

TEMA

*Il decentramento contrattuale alla prova*

# Settorializzazione e territorializzazione delle relazioni industriali: la via italiana al decentramento contrattuale

Paolo Tomassetti\*

## 1. Introduzione

In un recente intervento comparso su questa rivista, Carrieri ha esortato gli studiosi di diritto del lavoro e delle relazioni industriali a elaborare nuove declinazioni teoriche dei sistemi contrattuali, nella prospettiva di perfezionare il modello binario del decentramento organizzato elaborato da Traxler (1995), ritenuto non più idoneo a spiegare i cambiamenti in atto e a svolgere la «funzione di stella polare nella discussione scientifica» (Carrieri 2016, p. 73). All'esortazione ha fatto subito seguito la proposta di affiancare alla nozione di decentramento organizzato due ulteriori varianti: quella del «coordinamento debole e mercatizzato», che rende sempre più esposta la contrattazione ai nuovi imperativi del mercato, e quella del «decentramento contrastato», identificativa di una «dialettica più netta tra spinte mercatiste e snaturanti e una controffensiva che si fonda su nuove poste sociali» (Carrieri 2016, p. 73).

La suggestione è importante e deve essere raccolta non solo e non tanto per il rilievo euristico che veicola, nel senso di un dibattito scientifico non polarizzato sul bianco e sul nero, quanto per l'utilità pratica che implica in termini di *policy setting*. Va peraltro segnalato che l'idea si inserisce nel solco di ulteriori tentativi classificatori avanzati nel campo della teoria istituzionale. Thelen (2014), ad esempio, ha proposto una tassonomia dei processi di liberalizzazione dei mercati del lavoro che mette in discussione l'assunto di una relazione positiva tra coordinamento e giustizia/inclusione sociale, tracciando tre diverse traiettorie di cambiamento istituzionale: deregolazione *sic et simpliciter* (basso coordinamento e bassa copertura); tendenza al dualismo (alto coordinamento e bassa copertura); e cosiddetta *socially embedded flexibilisation* (basso coordinamento e alta copertura). Nell'ambito della teoria

\* Paolo Tomassetti è Adapt Research Fellow.

della giuridificazione (Giugni 1986; Ferraro 1990) è stata di recente ribadita l'opportunità di un superamento della distinzione secca tra regolazione e deregolazione del mercato del lavoro (Inversi *et al.* 2017). Si parla piuttosto dei profili qualitativi dei processi di delegificazione, dei rapporti di potere che li sottendono, del contesto storico in cui sono posti in essere (MacKenzie, Lucio 2014) e, soprattutto, della circolarità tra dinamiche di deregolazione e ri-regolazione (Ayres e Braithwaite 1992; Parker 2013).

Categorie concettuali orientate alla complessità sono oltremodo opportune per spiegare le apparenti contraddizioni del modello socio-economico italiano, che invero da sempre figura nei posizionamenti mediani in ogni tentativo classificatorio di carattere comparativo. Nella letteratura sulle varietà di capitalismi, ad esempio, il nostro paese è stato classificato come *mixed market economy* (Molina, Rhodes 2007), presentando analogie e differenze sia rispetto alle tradizionali economie di mercato coordinate, sia rispetto alle economie di mercato liberali. Nell'ambito della cosiddetta *regulation theory*, l'Italia è stata collocata tra i sistemi normativi semicorporativi, a metà tra i modelli socialdemocratici e quelli cosiddetti *market-oriented* (Boyer 2005), con l'ulteriore elemento di complessità rappresentato dalla disomogeneità geografica e dalle specificità regolative territoriali (Schröder, Voelzkow 2016).

Locke suggerisce come le molteplici contraddizioni dell'economia italiana possano essere interpretate (e risolte) solo in chiave «particolaristica», evidenziando come le relazioni economiche in Italia si articolino in differenti *network sociopolitici* di ambito territoriale con cui attori istituzionali, sindacati e imprese sono chiamati a confrontarsi: un reticolo di rapporti formali e informali, interconnessi in vario modo con le istituzioni centrali e con gli altri network territoriali, che nelle diverse province della penisola plasmano e caratterizzano le strategie e gli esiti d'azione degli attori e delle istituzioni locali, tanto a livello individuale che collettivo (Locke 1995).

Microcorporativismo e localismo hanno in effetti contraddistinto, storicamente, l'evoluzione delle dinamiche collettive di regolazione del mercato del lavoro del nostro paese, quale risultato di una duplice tensione (Regalia, Regini 1998; Regini 1995): tra le posizioni ufficiali assunte dagli attori centrali del sistema di rappresentanza e le azioni intraprese a livello periferico; tra il volontarismo e la limitata formalizzazione delle relazioni industriali e l'elevato coinvolgimento istituzionale delle parti sociali nell'amministrazione di fatto delle politiche e del governo del mercato del lavoro. Nel lessico giuslavoristico il problema è stato tradotto in termini di scarsa esigibilità

della contrattazione collettiva (Maresca 2014), ovvero di asimmetria tra sovraccarico di funzioni affidate all'autonomia collettiva e assenza di regolazione democratica della rappresentanza sindacale e dell'efficacia soggettiva del contratto collettivo (Caruso 2005).

