Jet HR

2026

CCNL Metalmeccanico per aziende medie: costo del lavoro per livello e KPI di reparto

Odiamo la burocrazia

Cosa trovi in questa guida

1	Il costo reale per livello CCNL	3
2	Reporting per reparto e centro di costo	5
3	KPI per confrontare le unità produttive	7
4	Intercettare gli scostamenti in anticipo	9

1

Il costo reale per livello CCNL

IN SINTESI

- Il costo aziendale reale di un dipendente metalmeccanico è circa il 40-45% in più rispetto alla RAL: i contributi INPS pesano circa il 30% e il TFR circa il 7,7%, a cui si aggiungono INAIL e i fondi CCNL.
- Tredicesima e quattordicesima non sono costi extra: sono già dentro la RAL, semplicemente creano un picco di cassa a giugno e dicembre perché la RAL viene divisa in 13 mensilità invece di 12 nel CCNL Metalmeccanici Industria.
- Leggere il costo per livello contrattuale ti permette di costruire un budget di reparto preciso e di confrontare il mix di livelli tra linee o stabilimenti diversi.
- I KPI di produttività e costo per reparto ti servono per capire dove stai spendendo bene e dove hai inefficienze strutturali, non solo picchi temporanei.
- Un template di reporting mensile con dati per centro di costo è lo strumento operativo che trasforma queste analisi in un processo gestibile ogni mese.

Come si forma il costo aziendale

Partiamo dalla base: la RAL (Retribuzione Annua Lorda) è il totale che il dipendente guadagna in un anno, già comprensivo della tredicesima. Nel CCNL Metalmeccanici Industria le mensilità sono 13, quindi la mensilità lorda è semplicemente la RAL divisa per 13. La tredicesima, pagata a dicembre, è il tredicesimo frazionamento della stessa RAL: non è denaro in più per l'azienda, è la stessa spesa distribuita diversamente nel calendario.

Sopra la RAL, l'azienda paga due voci principali: i contributi INPS (circa il 30% della RAL, a carico dell'azienda) e il TFR (circa il 7,7% della RAL accantonato ogni anno). Se hai 60 o più dipendenti medi nell'anno precedente, il TFR che i dipendenti scelgono di lasciare in azienda deve essere versato al Fondo di Tesoreria INPS. Dal 1° luglio 2026, per ogni nuova assunzione il TFR va automaticamente al fondo pensione previsto dal CCNL, salvo rinuncia esplicita del dipendente entro 60 giorni.

A queste due voci si aggiungono il premio INAIL (variabile in base alla lavorazione, tipicamente tra lo 0,5% e il 3% della RAL nel settore metalmeccanico) e i contributi ai fondi CCNL: Metasalute per la sanità integrativa e Cometa per la previdenza complementare, per importi fissi mensili per dipendente definiti dal contratto.

Costo aziendale per livello: esempi concreti

La tabella mostra il costo aziendale stimato per alcuni livelli del CCNL Metalmeccanici Industria, applicando contributi INPS al 30%, TFR al 7,7% e INAIL all'1,5% come valore medio indicativo. Le RAL base sono riferite ai minimi contrattuali nazionali in vigore nel 2026: verifica sempre i tuoi accordi integrativi aziendali, che possono alzare questi valori.

Livello CCNL	RAL annua (minimo)	Contributi INPS (~30%)	TFR (~7,7%)	INAIL (~1,5%)	Costo totale annuo stimato

B1 (operaio specializzato)	~26.500 €	~7.950 €	~2.040 €	~400 €	~36.900 €
C1 (operaio altamente specializzato)	~29.500 €	~8.850 €	~2.270 €	~440 €	~41.060 €
C2 (impiegato tecnico)	~32.000 €	~9.600 €	~2.464 €	~480 €	~44.544 €
D1 (quadro produzione)	~37.000 €	~11.100 €	~2.849 €	~555 €	~51.504 €
D2 (quadro senior)	~42.000 €	~12.600 €	~3.234 €	~630 €	~58.464 €

Variabili che alzano il costo reale

Oltre ai minimi contrattuali, ci sono elementi che fanno salire il costo aziendale e che spesso non entrano nel budget preventivo.

