

TEMA

Il decentramento contrattuale alla prova

La contrattazione decentrata supera la crisi

*Roberto Benaglia**

1. Osservare la contrattazione decentrata

Il sistema di relazioni industriali italiano ha attraversato una dura e prolungata fase di crisi economica e occupazionale che ne ha di certo condizionato i risultati. Contrattare negli anni della recessione più grave dal dopoguerra ha significato modificare obiettivi e modalità, dando alla difesa dell'occupazione e alla gestione delle crisi una maggiore centralità.

Ma nel contempo il sistema di relazioni industriali ha peraltro mantenuto un impianto con il quale le parti proseguono a esercitare un'attività contrattuale basata su due livelli. È un risultato che gli attori stessi rischiano di dare per scontato, ma che va invece valorizzato. Mantenere viva la contrattazione nell'epoca della deflazione, in assenza di crescita e a produttività stagnante, non è facile per nessuno e richiede abilità e strategie contrattuali flessibili e lungimiranti.

In Italia in questi anni la contrattazione ha increspato e si è dovuta adattare soprattutto nei segmenti economici più colpiti da globalizzazione e trasformazioni, ma ha proceduto nello svolgere il proprio compito regolatorio. Nel settore manifatturiero i Ccnl sono stati rinnovati; più articolata è la situazione nel settore dei servizi, con ritardi in quelli a più forte concorrenzialità e resta il nodo dei contratti del pubblico impiego da sbloccare con urgenza.

Nel frattempo la contrattazione di secondo livello ha dovuto adattarsi alle nuove congiunture competitive, ma non è sparita di scena. Impresa e lavoro hanno mantenuto alto l'obiettivo di governare gli effetti della crisi cercando coesione sociale e soluzioni utili e condivise. Non si è trattato solo di regolare l'accesso agli ammortizzatori sociali, attività prevalente e molto presente nelle relazioni sindacali aziendali dell'ultimo decennio. Rinegoziare l'appor-

* Roberto Benaglia è operatore Dipartimento Contrattazione Cisl.

to del fattore lavoro alla competitività d'impresa è il grande elemento che fin dagli scorsi anni ha portato le parti sociali a continuare a ricercare una contrattazione decentrata magari di maggior breve periodo rispetto al passato, ma non di minore utilità.

Occorre recuperare, sia come parti sociali direttamente protagoniste sia nel non piccolo panorama di analisti e studiosi delle relazioni industriali nel nostro paese, uno sguardo più approfondito su come la contrattazione si stia svolgendo e stia cambiando. A partire dalla contrattazione decentrata che in questo non facile momento post-crisi sta ritrovando nuove ragioni e nuovi obiettivi.

Le stesse misure adottate dal governo attraverso i provvedimenti presenti nelle ultime leggi di bilancio (detassazione dei premi di risultato variabili, possibilità di adozione vantaggiosa di piani di welfare contrattuale, decontribuzione dei piani di partecipazione organizzativa) hanno costituito un supporto concreto per valorizzare ulteriormente e diffondere maggiormente una contrattazione aziendale e territoriale non più solo tradizionale, ma innovativa e volta ad allargare il confronto tra impresa e lavoro a livello decentrato.

Serve impegnarsi per meglio raccogliere, conoscere e analizzare quanto la contrattazione di secondo livello sta dicendo in questa nuova stagione economica del paese. Per uscire dalla crisi definitivamente e dare un impulso innovativo e positivo a imprese e settori la contrattazione decentrata può svolgere un ruolo importante nell'individuare obiettivi condivisi e contribuire al cambiamento nei ruoli e nelle azioni dei protagonisti.

La Cisl con la creazione di Ocsel (Osservatorio alla contrattazione di secondo livello) ha da tempo voluto investire in questo senso, dotandosi di uno strumento di raccolta degli accordi e della loro catalogazione e analisi. Un sindacato che crede nella contrattazione non può averne un'immagine incerta o stereotipata, ma deve dominare in modo approfondito la materia.