Questo dato si consolida nella sua dimensione storica (Caruso 1990, p. 170), in forma speculare a un'altra asimmetria istituzionale del nostro diritto del lavoro, la quale continua a manifestarsi in un grado di giuridificazione abbastanza basso dei rapporti collettivi e in uno molto forte dei rapporti individuali (Giugni 1986, p. 328; Rusciano 2016). Dentro questo quadro di complessità si distinguono oggi due tendenze opposte del sistema di rappresentanza: «una al riordino dei rapporti tra le principali confederazioni sindacali, che ne restano il cardine, e l'altra di segno opposto del disordine derivante dalla proliferazione delle associazioni dal lato dei datori di lavoro, ma anche dei lavoratori» (Gottardi 2016, p. 884; Caruso 2017). Da qui l'accendersi del dibattito scientifico, sindacale e politico sull'opportunità di un intervento legislativo che generalizzi gli effetti dei recenti accordi interconfederali in materia di rappresentanza e rappresentatività (Caruso 2017; Pallini 2016; Rusciano 2016; Carinci 2014; Caruso 2014; Zoppoli *et al.* 2014).

Questo articolo si propone di analizzare gli sviluppi della contrattazione collettiva in Italia attraverso il ricorso alle nuove e tradizionali categorie descrittive e interpretative del coordinamento contrattuale e dei relativi effetti sul piano della prassi delle relazioni di lavoro. Nei successivi paragrafi saranno illustrati i risultati di un'indagine condotta sugli assetti istituzionali della contrattazione collettiva e sulle tendenze del decentramento contrattuale in Italia nel periodo 2012-2017<sup>1</sup>. L'analisi svolta nel paragrafo conclusivo ha

<sup>1</sup> Le informazioni alla base del presente articolo sono tratte dalla banca dati «FareContrattazione» di Adapt, che contiene 1.535 contratti aziendali, 166 accordi territoriali e 85 Ccnl, sottoscritti nel periodo 2012-2017. I dettagli metodologici sulla banca dati e sul relativo disegno di campionamento sono contenuti nei tre rapporti Adapt sulla contrattazione collettiva in Italia (Adapt 2015, 2016, 2017). Lo studio si inserisce nell'ambito di due progetti di ricerca internazionali, cofinanziati dalla Commissione europea, in materia di disuguaglianze salariali (*Newin - Negotiating Wage (In)Equality*, coordinato da Adapt sotto la direzione scientifica di Maarten Keune) e produttività del lavoro (*Bargaining for Productivity*, coordinato da Adapt sotto la direzione scientifica di Michele Tiraboschi). Le analisi svolte sono il frutto del confronto e delle riflessioni condivise dall'autore con i dottorandi e ricercatori della «Scuola di dottorato in formazione della persona e mercato del lavoro» promossa da Adapt con il Miur e dall'Ateneo di Bergamo, nell'ambito del corso di Diritto delle relazioni industriali intitolato alla memoria di Giorgio Usai.

un punto di caduta sull'idea, di recente dibattuta in dottrina con valutazioni non sempre convergenti (Bavaro 2017; Valente 2017; Bellardi 2016a e 2016b; Carrieri, Mattei 2015; Mattei 2014; Zoppoli 2015a e 2015b), per cui le molteplici contraddizioni che contraddistinguono il sistema contrattuale e di rappresentanza italiano potrebbero essere governate e risolte attraverso un decentramento geografico della contrattazione collettiva (Bellardi 2008).

## 2. Diversificazione settoriale degli assetti contrattuali

Nei settori tradizionali dell'industria, così come nella logistica e nei trasporti, nel terziario di mercato e nel comparto delle telecomunicazioni, le parti sociali hanno oramai pienamente recepito il modello contrattuale definito dall'accordo interconfederale del 22 gennaio 2009 e dall'accordo del 28 giugno 2011, ora confluito con variazioni nel testo unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014 e negli omologhi testi sottoscritti in altri macrosettori produttivi. In quasi tutti i settori gli assetti contrattuali continuano ad essere coordinati secondo la tecnica della delega e il principio del *ne bis in idem*, pur consentendo attraverso la previsione di clausole di uscita ai livelli decentrati di contrattazione di modificare e rinegoziare, in determinate circostanze e secondo specifiche procedure, le previsioni del Ccnl.

Cambia la valutazione di sostanziale uniformità se l'analisi si sposta sulle funzioni attribuite al contratto nazionale nei diversi settori economici. La stagione dei rinnovi del 2016, in particolare, ha messo in luce non pochi segnali di erosione della capacità delle parti sociali di stabilire e far rispettare regole comuni, specie di carattere procedurale, applicabili a tutti i settori produttivi. Il riferimento, in particolare, è alle modalità di determinazione degli incrementi retributivi e più in generale alla funzione attribuita dalle diverse categorie al Ccnl. In una prima fase, influenzata dal contesto di crisi economica, si è registrata nei comparti dell'industria una tendenza verso il decentramento e la flessibilizzazione della struttura salariale nazionale, con il trasferimento di quote di aumenti retributivi al secondo livello contrattuale (es. Ccnl elettrici, Ccnl gas acqua) cui, in alcuni casi, è stato consentito di differire le tranche di aumento dei minimi tabellari (es. Ccnl chimici, Ccnl metalmeccanici). Una svolta significativa in tal senso si è avuta con il rinnovo 2016 del Ccnl metalmeccanici: a fronte del mancato incremento

dei minimi tabellari, posticipato all'esito di valutazioni sull'andamento dell'inflazione effettuate a consuntivo, le parti hanno concordato l'attivazione di piani di cosiddetti «flexible benefits».