- Il superminimo individuale o collettivo aziendale: se la tua azienda ha accordi integrativi, la RAL effettiva è più alta del minimo CCNL e tutti i calcoli percentuali salgono di conseguenza.
- Gli straordinari incidono sulla retribuzione con maggiorazioni che vanno dal 25% al 50% della quota oraria a seconda del tipo (ordinario, notturno, festivo), come previsto dal CCNL Metalmeccanici Industria.
- Le indennità di turno, di reperibilità o di rischio sono voci fisse o variabili che si sommano alla retribuzione base e su cui si pagano contributi INPS.
- Il premio di risultato aziendale, se presente, può beneficiare di una tassazione ridotta per il dipendente (imposta sostitutiva al 5% entro i limiti di legge), ma per l'azienda rimane un costo su cui si pagano comunque i contributi previdenziali.
- I fondi Metasalute e Cometa richiedono contributi mensili fissi per dipendente a carico dell'azienda: piccoli importi unitari, ma rilevanti su grandi organici.

2

Reporting per reparto e centro di costo

Avere il costo per livello è il punto di partenza, ma da solo non ti dice dove stai spendendo e perché. Il salto di qualità è leggere questi dati per reparto e per centro di costo: solo così puoi capire se la pressione salariale è distribuita in modo efficiente tra le tue linee produttive, se un reparto ha un mix di livelli troppo pesante rispetto ai volumi che genera, e dove ci sono margini di ottimizzazione reali. In molte aziende metalmeccaniche medie questo livello di dettaglio manca, e il risultato è che si scoprono i problemi solo a consuntivo.

Struttura del reporting per centro di costo

Il primo passo è assegnare ogni dipendente a un centro di costo preciso: reparto, linea produttiva, stabilimento o funzione. Sembra banale, ma in molte aziende tra 50 e 200 dipendenti questa mappatura non è sistematica, e alcune persone (manutentori, tecnici di processo, responsabili di turno) vengono imputate a centri di costo generici o alla sede.

Una volta che ogni dipendente ha un centro di costo, il costo mensile del lavoro si distribuisce automaticamente per reparto. Il report mensile deve mostrare, per ciascun centro di costo: il numero di dipendenti equivalenti a tempo pieno (FTE), il costo totale del lavoro nel mese (RAL competenza + contributi INPS + INAIL + fondi CCNL), e la quota di TFR accantonata.

La competenza mensile della RAL per il CCNL Metalmeccanici Industria va calcolata su 13 mensilità: ogni mese riconosci 1/13 della RAL annua, e a dicembre esce la tredicesima che è già dentro quella stessa RAL. Questo significa che il costo mensile per l'azienda è costante tutto l'anno, anche se il dipendente riceve un importo netto diverso a dicembre.

Template reporting mensile per reparto

Questo è il formato base del template mensile che puoi usare per ogni reparto o centro di costo. I valori sono un esempio con dati ipotetici per un reparto di produzione con mix di livelli B1-C1.

Voce	Reparto A (Produzione)	Reparto B (Qualità)	Reparto C (Manutenzione)
FTE nel mese	28	6	9
Costo RAL competenza mensile	68.400 €	16.200 €	26.100 €
Contributi INPS (~30%)	20.520 €	4.860 €	7.830 €
TFR accantonato (~7,7%)	5.267 €	1.247 €	2.010 €
INAIL e fondi CCNL	1.260 €	270 €	450 €
Costo totale mensile reparto	95.447 €	22.577 €	36.390 €

Costo medio per FTE	3.409 €	3.763 €	4.043 €

Come leggere il mix di livelli per reparto

Il costo medio per FTE di reparto ti dice già molto, ma per interpretarlo correttamente devi guardare anche la composizione interna.