Nel corso del 2017 con la presentazione del terzo Rapporto di Ocsel si è voluto fornire un quadro dettagliato della contrattazione che abbiamo potuto monitorare per gli anni 2015 e 2016, un biennio nel quale la contrattazione decentrata sembra uscire dalla sola azione difensiva dettata dalla crisi e rilancia, anche con chiavi innovative, il proprio ruolo di regolazione migliorativa nei rapporti normativi e salariali tra impresa e lavoro.

2. Cosa sta dicendo la nuova stagione di contrattazione di secondo livello

Dall'analisi comparata dei 2.094 accordi contrattuali decentrati registrati dal nostro osservatorio per gli anni 2015 e 2016 emergono diverse indicazioni in discontinuità con la contrattazione del recente passato, segnata prevalentemente dalla gestione degli effetti della dura crisi recessiva, nonché dalle tendenze innovative e di cambiamento dei contenuti della contrattazione stessa.

In generale in questi due anni la contrattazione decentrata intensifica il proprio dinamismo. Possiamo dire che questa contrattazione del post-crisi è caratterizzata da una ripresa quantitativa dell'attività contrattuale in tutti i settori merceologici, non solo in quelli tradizionali o a consolidata esperienza contrattuale.

La contrattazione supera le caratteristiche difensive che per lunghi anni l'hanno vista concentrarsi quasi esclusivamente nella gestione degli ammortizzatori sociali e degli strumenti per la difesa dell'occupazione minacciata dagli effetti della recessione, per tornare ad essere uno strumento di regolazione attiva dei nuovi equilibri tra impresa e lavoro.

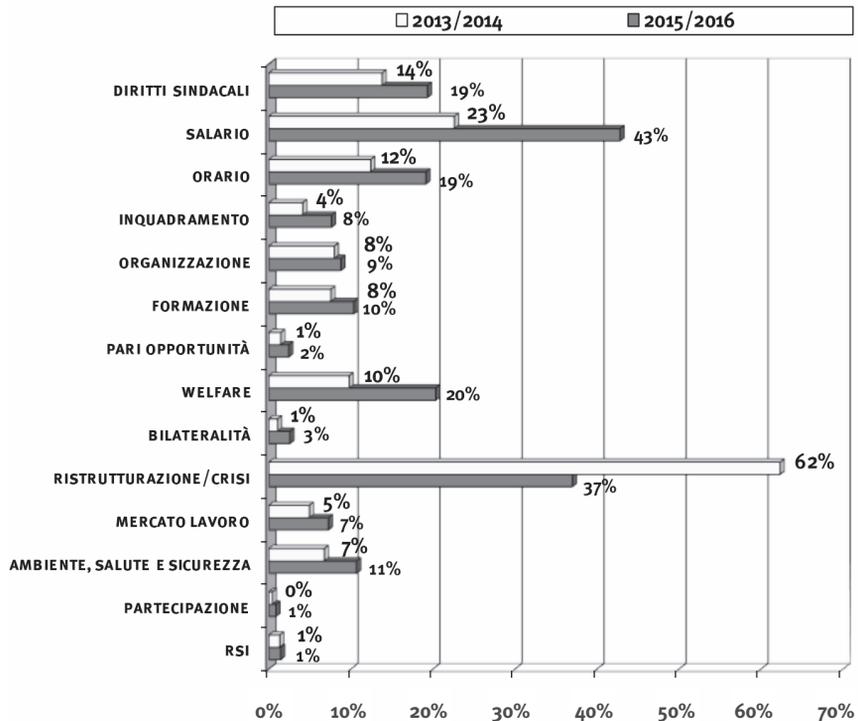
La crisi pervade ancora alcuni settori e aziende, ma l'osservatorio registra nel biennio 2015-2016 una netta inversione dei contenuti della contrattazione in favore di tematiche molto più ricche (salario, welfare, orari e mercato del lavoro su tutti) dimostrando come si sia ripresa una contrattazione positiva e acquisitiva in modo più sostenuto e diffuso di quanto le cronache sindacali hanno raccontato in questi ultimi due anni.