Al di fuori del sistema confindustriale, l'accordo interconfederale del 24 novembre 2016 tra Confcommercio, Cgil, Cisl e Uil ha segnato invece il superamento del binomio contrattazione aziendale-produttività del lavoro, che è stato il *fil rouge* degli accordi interconfederali sottoscritti dal 2009 in avanti. Le parti senza indugi assegnano al Ccnl il ruolo di principale istituzione di governo dei mercati del lavoro e dei sistemi produttivi afferenti al sistema di rappresentanza Confcommercio anche in chiave di incremento della produttività del lavoro. Oltre a ribadire la competenza della contrattazione di categoria nel definire previsioni in materia di flessibilità e produttività immediatamente esigibili per le aziende, l'intesa segna anche il superamento dell'Ipca quale unico parametro per la determinazione degli incrementi economici, includendo altresì le dinamiche macroeconomiche e gli andamenti settoriali.

### *2.1. Accentramento e decentramento contrattuale*

Si osserva una peculiare forma di decentramento contrattuale consistente nella specializzazione e in talune ipotesi di frammentazione settoriale dei contratti nazionali. Si tratta in molti casi di un processo parallelo a quello di disgregazione della rappresentanza datoriale, espressivo di una crisi della capacità di fare sintesi di interessi complessi e talvolta contrapposti (coordinamento orizzontale), nell'ambito di sistemi contrattuali che tradizionalmente hanno aggregato comparti merceologici tra loro molto eterogenei.

A questo sviluppo fisiologico della rappresentanza, espressivo del pluralismo sindacale e contrattuale che ha da sempre contraddistinto il sistema italiano di relazioni industriali, si affianca quello patologico e dirompente della cosiddetta contrattazione pirata, il quale peraltro solo in parte contribuisce alla specializzazione settoriale, essendo molti dei contratti sottoscritti da organizzazioni minoritarie caratterizzati da una vocazione accentratrice dei diversi comparti economici. Entrambi questi processi hanno innescato dinamiche di decentramento geografico oltreché settoriale, perché la minore rappresentatività dei soggetti firmatari, in un caso, o la loro vocazione a rappresentare gruppi di imprese sempre più omogenee (es. Angem, Federdistribuzione), nell'altro, comportano una restrizione del bacino di rappre-

sentanza che tende a identificarsi con gli specifici territori in cui si radicano le associazioni datoriali alternative; oppure dove si sviluppano determinati tipi di servizi (es. Anasfim); o ancora dove si articolano distretti industriali che agglomerano specifiche tipologie di aziende che esprimono medesime istanze di diversificazione regolativa.

Per altro verso, il contratto collettivo di gruppo, in alcune importanti realtà produttive, si è affermato come terzo livello contrattuale. Di fianco al caso Fca si segnala il contratto del gruppo Leonardo, entrambi esemplificativi di un processo di accentramento di alcune prerogative in precedenza riservate, rispettivamente, alla competenza della contrattazione di stabilimento (es. Pomigliano, Mirafiori) e della contrattazione aziendale (es. AugustaWestland). Analogo discorso vale per alcuni contratti aziendali che hanno sperimentato ulteriori articolazioni contrattuali a livello di stabilimento (es. Ikea).

L'analisi dei contenuti della contrattazione di secondo livello consegna il dato di una sostanziale complementarietà dei contratti aziendali rispetto alla contrattazione di ambito nazionale: solo nel tre per cento delle osservazioni i contratti aziendali risultano alternativi al Ccnl. Si tratta di alcune aziende metalmeccaniche dell'indotto Fiat (es. Automotive Lighting), le quali firmano comunque intese integrative di un contratto collettivo di primo livello, cioè il Ccsl di Fca. Non mancano casi di accordi aziendali formalmente sottoscritti al di fuori del Ccnl, ma che di fatto si configurano come contratti integrativi, essendo il contratto di settore comunque preso a riferimento per la definizione dei trattamenti normativi ed economici (es. Sma).

Nel complesso, dunque, i livelli negoziali restano tra loro complementari e interfunzionali, anche se rispetto a taluni istituti si riscontra una duplicazione delle fonti regolative, con conseguente violazione dei principi di coordinamento degli assetti contrattuali e, segnatamente, dei riparti di competenza tra contratto nazionale e contratto aziendale. Il riferimento è, ad esempio, alla diffusione di incrementi economici in cifra fissa stabiliti dalla contrattazione decentrata, spesso associati a premi dotati di un basso coefficiente di variabilità. È opportuno segnalare che rispetto al cosiddetto elemento economico di garanzia, strumento d'incentivo al decentramento contrattuale complementare alla misura di detassazione, in molti settori del terziario di mercato le associazioni datoriali hanno dato indicazione alle imprese di non pagare l'emolumento anche in assenza di contrattazione decen-

trata (es. nel turismo), oppure ne hanno disposto l'assorbimento fino a concorrenza laddove fossero previsti anche incrementi retributivi individuali, e largiti in via unilaterale (es. nel commercio).

