoro dei servizi della commissione, Relazione per paese relativa all'Italia 2016 comprensiva dell'esame approfondito sulla prevenzione e la correzione degli squilibri macroeconomici. Bruxelles, 26.2.2016 Swd (2016) 81 final.
- European Commission. 2017. Documento di lavoro dei servizi della commissione, Relazione per paese relativa all'Italia 2017 Comprensiva dell'esame approfondito sulla prevenzione e la correzione degli squilibri macroeconomici. Bruxelles, 22.2.2017 Swd (2017) 77 final.
- Fazio, Francesca and Michele Tiraboschi. 2011. "Una occasione mancata per la crescita. Brevi considerazioni a proposito della misura di detassazione del salario di produttività." *Bollettino ADAPT*.
- INAPP. Damiani, Mirella; Pompei, Fabrizio; Ricci, Andrea . 2021. "Tax breaks for incentive pay productivity and wages: evidence from a reform" . INAPP Working Paper . 60, marzo 21.
- INAPP. Marocco, Manuel e Resce, Massimo (a cura di). 2020 "L'obiettivo innovazione nella contrattazione di secondo livello-Studio di casi di imprese beneficiarie degli incentivi al premio di risultato." INAPP Report No. 15.
- INAPP. Paliotta, Achille P. e Resce, Massimo (a cura di). 2020 "Il premio di risultato nella contrattazione collettiva in Italia- Evoluzioni e modifiche a seguito dello shock pandemico" INAPP Report No. 29.
- Lucifora, Claudio. 2015. "Performance-Related Pay and Labor Productivity". *IZA World of Labor*.
- Marginson, Paul. 2015. "Coordinated Bargaining in Europe: From Incremental Corrosion to Frontal Assault?" *European Journal of Industrial Relations* 21 (2): 97–114.
- Marocco, Manuel. 2018. "Gli incentivi economici al salario variabile." *Diritto delle relazioni industriali* 28 (2): 668–686.
- Offe, Claus, and Helmut Wiewenthal. 1985. "Two Logics of Collective Action." In *Disorganized Capitalism*, edited by Claus Offe, 170–200. Cambridge: Polity Press.
- Paliotta, Achille P., and Massimo Resce. 2019. "Decentralized Bargaining and Measures for Productivity and Occupational Welfare Growth in Italy. Empirical Evidence from Administrative Data." *E-Journal of International and Comparative—Labour Studies* 8 (3): 114–152.
- Pallini, Massimo. 2016. "Italian Industrial Relations. Toward a Strongly Decentralized Collective Bargaining?" *Comparative Labor Law & Policy Journal* 38 (1): 1–12.
- Protocollo interconfederale tra Governo e parti sociali del 23 luglio 1993 sulla politica dei redditi e dell'occupazione, sugli aspetti contrattuali, sulle politiche del lavoro e sul sostegno al sistema produttivo
- Resce, Massimo. 2016. "Le incursioni della Bce sul mercato del lavoro italiano." *Economia e Politica* 12 sem. 2.
- Resce, Massimo. 2018. "Produttività del lavoro in Italia e misure di sostegno nella contrattazione aziendale." *Economia & Lavoro* 3: 153–178.
- Resce Massimo, Sestili Enrico. 2021. «Evidence from Monitoring on Tax Incentives on the Performance Related Pay in Italy». In: Addabbo T., Ales E., Curzi Y., Fabbri T., Rymkevich O., Senatori I. (eds) *The Collective Dimensions of Employment Relations*. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-75532-4\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-030-75532-4_13)
- Schröder, Martin, and Helmut Voelzkow. 2016. "Varieties of Regulation. How to Combine Sectorial, Regional and National Levels." *Regional Studies* 50 (1): 7–19.
- Tomassetti, Paolo. 2016a. "Detassazione 2016: il ritorno degli accordi "fotocopia" di livello territoriale." *Bollettino ADAPT*.
- Tomassetti, Paolo. 2016b. "Luci e ombre della nuova detassazione." *Bollettino ADAPT*.
- Tronti, Leonello. 2013. "Riforma della contrattazione, produttività e crescita: un dialogo tra economisti." *Economia & Lavoro* 3: 7–9.



UNIONE EUROPEA

Fondo Sociale Europeo  
Investiamo nel tuo futuro



Massimo Resce | [m.resce@inapp.org](mailto:m.resce@inapp.org)

# GRAZIE PER L'ATTENZIONE