Appare evidente come impresa e lavoro, pur ancora segnati fortemente dalle condizioni degli ultimi anni, ricerchino nella contrattazione convenienze reciproche in favore della competitività, del miglior contributo del lavoro ai nuovi risultati che le imprese prospettano e a un più tangibile benessere economico e organizzativo dei lavoratori.

Il fatto che la contrattazione tutta, ma soprattutto quella decentrata, non sia stata fiaccata e fortemente ridotta dalla durezza della crisi economica costituisce per la Cisl e per tutto il sindacato una buona notizia e una leva positiva su cui investire nell'immediato futuro.

La contrattazione è chiamata a gestire quella grande trasformazione che il lavoro sta vivendo sotto la spinta delle innovazioni tecnologiche-digitali, demografiche e organizzative.

Fig. 1 – Istituti contrattuali



In questo senso la contrattazione aziendale non si limita a esercitare le funzioni di decentramento contrattuale previste dai singoli Ccnl, ma assume sempre più lo spazio di più piena regolazione dei rapporti di lavoro, aumentando l'intervento su più materie e disegnando una pluralità di soluzioni crescenti. La contrattazione prende piede e si rilancia soprattutto in quanto in grado di confezionare soluzioni personalizzate e adatte alla stagione che le imprese in modo diversificato stanno vivendo. I cicli di vita delle imprese sono sempre più brevi e instabili, ma soprattutto anche nell'ambito di medesimi settori o comparti le stesse vivono in questo periodo post-crisi andamenti e congiunture molto differenziati.

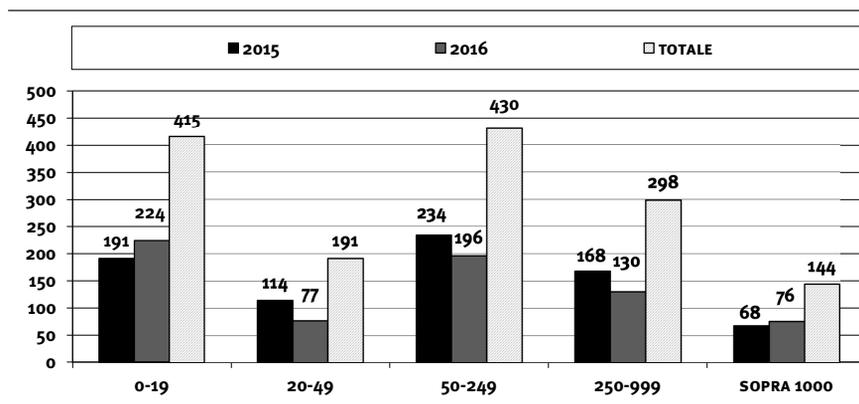
Dal nostro osservatorio emerge la sensazione che il tasso di copertura della contrattazione decentrata sia decisamente superiore a quanto comune-

mente considerato sia dalle parti sociali che da diversi analisti della contrattazione.

I 2.094 accordi aziendali censiti sono certamente una parte minoritaria di tutta la contrattazione decentrata aziendale svolta nel biennio considerato ed essi corrispondono a una popolazione lavorativa di oltre 753 mila addetti coinvolti.

Questo rapporto non effettua analisi di dettaglio rispetto ai risultati della contrattazione territoriale (che sarà oggetto di un rapporto successivo dedicato), che in settori come l'edilizia, l'artigianato e l'agricoltura, ma anche la cooperazione sociale e il turismo, ha mantenuto nonostante la crisi un proprio ruolo attivo, arrivando a dare copertura contrattuale a importanti fasce di lavoratori inseriti nel mondo delle Pmi.