Da evidenziare inoltre il persistente ricorso alla prassi degli accordi territoriali fotocopia in materia di detassazione dei premi di risultato. Se nelle precedenti annate l'intento delle parti sociali è stato quello di rendere detassabili gli incrementi economici corrisposti in funzione di istituti regolati dal Ccnl, con le intese del 2016 la funzione di simili accordi sembra essersi appiattita sulla volontà di assoggettare all'imposta sostitutiva del dieci per cento i premi di risultato definiti unilateralmente dalle aziende prive di rappresentanze sindacali. Con l'aggravante che in talune province la presenza di un accordo territoriale ad hoc sulla detassazione ha finito nondimeno per disinnescare il meccanismo dell'elemento economico di garanzia, legittimando le aziende sprovviste di contrattazione integrativa sul premio di risultato a non pagare il predetto elemento.

Quanto al ricorso alle deroghe sottoscritte a livello aziendale, il fenomeno appare piuttosto contenuto: si sono registrate più deroghe di tipo diacronico, volte cioè a riallineare la disciplina aziendale degli istituti normativi economici agli standard minimi del Ccnl, che deroghe in senso tecnico rispetto al Ccnl e rispetto alla legge. Quando queste ultime sono pattuite (es. Bridgestone, Electrolux, Fater, Almaviva), comunque, il contratto aziendale resta complementare al Ccnl: le clausole in deroga, infatti, riguardano sempre singoli istituti e non configurano mai condizioni di sganciamento integrale della contrattazione aziendale alla contrattazione di ambito nazionale. Inoltre, la contrattazione derogatoria è quasi sempre sottoscritta dalle federazioni sindacali firmatarie del contratto di settore derogato, le quali mantengono un certo potere di controllo sui relativi contenuti, sugli effetti delle deroghe e sulla corretta applicazione delle clausole controconcessive pattuite nell'accordo derogatorio.

## 2.2. *Caratterizzazione territoriale della contrattazione collettiva e dei sistemi di relazioni industriali*

A livello di contrattazione aziendale si osservano alcuni *pattern* relazionali e regolatori che caratterizzano le relazioni industriali nelle diverse province d'Italia. Questo vale in relazione ad alcuni schemi di organizzazione dell'orario di lavoro (es. il regime orario sei per sei), ad alcune tipologie di indicatori che compongono i premi di risultato (es. il contrasto all'assenteismo),



ad alcune forme retributive corrisposte in cifra fissa e ad alcune misure di welfare aziendale.

Si consideri ad esempio il caso dell'industria metalmeccanica lombarda. A Brescia si riscontra un clima di relazioni industriali aziendali caratterizzato da una forte competizione endosindacale. Un clima in cui si manifestano talvolta in maniera esasperata le due diverse logiche e strategie di azione collettiva portate avanti dalle due principali organizzazioni sindacali del settore: la Fiom-Cgil e la Fim-Cisl. L'atteggiamento più radicale della Fiom-Cgil in questo territorio ha trovato in molti casi una corrispondenza nell'attitudine paternalista di alcune tipologie di aziende, con un riflesso sui processi e sugli esiti della contrattazione aziendale, in termini ad esempio di rigidità della struttura salariale e di minore propensione alla definizione di pratiche partecipative o di innovazioni organizzative. Contrariamente, la strategia della Fim-Cisl nel territorio risulta – nella maggior parte dei casi – in linea con la tradizione cislina che vede nella partecipazione organizzativa e retributiva la principale logica di azione collettiva. Questa dinamica ha contribuito a consolidare un'alleanza tra la Fiom-Cgil e l'Associazione Industriale Bresciana, fondata in buona sostanza sul (tacito) compromesso tra pace sindacale e mantenimento dello *statu quo* nelle dinamiche e nei contenuti rivendicativi delle piattaforme di rinnovo della contrattazione aziendale, che in effetti risultano in molti casi presentate in forma separata dalle due principali organizzazioni sindacali metalmeccaniche. A Bergamo, diversamente, soprattutto nella fase più acuta della crisi economica, si è consumata una profonda spaccatura tra Fiom-Cgil e rappresentanza confindustriale, che ha portato a un acceso contenzioso giudiziario, oltretutto a un inasprimento delle relazioni industriali nei luoghi di lavoro. Innescato dalla vicenda dell'assegnazione «d'ufficio» di un componente della Fim-Cisl alla Rsu della Exide di Romano di Lombardia disposta dal comitato dei garanti, il clima di tensione nella provincia ha risentito fortemente del deteriorarsi delle relazioni industriali a livello nazionale (casi Fiat e Federmeccanica), ed è culminato con il recesso da parte degli industriali degli accordi applicati sul territorio nei soli confronti della Fiom-Cgil.

Sul versante della contrattazione territoriale, dall'analisi contrattuale emerge il carattere flessibile e allo stesso tempo inclusivo della contrattazione provinciale in agricoltura, edilizia e turismo. Le previsioni contrattuali si alternano tra la necessità di garantire flessibilità alle imprese e, al tempo stesso, sicurezza e continuità occupazionale ai lavoratori. Sono molto diffusi i-