- Se il costo medio per FTE di un reparto è significativamente più alto di un altro con la stessa funzione in uno stabilimento diverso, la prima cosa da controllare è il mix di livelli contrattuali: probabilmente hai più livelli C2 o D1 rispetto all'altro sito.
- Un reparto con molti lavoratori di livello B1 ha un costo unitario basso ma spesso un tasso di assenteismo e turnover più alto, che si traduce in costi indiretti (formazione, inefficienze) non visibili nel report base.
- Monitorare la distribuzione percentuale dei livelli per reparto ti permette di valutare se l'organico è calibrato sulla complessità delle lavorazioni o se si è creata nel tempo una struttura più pesante del necessario.
- Le ore di straordinario per reparto vanno lette separatamente dalle ore ordinarie: un reparto con molti straordinari strutturali potrebbe avere un problema di sottorganico, non di produttività.
- La voce 'altri costi variabili' (indennità di turno, maggiorazioni notturne, premi di presenza) dovrebbe essere una riga separata nel report, non inglobata nel costo RAL fisso, per rendere leggibile la parte stabile da quella oscillante.

Cadenza e responsabilità del reporting

Il reporting mensile ha senso solo se è prodotto entro la prima settimana del mese successivo, quando i dati di busta paga sono già elaborati. Se arriva a metà mese, perde buona parte della sua utilità come strumento di gestione.

L'ideale è definire un proprietario del processo: tipicamente l'HR manager o il controller, a seconda di come è strutturata la tua funzione amministrativa. Il report va condiviso con i responsabili di reparto e con la direzione, non solo tenuto nei cassetti dell'HR.

Il confronto con il mese precedente e con il budget annuale mensile deve essere automatico: non devi ricalcolare tutto ogni volta, ma leggere gli scostamenti su una base già strutturata.

3

KPI per confrontare le unità produttive

Il costo assoluto per reparto ti dice quanto spendi, ma non ti dice se stai spendendo bene. Per questo servono i KPI: rapporti che mettono il costo del lavoro in relazione con l'output produttivo, le ore lavorate, i volumi o il valore aggiunto generato. Nelle aziende metalmeccaniche con più stabilimenti o più linee, questi indicatori sono l'unico modo per fare confronti reali tra unità diverse, senza il rischio di confrontare mele con pere.

I KPI fondamentali da monitorare

Questi sono i KPI principali per analizzare il costo del lavoro a livello di reparto o unità produttiva, con la formula e il significato operativo di ciascuno.

KPI	Formula	Cosa ti dice
Costo del lavoro per ora prodotta	Costo lavoro mensile / Ore prodotte nel mese	Quanto paghi per ogni ora di produzione effettiva: utile per confrontare linee con lo stesso prodotto
Incidenza % costo lavoro sul fatturato di reparto	Costo lavoro mensile / Fatturato o valore prodotto × 100	Se cresce nel tempo, stai perdendo margine sul lavoro rispetto ai ricavi
Costo medio per FTE	Costo totale reparto / FTE equivalenti	Rivela differenze nel mix di livelli tra reparti o stabilimenti analoghi
Ore straordinario su ore totali (%)	Ore straordinario / Ore totali lavorate × 100	Sopra il 5-8% strutturale segnala un problema di dimensionamento organico
Tasso di presenza effettiva	Ore lavorate effettive / Ore contrattuali attese × 100	Misura l'impatto reale di assenteismo, malattia e permessi sul costo del lavoro
Costo assenteismo per reparto	Ore assenza × costo orario medio × 1,3 (incidenza contributiva)	Traduce l'assenteismo in euro e permette confronti tra reparti

Come usare il confronto tra stabilimenti

Se hai due stabilimenti o due linee che producono lo stesso tipo di lavorazione, il confronto diretto dei KPI è lo strumento più efficace per identificare inefficienze strutturali. Il punto di attenzione è che i confronti hanno senso solo tra unità comparabili per tipo di produzione, turni e mix di prodotto: confrontare una linea a ciclo continuo con una a giornata singola sul costo per ora prodotta porta a conclusioni sbagliate.

Il metodo corretto è normalizzare i dati: calcola il KPI su un'unità di output comune (un pezzo, un lotto, un'ora standard di produzione) e poi confronta. Se il costo per pezzo prodotto è il 20% più alto in un reparto rispetto a un altro con lo stesso prodotto, hai un segnale concreto da investigare, non solo un'impressione.