Fig. 2 – Propensione contrattuale

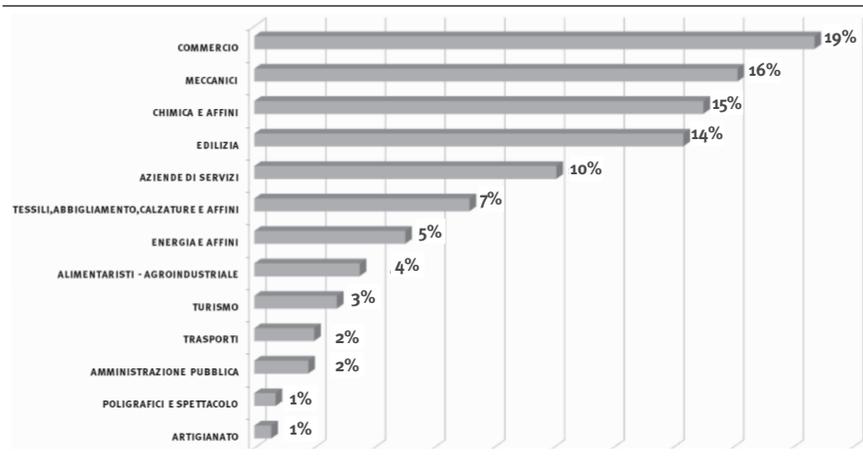


In ogni caso proprio i dati di questo report dimostrano come la contrattazione aziendale abbia permeato le Pmi molto più di quello che comunemente si sia ritenuto, visto che ben il 41 per cento degli accordi analizzati sono stati realizzati in imprese con meno di cinquanta addetti, mentre una quota significativa di questo spaccato riguarda addirittura aziende con meno di venti.

Se si considerano le naturali difficoltà a raccogliere e valorizzare la contrattazione del vasto mondo delle Pmi, si può convenire sul fatto che la realtà della contrattazione decentrata è ormai fortemente estesa e non rappresenta più un ambito minoritario e marginale della contrattazione.

Analogamente la contrattazione decentrata, dai dati del nostro osservatorio, sembra oramai essere vivace in tutti i settori merceologici, a partire dal terziario, dimostrando come questa non sia più solo una rilevante attività sindacale presente nei comparti manifatturieri tradizionali. Infatti va rilevato come nel settore del commercio e dei servizi si stia svolgendo un'attività contrattuale intensissima e in via di diffusione, che richiederebbe un relativo e particolare approfondimento.

Fig. 3 – Accordi per settore 2015/2016



Maggiormente disomogenea è invece la distribuzione territoriale della contrattazione, in quanto al di là del significativo peso della contrattazione di gruppo nei dati dell'osservatorio (questa pesa per il 32 per cento degli accordi complessivi e generalmente riguarda unità aziendali presenti in diverse parti del paese), la pura contrattazione aziendale sembra svolgersi in modo maggiormente significativo nel Nord, arrivando a segnare percentuali molto ridotte nel Sud e nelle isole. Questo squilibrio territoriale è addirittura accentuato se si prende in considerazione la sola contrattazione salariale, che ancora di più sembra concentrarsi quasi unicamente nelle aziende del Nord.

Si tratta di una questione non sempre adeguatamente analizzata, che incide gravemente sulle disuguaglianze e sugli squilibri territoriali e che la Cisl e il sindacato tutto devono saper approfondire e riprendere, al fine di costruire risposte utili.

La contrattazione decentrata sembra svolgersi con modalità, tempi e procedure più fluidi e diversi da quelli tradizionali del passato. Se classicamente essa si concentrava in rinnovi di contratti aziendali unici, onnicomprensivi e collocati temporalmente a metà tra i vari rinnovi dei Ccnl di settore, oggi siamo di fronte a una pluralità di modalità di contrattazione e a tempistiche non più prefissate. Si contratta in sostanza quando serve, quando vi sono le condizioni, quando le parti individuano problemi e adottano soluzioni condivise.