noltre strumenti di protezione, inclusione e valorizzazione del capitale umano, anche nella sua dimensione di diversità, vuoi attraverso la leva della formazione e del welfare, vuoi per il tramite di istituti a tutela della professionalità e dell'occupabilità, nonché della salute e della sicurezza. Dall'impianto globale dei testi contrattuali esaminati emerge un dato di complessità che interessa le specificità delle singole componenti settoriali e intrasettoriali. I riflessi delle diverse caratteristiche geografiche e sociali nelle diverse province d'Italia si manifestano nei contratti collettivi provinciali sotto forma, ad esempio, di regolamentazione di specifiche figure professionali tipiche di alcune aree oppure nella disciplina di alcuni istituti dell'orario di lavoro rispondenti al carattere meteoropatico dei settori in alcuni specifici territori (es. le interruzioni e i recuperi, a fronte delle intemperie) o ancora nella disciplina di taluni istituti per la gestione, l'inclusione e l'integrazione dei lavoratori migranti e immigrati. Da segnalare che, in edilizia, le organizzazioni sindacali e le unioni industriali sono riuscite a individuare, quantomeno sul piano programmatico, alcuni parametri oggettivi che, beneficiando dei dati elaborati dalle casse edili territoriali, consentano di fotografare l'andamento economico del comparto edile, in funzione delle tendenze congiunturali del settore e delle sue evoluzioni ipotizzabili a livello locale, per l'erogazione di una quota del premio variabile.

### 3. Conclusioni: settore e territorio versus azienda

Complessità e pluralismo emergono dalla lettura d'insieme del materiale contrattuale come i tratti caratterizzanti del nostro sistema di relazioni industriali. Una varietà di modelli contrattuali che trova nel settore e nel territorio i principali motivi di diversificazione. Il settore, in particolare, si conferma il primo fattore di specializzazione degli assetti contrattuali (Bechter *et al.* 2012). Le regole sulla struttura della contrattazione collettiva stabilite a livello interconfederale nell'ambito dei principali sistemi di rappresentanza mostrano importanti segnali di differenziazione macrosettoriale e categoriale (Bavaro 2012, p. 104; Bellardi 2010), con l'emersione di nuovi riparti merceologici all'interno della contrattazione nazionale che si discostano parzialmente dagli schemi tradizionali, anch'essi comunque investiti da una tendenza disgregativa (Bellardi 2016a e 2016b; Gottardi 2016). Ciò che resta invariato, nella sostanza, è il sistema di *governance* multilivello degli as-

setti contrattuali: nonostante si osservi un processo di sfaldamento della contrattazione e della rappresentanza settoriale, il Ccnl sembra resistere nel ruolo di architrave del nostro mercato del lavoro.

In alcune ipotesi di decentramento settoriale (es. nel turismo, nella grande distribuzione, nel comparto energetico), aziende strutturate, multilocalizzate e, soprattutto, con casa madre all'estero, avrebbero potuto transitare a un sistema di contrattazione cosiddetto *single-employer*. Ma così non è stato. Specularmente, un processo di accentramento contrattuale si dispiega lungo le ulteriori articolazioni della contrattazione decentrata, cioè dal livello aziendale e di stabilimento al livello di gruppo (Mariucci 1985, p. 55; Bavaro 2012, p. 107). Processo che pure avrebbe potuto condurre le grandi realtà a ex partecipazione statale alla fuoriuscita dal contratto di settore (es. Finmeccanica). La vera «minaccia» del contratto collettivo di categoria sembra provenire allora non già dal contratto aziendale, che, dove presente, rimane rispettoso del primo livello negoziale, ma dal Ccnl stesso; più piccolo, oppure alternativo, talvolta nella versione strisciante della contrattazione pirata (Olini 2016; Gottardi 2016).

La vicenda Fca è emblematica di entrambi questi processi (decentramento settoriale, accentramento aziendale) che trovano corrispondenza in un gioco di prestigio nominalistico: un contratto aziendale di primo livello altro non è che un contratto di comparto risultante da un processo di decentramento settoriale e da un processo simmetrico di accentramento contrattuale che vede lo spostamento dell'asse negoziale dallo stabilimento al gruppo. E quando il gruppo opera in una condizione di quasi monopsonio sul mercato del lavoro, semplicemente non c'è nessun altro «Marchionne» con cui coordinare le regole del gioco (Ichino 2012, pp. 144 e 154).

Il problema della violazione delle regole di coordinamento degli assetti contrattuali nell'ambito della contrattazione aziendale si presta a essere letto alla luce del parallelismo tra modello di capitalismo e sistema di relazioni industriali. A oltre vent'anni dalla firma del protocollo Giugni non si è realizzata la completa convergenza del sistema di relazioni industriali italiano rispetto ai connotati tipici delle economie di mercato coordinate e, segnatamente, rispetto alla capacità di assicurare la piena effettività ed esigibilità delle politiche economico-salariali e normative adottate dalle parti sociali a livello centrale (Maresca 2014). Le evidenze emerse da questa ricerca contribuiscono invece a confermare il tradizionale posizionamento del modello di relazioni industriali italiano nell'ambito della teoria sulla varietà di capi-

talismi: terra di mezzo tra le economie di mercato liberali e quelle coordinate (Molina, Rhodes 2007), il nostro sistema contrattuale continua a distinguersi per un alto grado di coordinamento orizzontale (molte regole) e per un limitato grado di integrazione verticale (scarsa effettività e scarsa certezza delle regole) (Traxler 2003b), confermando l'assunto teorico per cui centralizzazione non è necessariamente sinonimo di coordinamento, né di inclusione e giustizia sociale (Thelen 2014).