Attenzione a non fermarti al costo del lavoro puro: spesso un reparto ha un costo per FTE più alto perché ha livelli contrattuali più elevati, ma produce con meno scarti e meno rilavorazioni. Il costo del lavoro va letto insieme ai KPI di qualità, non isolato.

KPI per monitorare il costo variabile

Accanto ai KPI strutturali, è utile monitorare ogni mese anche gli indicatori che catturano la parte variabile del costo del lavoro.

- Il rapporto tra ore a straordinario e ore ordinarie per reparto è il primo indicatore da leggere: se un reparto supera stabilmente il 6-8% di ore straordinario sul totale, stai pagando maggiorazioni che potrebbero essere evitate con una pianificazione diversa o con una risorsa aggiuntiva.
- Le ore di formazione e le ore di fermo non produttivo vanno tracciate separatamente dalle ore lavorate: incidono sul costo per ora prodotta senza corrispondere a output reale, e spesso non vengono mai quantificate.
- Il tasso di turnover per reparto (uscite nel trimestre / FTE medi del trimestre) ti segnala dove stai perdendo personale formato e dove il costo di sostituzione (selezione, onboarding, calo di produttività iniziale) è più alto.
- Le assenze per malattia a breve periodo (sotto i 3 giorni) sono a carico dell'azienda per i primi giorni in base al CCNL Metalmeccanici Industria: monitorate per reparto ti indicano dove l'assenteismo strategico è più diffuso.
- Il costo degli straordinari notturni e festivi, con le relative maggiorazioni CCNL, va estratto e letto separatamente: in produzione a turni può pesare molto e merita un monitoraggio dedicato.

4

Intercettare gli scostamenti in anticipo

Avere dati di costo per reparto e KPI aggiornati non basta se non hai un processo per leggere gli scostamenti rispetto al budget e capire se richiedono un'azione. La differenza tra un'azienda che gestisce proattivamente il costo del lavoro e una che lo scopre solo a consuntivo sta in una cosa sola: la frequenza e la qualità delle analisi mensili, e la capacità di distinguere uno scostamento fisiologico da uno strutturale.

Scostamento fisiologico vs strutturale

Ogni mese ci saranno differenze tra il costo del lavoro consuntivato e il budget. La domanda non è 'c'è uno scostamento?' ma 'questo scostamento è normale o segnala un problema?'.

Uno scostamento fisiologico è quello causato da eventi attesi o temporanei: un picco di ordini che ha richiesto straordinari in un mese specifico, un'assenza per infortunio che ha alzato il tasso di sostituzione, una festività che ha ridotto le ore produttive. Questi scostamenti si leggono nel contesto del mese e non richiedono interventi strutturali.

Uno scostamento strutturale è invece quello che si ripete per tre o più mesi consecutivi nella stessa direzione: il costo per FTE di un reparto che sale sistematicamente, il tasso di assenteismo che cresce trimestre su trimestre, le ore straordinario che non tornano mai al livello base. Questi richiedono un'analisi delle cause e spesso una decisione organizzativa.

Analisi degli scostamenti: schema operativo

Per ogni scostamento significativo (convenzionalmente sopra il 5% sul budget mensile di reparto), questo schema ti aiuta a classificarlo e decidere l'azione.

Tipo di scostamento	Durata	Causa tipica	Azione consigliata
Costo FTE superiore al budget	1 mese	Straordinari da picco produttivo	Monitorare il mese successivo
Costo FTE superiore al budget	3+ mesi	Mix livelli cambiato, promozioni non pianificate	Rivedere il budget e l'organico del reparto
Ore straordinario in crescita	2+ mesi	Sottorganico strutturale o inefficienza pianificazione	Valutare assunzione o riorganizzazione turni
Tasso presenza in calo	2+ mesi	Assenteismo in aumento per clima o ergonomia	Analisi reparto, confronto con HR e responsabile
Costo lavoro su fatturato in crescita	Trimestrale	Calo volumi o aumento inefficienze produttive	Analisi congiunta HR e operations
Turnover in aumento	Trimestrale	Competitività retributiva o clima organizzativo	Confronto con benchmark CCNL e analisi uscite

Integrare le agevolazioni nel piano di costo

Quando pianifichi le assunzioni per i reparti, hai strumenti concreti per ridurre il costo di ingresso che spesso non vengono sfruttati sistematicamente.