Indicativo di questa tendenza è proprio il fatto che questo report registra un numero di accordi (2.094) di gran lunga superiore al numero di aziende interessate (1.478), segno evidente che in una rilevante parte di queste si è negoziato più di un accordo nel biennio considerato.

La contrattazione è quindi più adattiva, gli accordi diventano maggiormente mirati e legati a condizioni specifiche condivise dalle parti e non sempre la contrattazione si svolge su piattaforme poste dalle organizzazioni sindacali, ma spesso anche a causa di iniziative aziendali.

La contrattazione decentrata non si sostanzia solo in classici rinnovi di accordi aziendali esistenti, come nel passato, ma si svolge anche ad integrazione o in sviluppo di intese già esistenti, in modo più residuale anche in deroga alla contrattazione nazionale.

L'azione delle organizzazioni sindacali presente negli accordi registrati dal nostro osservatorio vede una sostanziale centralità della gestione unitaria della contrattazione aziendale. Sono del tutto residuali e isolati casi di conflitto tra le organizzazioni presenti. Le pratiche prevalenti vedono il governo unitario della contrattazione decentrata come un valore e una condizione utili.

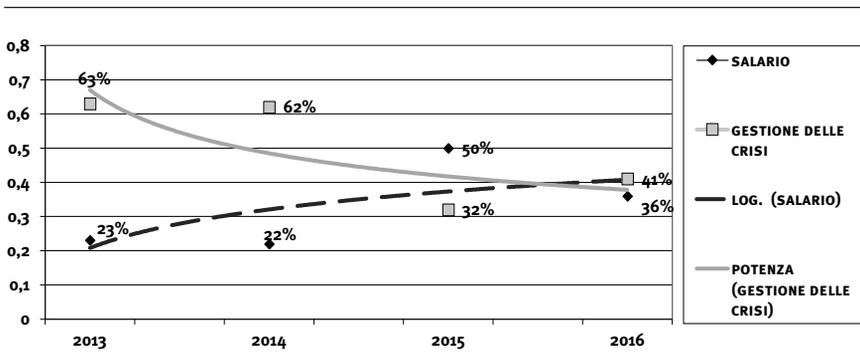
Va sottolineato come un ruolo maggiormente trainante sembra essere svolto dalle organizzazioni sindacali di categoria rispetto alle Rsu o alle Rsa, sia nelle aziende rilevanti che in quelle di minori dimensioni. È forse a causa anche della complessità delle materie che via via la contrattazione affronta (welfare integrativo, procedure di gestione delle crisi, premi di risultato ecc.) che la contrattazione sembra viaggiare più sulle gambe dei sindacati che su quelle dei delegati aziendali, ma anche questo è un tema di relativo squilibrio interno all'attività delle categorie che deve essere successivamente ripreso.

Per quanto riguarda le tematiche regolate dalla contrattazione decentrata che l'osservatorio analizza, come già accennato, il biennio 2015-2016 segna una netta inversione di tendenza nel peso dei singoli istituti, dimostrando il prevalere di una contrattazione più rivolta allo sviluppo che alla crisi.

Infatti di nuovo in questo biennio il salario costituisce l'argomento maggiormente trattato nella contrattazione analizzata, presente nel 43 per cento degli accordi analizzati e con un balzo di venti punti percentuali rispetto alla contrattazione del biennio precedente.

È questo certamente il principale indicatore della ripresa di dinamismo e del cambio di segno della contrattazione più recente. Ma emerge soprattutto una contrattazione salariale in discontinuità con quella passata, dove i premi di risultato variabili prevalgono rispetto ad altre forme di salario fisso o di indennità e soprattutto gli stessi cominciano ad essere in prevalenza distribuiti non più ugualmente per tutti, ma in modo riparametrato.

Fig. 4 – Salario/Gestione delle crisi



La contrattazione delle ristrutturazioni e delle crisi occupazionali rimane un elemento importante della contrattazione decentrata, ma se nel biennio precedente riguardava quasi due terzi degli accordi analizzati ora essa interessa poco più di un terzo delle imprese che contrattano.