Si tratta anche in questo caso di un connotato tipico del nostro sistema di relazioni industriali (Regalia, Regini 1998), il quale oggi si manifesta non tanto nella violazione del principio del *favor* nei rapporti tra fonti contrattuali di diverso livello quanto in una tendenza variamente diffusa a seconda dei settori, dei territori e delle tipologie di aziende a disattendere le regole di coordinamento della contrattazione collettiva a contenuto obbligatorio, con specifico riguardo ai riparti di competenza tra Ccnl e contratto aziendale. Tendenza rispetto alla quale si presenta come un fattore di (apparente) contraddizione la complicità delle stesse organizzazioni di rappresentanza firmatarie dei contratti a livello locale. Il caso della contrattazione fotocopia di ambito territoriale è emblematico di una nuova dimensione del microcorporativismo (Regini 1995) orientata più alla logica del marketing associativo che alla promozione di reali dinamiche di valorizzazione della misura di detassazione in funzione di un incremento della produttività e di un abbattimento della pressione fiscale sui redditi da lavoro (*contra*, Caruso 2017, p. 14).

In questo senso, appare calzante la nuova categoria del «coordinamento debole e mercatizzato» proposta da Carrieri (2016, p. 73), la quale può ambire a contenere anche la fenomenologia della contrattazione pirata che, oltre a crescere in termini di frequenza contrattuale, si presume copra una quota sempre più consistente della forza lavoro dipendente e non (Olini 2016). Invece l'idealtipo maggiormente adatto a descrivere la normalità della contrattazione collettiva sottoscritta dalle organizzazioni comparativamente più rappresentative, in un contesto di persistente astensionismo legislativo, pare essere quello del «decentramento contrastato» (Carrieri 2016, p. 73) o della flessibilizzazione cosiddetta *socially embedded* (Thelen 2014). Anche perché se aprissimo il confronto sui contenuti della nostra contrattazione, non potremmo che prendere atto del fatto che, complessivamente, le forme esasperate di aziendalizzazione e *retrenchment* contrattuale restino in larga parte confinate in una dimensione di sostenibilità (Adapt 2015, 2016 e 2017).

Il territorio, infine, emerge come fattore di caratterizzazione sia per la contrattazione aziendale che per la contrattazione provinciale (Bavaro 2017; Valente 2017). Nella realtà che si offre all'osservazione, clima, procedure ed esiti delle relazioni industriali si presentano variabili da provincia a provincia, oltretutto da settore a settore. Anche in questo caso si tratta di una caratteristica del nostro sistema di relazioni industriali che incrocia un tratto fondamentale del modello di capitalismo italiano, che è l'eterogeneità territoriale (Burroni 2014; Locke 1995).

Mentre con riguardo alla contrattazione di ambito provinciale il territorio si afferma quale luogo geografico e relazionale in cui sembra possibile risolvere le tensioni tra centro e periferia, e quindi l'apparente contraddizione tra l'ambizione di coniugare le politiche di crescita e competitività con il rafforzamento delle istanze – tradizionali e nuove – di protezione del lavoro (Bavaro 2017; Valente 2017; Bellardi 2008). Le storiche chiusure della Confindustria sul punto appaiono oggi anacronistiche specie se lette alla luce di una *policy* di rappresentanza che oramai da anni ha abbracciato anche e soprattutto le aziende industriali di piccola e media dimensione (Caruso 2017, p. 5; Bellardi 2016, p. 944).

Il decentramento geografico della contrattazione, anche salariale, consentirebbe alle associazioni di rappresentanza datoriali e sindacali di continuare a svolgere (Bellardi 2016), in raccordo con le rispettive centrali confederali e con gli accordi intersettoriali da esse sottoscritti, un ruolo di garanzia dell'equità e della sostenibilità del modello contrattuale sia in relazione alle dinamiche competitive di agglomerazione tra imprese sul territorio, là dove produttività, conoscenza e valore vengono generati, che in relazione agli obiettivi di giustizia sociale del mercato del lavoro (Sateriale in corso di pubblicazione; Bellardi 2008, p. 11), con effetti positivi anche sul piano dell'effettività e dell'esigibilità delle misure contrattate. Infatti, se per un verso la centralizzazione geografica e merceologica degli assetti contrattuali amplia le possibilità di coordinamento orizzontale, dall'altro riduce la probabilità che quanto stabilito a livello centrale venga concretamente attuato, giacché decresce il coinvolgimento dei destinatari delle politiche contrattuali nei processi decisionali (Traxler 2003a e 2003b).

Si tratterebbe allora di impiegare la contrattazione territoriale per creare un reticolo normativo che rappresenti un quadro regolatorio su misura per i mercati del lavoro locali (Sateriale in corso di pubblicazione; Bellardi 2008, pp. 10-11). Contratti territoriali che disciplinino i rapporti di lavoro

nella città integrata, attraverso tecniche di tutela e di organizzazione circolare delle attività produttive che potrebbero prendere le mosse da quegli istituti che nascono già con funzione aggregativa. Non solo e non tanto in termini di codatorialità e reti di imprese (Zoppoli 2015a e 2015b), quanto più semplicemente in chiave di generalizzazione e messa a sistema delle pratiche di relazioni industriali territoriali già invalse in alcuni settori produttivi e contesti geografici, vuoi direttamente (es. turismo, agricoltura, edilizia), vuoi sotto forma di *pattern* regolatori standardizzati a livello di contrattazione aziendale (*supra*, paragrafo 4): bilateralità e welfare contrattuale locale; rappresentanze territoriali per la sicurezza; coordinamenti multilivello delle Rsu e delegati sociali; forme di modulazione oraria integrate territorialmente; premi di risultato che fotografino l'andamento economico dei territori; percorsi di *outplacement*, di alternanza scuola-lavoro e formazione professionale.

