

Linee guida per la contrattazione dei premi variabili

E' molto diffusa nella pratica sindacale una sorta di divisione dei compiti tra delegazione sindacale e direzione aziendale nella contrattazione dei premi variabili. Alla prima spetta di assicurarsi la maggior certezza possibile della cifra pattuita, alle seconde il trovare indicatori e meccanismi di collegamento tra la cifra e l'andamento aziendale.

In realtà un corretto funzionamento dei premi variabili deve ragionevolmente garantire l'erogazione del premio in tempi "normali" di andamento dell'azienda, ma deve anche essere sensibile sia ai periodi di "vacche grasse" che ai periodi di "vacche magre", perciò un buon premio variabile deve pagare negli anni di abbondanza, ma anche pagare meno o non pagare affatto negli anni di restrizione.

Il sostanziale disinteresse del sindacato per gli indicatori spinge anche le direzioni aziendali a non impegnarsi a fondo affinché questi ultimi siano realmente lo specchio di un migliorato andamento, finendo per far assomigliare sempre più i premi variabili a premi fissi camuffati.

Per contrattare bene i premi variabili bisogna cercare di rispettare le seguenti indicazioni in tre capitoli: variabilità effettiva, applicazione ed estensione, controlli.

A - Variabilità effettiva

1 – Effettività

Per negoziare in modo efficace un premio variabile occorre che gli indicatori individuati siano specchio dell'effettivo miglioramento dei risultati dell'azienda e mettano a fuoco i punti deboli della stessa, puntando a un loro miglioramento. Dobbiamo dar spazio alla fantasia essendo anche propositivi sugli indicatori da adottare e convincendo l'azienda che la loro adozione "paga" il premio.

2 – Non dipendenza da decisioni aziendali

In diversi accordi il valore del premio è indicato dall'azienda, facendo spesso riferimento al budget. Dobbiamo rifiutare questo approccio, che nasconde la possibilità di adattare gli obiettivi ai risultati effettivi.

E' meglio far riferimento a valori stabiliti con certezza dal contratto.

3 – Formule non a crescere

Si trovano a volte formule del tipo "il premio sarà pagato a fronte di un miglioramento del x% dell'indicatore prescelto". E' chiaro che una

formula del genere non può protrarsi all'infinito, soprattutto se riferita a indicatori di redditività. Anche in questo caso è preferibile far riferimento a valori contrattati degli indicatori scelti.

4 – Nessun tetto alla crescita

La maggior parte degli accordi prevede un valore massimo di salario oltre il quale non è possibile andare, anche se l'indicatore cui il salario è legato cresce di più. Anche questo approccio va rifiutato, perché, se l'indicatore scelto cresce vuol dire che la produttività cresce con lui e, di conseguenza, crescono gli spazi disponibili all'azienda per aumentare i salari.

B - Applicazione ed estensione

1 – Uguale per tutti o riparametrato

In molti accordi il premio è uguale per tutti i lavoratori. In altre parole non si tiene conto della diversa professionalità e del diverso contributo che i lavoratori danno al raggiungimento dell'obiettivo. Si tratta di un'illusione ottica: gli spazi lasciati liberi dalla mancata riparametrazione saranno occupati unilateralmente dall'azienda, che distribuirà unilateralmente la parte di salario non contrattata. Meglio allora prevedere una riparametrazione del premio o una sua distribuzione almeno per fasce professionali.

2 – Gli indicatori tengono conto del lavoro degli impiegati?

In molti accordi si fa riferimento a parametri tipici del lavoro operaio. Agli impiegati viene "esteso" il premio con due conseguenze negative: la prima è che il lavoro degli impiegati in questo modo è influente sui risultati, la seconda è che il loro lavoro non viene mai analizzato né valorizzato.

E' un lavoro difficile, ma sono largamente preferibili indicatori che o tengano conto anche del lavoro impiegatizio (ad esempio quelli di redditività) o indicatori specifici studiati apposta per loro.

3 – La distribuzione tiene conto del lavoro precario?

Ricordiamoci dei lavoratori a tempo determinato e i somministrati non solo nei discorsi, ma anche nella pratica contrattuale. Spesso i lavoratori a tempo determinato (soprattutto i somministrati) vengono tacitamente esclusi dalla distribuzione del premio. Sono sufficienti due righe che impegnano l'azienda a comunicare alle agenzie il valore del premio.

4 – Parte del premio legata alla presenza

Opponiamo ancora resistenze ideologiche a meccanismi che legano il premio alla effettiva presenza in fabbrica. Si tratta di un atteggiamento perdente perché, su questo tema, scatta un'alleanza tra il datore di lavoro e i dipendenti, che sono favorevoli a questo legame.

Meglio allora contrattare il premio e “ripulire” le assenze (contandole come presenze) da una serie di motivi che a noi stanno a cuore.

Diamo qui un elenco (in ordine di importanza) delle assenze da ripulire:

- ferie e PAR
- assemblee e permessi sindacali
- infortuni
- maternità obbligatoria
- ricoveri ospedalieri
- corsi di formazione promossi dall'azienda
- malattie lunghe
- permessi AVIS
- permessi legge 104
- CIG

5 – Valutazione individuale

Una parte del premio può anche dipendere dalla valutazione della prestazione del dipendente (detta anche professionalità espressa), che il diretto superiore fa. Si tratta di un terreno insidioso, ma soprattutto per gli alti livelli professionali, spesso necessario.

Anche in questo caso si tratta non di rifiutare, ma di negoziare percorsi di verifica e di possibile ricorso contro le valutazioni del capo.

C – Controlli

1 – Semplicità di accertamento

I dati da verificare devono essere il più semplici possibile. Sono da guardare con sospetto le formule troppo complicate, spesso esclusivo appannaggio dell'azienda, che possono essere manipolate a suo piacimento.

2 – Ricchezza del corredo informativo e delle verifiche

E' sempre bene prevedere nell'accordo dei momenti di verifica in

corso d'anno su come si muovono gli indicatori prescelti, per intervenire tempestivamente in caso di anomalie. Così come bisogna premunirsi da eventi, come un investimento o un decentramento, che modifichi i parametri su cui sono costruiti gli indicatori, prevedendo nell'accordo clausole di ridiscussione qualora si verificano eventi eccezionali.