- L'apprendistato professionalizzante (previsto dal CCNL Metalmeccanici Industria) permette di assumere con una retribuzione inferiore al minimo del livello di inquadramento finale per tutta la durata del periodo formativo, con contributi previdenziali ridotti: per i datori di lavoro fino a 9 dipendenti la riduzione è più marcata, ma l'istituto è vantaggioso anche nelle aziende medie.
- L'incentivo under 35 (attivo nel 2026) prevede uno sgravio contributivo per l'assunzione a tempo indeterminato di lavoratori under 35 che non abbiano mai avuto un contratto stabile: verifica i requisiti aggiornati e le eventuali coperture finanziarie disponibili, perché le condizioni cambiano con le leggi di bilancio.
- I buoni pasto elettronici sono esenti da contributi e tasse fino a 10 euro al giorno: per un operaio che lavora 22 giorni al mese sono 220 euro netti mensili senza costi contributivi, più efficienti di un aumento di pari importo che costerebbe all'azienda circa il 40% in più tra contributi e cuneo.
- Il welfare aziendale (piattaforme di servizi, rimborso spese scolastiche, assistenza sanitaria integrativa) è esente da contributi e tasse entro i limiti di legge: su una platea ampia come quella di un'azienda metalmeccanica media, può essere uno strumento di retention significativo a costo contenuto per l'azienda.
- Il premio di risultato aziendale, se strutturato tramite contratto di secondo livello depositato, consente al dipendente di pagare solo il 5% di imposta sostitutiva: per l'azienda il costo contributivo rimane, ma l'effetto netto per il dipendente è molto superiore a quello di un aumento di pari importo.

Un processo mensile che funziona davvero

Il punto di arrivo di questa guida è un processo semplice ma disciplinato: ogni mese, entro la prima settimana, produci il report per centro di costo con i KPI principali, identifichi gli scostamenti sopra soglia e classifichi ciascuno come fisiologico o da monitorare. Il report va in mano ai responsabili di reparto con una nota sugli scostamenti, non solo alla direzione.

Ogni trimestre fai la lettura aggregata: confronta lo stesso trimestre dell'anno precedente, identifica i trend sui KPI strutturali (costo per FTE, tasso di presenza, incidenza costo lavoro sul fatturato) e aggiorna le soglie di budget se necessario. Questo ciclo trimestrale è quello in cui emergono le decisioni più importanti: se assumere, se cambiare il mix di turni, se attivare nuove agevolazioni.

Non serve un sistema complicato per farlo: serve un template condiviso, dati di payroll alimentati in modo sistematico e una riunione mensile di 30 minuti tra HR, controller e operations. La semplicità del processo è la condizione perché venga seguito davvero.

Siamo Jet HR

Jet HR è una tech company nata nel 2022 – da un'idea di Marco Ogliengo e Francesco Scalambrino, supportata da alcuni tra i migliori imprenditori e fondi d'investimento italiani – per risolvere un problema reale: il peso della burocrazia sulle aziende in Italia.

Jet HR è una soluzione innovativa per pagare stipendi e automatizzare processi HR, affiancati da un team di supporto con tempi di risposta record e un Consulente del Lavoro dedicato.

Jet HR è una piattaforma che integra tutte le funzioni HR essenziali, specificatamente sviluppate per la normativa italiana, tra cui: assunzione di nuovi dipendenti; gestione di smart-working, ferie, permessi e malattia; rilevazione presenze; note spese; compliance salute e sicurezza; creazione e distribuzione dei cedolini; pagamento degli stipendi; e altro ancora.

Per saperne di più

jethr.com