Con o senza il sostegno legislativo (Zoppoli 2015a e 2015b), questione che esula dalla portata di questo scritto, il tema appare destinato ad assumere rilievo se letto alla luce della nuova geografia del lavoro (Moretti 2014) in cui sempre di più il territorio, in connessione federativa con i *network* globali della creazione del valore, tenderà a configurarsi quale luogo di agglomerazione di quella rete di idee, capitale umano, tecnologia e ricerca che rappresenta il tessuto imprescindibile per l'affermarsi di Industria 4.0 (Seghezzi, Tiraboschi 2016). In questo scenario il ruolo della rappresentanza potrebbe trovare nuova linfa e affermazione sul territorio, assicurando con la contrattazione quelle tutele che il contratto nazionale difficilmente può modulare e contenendo al contempo le inesperienza e gli opportunismi dei singoli con forme di coordinamento dotate di un maggior grado di effettività ed efficacia.

### Riferimenti bibliografici

- Adapt (2015), *La contrattazione collettiva in Italia (2012-2014)*, in *I Rapporto Adapt*, Adapt University Press.
- Adapt (2016), *La contrattazione collettiva in Italia (2015)*, in *II Rapporto Adapt*, Adapt University Press.
- Adapt (2017), *La contrattazione collettiva in Italia (2016)*, in *III Rapporto Adapt*, Adapt University Press.

- Ayres I., Braithwaite J. (1992), *Responsive Regulation: Transcending the Deregulation Debate*, Oxford, Oxford University Press.
- Bavaro V. (2012), *Azienda, contratto e sindacato*, Bari, Cacucci.
- Bavaro V. (2017), *Sulla prassi e le tendenze delle relazioni industriali decentrate in Italia (a proposito di un'indagine territoriale)*, in *Diritto delle relazioni industriali*, n. 2, pp. 13-44.
- Bechter B., Brandl B., Meardi G. (2012), *Sectors or Countries? Typologies and Levels of Analysis in Comparative Industrial Relations*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 18, n. 3, pp. 185-202.
- Bellardi L. (2008), *Sul metodo e sui contenuti del negoziato per la revisione della struttura contrattuale*, in Wp Csdle «Massimo D'Antona».It, n. 74.
- Bellardi L. (2010), *L'attuazione dell'accordo quadro: pluralità dei sistemi contrattuali ed eterogenesi dei fini. Alcune note di sintesi*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, vol. 126, pp. 387-399.
- Bellardi L. (2016a), *Relazioni industriali e contrattazione collettiva: criticità e prospettive*, in *Lavoro e diritto*, n. 4, pp. 949-951.
- Bellardi L. (2016b), *L'associazionismo dei datori di lavoro: un elemento di fragilità delle relazioni industriali?*, in *Giornale di diritto del lavoro e relazioni industriali*, n. 3, pp. 403-416.
- Boyer R. (2005), *How and Why Capitalisms Differ*, in *Economy and Society*, vol. 34, pp. 509-557.
- Burroni L. (2014), *Competitive Regionalism and the Territorial Governance of Uncertainty*, in *Transfer*, vol. 20, n. 1, pp. 83-97.
- Carinci F. (2014, a cura di), *Legge o contrattazione? Una risposta sulla rappresentanza sindacale a Corte Cost. n. 231/2013*, in *Adapt Labour Studies e-Book Series*, n. 20.
- Carrieri M. (2016), *Un coordinamento bilanciato della contrattazione. Presentazione*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 65-69.
- Carrieri M., Mattei A. (2015), *Teoria e prassi della concertazione e della contrattazione di ambito territoriale. Presentazione*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 2, pp. 7-12.
- Caruso S.B. (1990), *Rappresentanza sindacale e contrattazione collettiva sulla flessibilità*, in D'Antona M. (a cura di), *Politiche di flessibilità e mutamenti del diritto del lavoro. Italia e Spagna*, Napoli, Esi.
- Caruso S.B. (2005), *Democrazia sindacale e rappresentatività. Verso un insolito (evitabile?) destino: la postdemocrazia sindacale*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 75-100.
- Caruso S.B. (2014), *Il Testo Unico sulla rappresentanza*, in Wp Csdle «Massimo D'Antona».It, n. 227.
- Caruso S.B. (2017), *La rappresentanza delle organizzazioni di interessi tra disintermediazione e re-intermediazione*, in Wp Csdle «Massimo D'Antona».It, n. 326.

- Ferraro G. (1990), *La delegificazione nel diritto del lavoro italiano*, in D'Antona M. (a cura di), *Politiche di flessibilità e mutamenti del diritto del lavoro*, Napoli, Esi.
- Giugni G. (1986), *Giuridificazione e deregolazione nel diritto del lavoro italiano*, in *Giornale di diritto del lavoro e relazioni industriali*, n. 30, pp. 316-341.
- Gottardi D. (2016), *La contrattazione collettiva tra destrutturazione e ri-regolazione*, in *Lavoro e diritto*, n. 4, pp. 877-926.
- Ichino P. (2012), *Inchiesta sul lavoro. Perché non dobbiamo avere paura di una grande riforma*, Milano, Mondadori.
- Inversi C., Buckley L., Dundon T. (2017), *An Analytical Framework for Employment Regulation: Investigating the Regulatory Space*, in *Employee Relations*, vol. 39, pp. 291-307.
- Locke R.M. (1995), *Remaking the Italian Economy*, Ithaca, Cornell University Press.
- MacKenzie R., Lucio M. (2014), *The Colonisation of Employment Regulation and Industrial Relations? Dynamics and Developments over Five Decades of Change*, in *Labour History*, vol. 55, n. 2, pp. 189-207.
- Maresca A. (2014), *L'esigibilità del contratto collettivo nazionale: enigma od opportunità praticabile?*, in *Giornale di diritto del lavoro e relazioni industriali*, vol. 143, n. 3, pp. 563-575.
- Mariucci L. (1985), *La contrattazione collettiva*, Bologna, Il Mulino.
- Mattei A. (2014, a cura di), *Il diritto del lavoro tra decentramento e ricentralizzazione. Il modello trentino nello spazio giuridico europeo*, Trento, Editoriale Scientifica.
- Molina O., Rhodes M. (2007), *The Political Economy of Adjustment in Mixed Market Economies: A Study of Spain and Italy*, in Hancké B., Rhodes M., Thatcher M. (a cura di), *Beyond Varieties of Capitalism: Conflict, Contradictions, and Complementarities in the European Economy*, Oxford, Oxford University Press, pp. 223-252.
- Moretti E. (2014), *La nuova geografia del lavoro*, Milano, Mondadori.
- Olini G. (2016), *I contratti nazionali: quanti sono e perché crescono*, in *Giornale di diritto del lavoro e relazioni industriali*, vol. 151, n. 3, pp. 417-436.
- Pallini M. (2016), *Italian Industrial Relations: Towards a Strongly Decentralized Collective Bargaining?*, in *Comparative Labour Law and Policy Journal*, vol. 38, n. 1, pp. 1-22.
- Parker C. (2013), *Twenty Years of Responsive Regulation: An Appreciation and Appraisal*, in *Regulation & Governance*, vol. 7, n. 1, pp. 2-13.
- Regalia I., Regini M. (1998), *Between voluntarism and institutionalization: Industrial relations and human resources practices in Italy*, in Locke R., Kochan T., Piore M. (a cura di), *Employment Relations in a Changing World Economy*, Cambridge, MIT Press, pp. 131-163.
- Regini M. (1995), *Uncertain Boundaries*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Rusciano M. (2016), *Legificare la contrattazione per delegificare e semplificare il diritto del lavoro*, in *Lavoro e diritto*, n. 4, pp. 953-961.
- Sateriale G. (in corso di pubblicazione), *Ripensare la contrattazione*, su *Diritto delle relazioni industriali*.



- Schröder M., Voelzkow H. (2014), *Varieties of Regulation: How to Combine Sectoral, Regional and National Levels*, in *Regional Studies*, vol. 50, n. 1.
- Seghezzi F., Tiraboschi M. (2016), *Il Piano nazionale Industria 4.0: una lettura lavoristica*, in *Labour Law Issues*, vol. 2, n. 2, <http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2016/12/6493-19487-2-PB.pdf>.
- Thelen K. (2014), *Varieties of Liberalization and the New Politics of Social Solidarity*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Traxler F. (1995), *Two Logics of Collective Action in Industrial Relations?*, in Crouch C., Traxler F. (a cura di), *Organised Industrial Relations in Europe: What Future?*, Aldershot, Avebury, pp. 23-44.
- Traxler F. (2003a), *Bargaining (De)centralization, Macroeconomic Performance and Control over the Employment Relationship*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 41, n. 1, pp. 1-27.
- Traxler F. (2003b), *Coordinated bargaining: a stocktaking of its Preconditions, Practices and Performance*, in *Industrial Relations Journal*, vol. 34, n. 3, pp. 194-209.
- Valente L. (2017), *I ruoli del sindacato e delle istituzioni per la soluzione delle crisi occupazionali*, in *Diritto delle relazioni industriali*, n. 3, pp. 729-769.
- Zoppoli L., Zoppoli A., Delfino M. (2014, a cura di), *Una nuova costituzione per il sistema di relazioni sindacali?*, Napoli, Editoriale Scientifica.
- Zoppoli L. (2015a), *Istituzioni e negoziazioni territoriali: un'analisi della strumentazione giuridica*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 1, pp. 29-48.
- Zoppoli L. (2015b), *Prospettive e proposte per nuove relazioni sindacali a livello territoriale*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 2, pp. 13-30.

#### ABSTRACT

*L'articolo analizza il sistema contrattuale italiano nel periodo 2012-2017. I risultati della ricerca mostrano la persistente rilevanza della contrattazione collettiva di categoria. Si osservano forme di decentramento settoriale e territoriale. Le deroghe aziendali sono limitate, anche se si riscontra una diffusa violazione di quelle procedurali e dei riparti di competenza tra diversi livelli contrattuali.*

#### SECTORALISATION AND TERRITORIALISATION OF INDUSTRIAL RELATIONS: THE ITALIAN WAY TO BARGAINING DECENTRALISATION

*The article analyses the Italian collective bargaining system in the period 2012-2017. The analysis shows that multi-employer bargaining is still relevant. Forms of sectoral and geographical decentralisation are observed. Although firm-level derogations are limited, procedural rules and areas of competence between bargaining levels are often breached.*