Non sono poche dunque le imprese che devono ancora affrontare questioni problematiche che impattano sull'occupazione, ma si tratta soprattutto del riposizionamento che le stesse devono affrontare rispetto alle nuove leve di competitività che si stanno determinando nei mercati.

Il welfare contrattuale ha ormai assunto rilevanza e centralità che richiedono consapevolezza e impongono a tutto il sindacato di non guardare solo in modo episodico allo stesso. In un solo biennio sono raddoppiati (dal 10 al 20 per cento del totale) gli accordi aziendali che inseriscono forme di welfare contrattato in azienda.

È una tendenza che si afferma per vari motivi, a partire dalla convenienza comune di imprese e sindacati nel personalizzare le tutele per la popolazione lavorativa e nell'aumentare la percezione positiva delle stesse.

Le misure adottate nel recente passato dalle leggi di stabilità hanno certamente agevolato queste scelte, ma la sensazione è che al di là di queste i contenuti del welfare sono destinati comunque a riempire la contrattazione decentrata.

Su questo tema non emerge un modello di welfare aziendale unico, ma, a seconda delle dimensioni aziendali e delle propensioni delle parti, si punta più sul confezionamento di servizi aziendali particolari piuttosto che sull'adesione a forme pre-costituite.

In una fase economica altamente instabile, la negoziazione attorno agli orari di lavoro mantiene una diffusione alta nella contrattazione decentrata. Dall'analisi degli accordi sembra emergere come ormai la materia degli orari sia regolata in modo completo e rilevante dalla contrattazione aziendale, puntando più a regolare la distribuzione degli stessi che alla gestione dei singoli istituti previsti dai Ccnl.

È uno dei temi sui quali l'adattamento alle condizioni produttive e di mercato ha fortemente aumentato l'autonomia della contrattazione decentrata rispetto a quella nazionale.

Da sottolineare che un peso crescente sembra essere assunto da una contrattazione dove le parti cercano un aumento delle «flessibilità reciproche» anche a vantaggio delle esigenze dei lavoratori (in particolare in casi di conciliazione vita-lavoro, richiesta di part-time ecc.).

Il cambiamento con cui il lavoro e i modi di raggiungere la migliore competitività stanno caratterizzando la vita delle imprese non possono far altro che ridare nuovo interesse ai temi legati all'organizzazione del lavoro e al mercato del lavoro nella contrattazione decentrata.

Si tratta di temi sempre più gestiti in modo diretto e continuo dalle parti e non in modo proceduralizzato o scritto; tuttavia è in crescita negli accordi recensiti la frequenza di intese in materia.

In particolare è sulla turnistica, sulla mobilità interna, sulla polivalenza e polifunzionalità, sulle mansioni e qualifiche che si contratta in tema di organizzazione del lavoro, fino ad arrivare alla presenza già significativa delle tendenze maggiormente innovative quali sono lo *smartworking* o la costituzione di gruppi di lavoro per la partecipazione organizzativa dei lavoratori ai risultati di impresa.

Le recenti novità ampiamente introdotte dalla legislazione in tema di tipologie contrattuali e le crescenti esigenze di adattamento da parte delle imprese degli organici alle condizioni variabili di produzione e servizi alla clientela hanno ridato fiato anche all'intervento contrattuale in tema di rapporti di lavoro. Nonostante gli ampi spazi di autonomia che le aziende hanno su diverse di queste materie, sembra che la contrattazione aziendale voglia dedicarsi da vicino alla gestione delle flessibilità occupazionali offerte dal mercato. È soprattutto la negoziazione dei contratti a tempo determinato, delle stabilizzazioni a tempo indeterminato di lavoratori già occupati a tempo, della somministrazione, del part-time e infine dell'apprendistato l'ordine di priorità delle tipologie contrattuali negoziate a livello decentrato.

La formazione continua e professionale costituisce un filone contrattuale più ridotto, ma fortemente innovativo. Le caratteristiche stesse del lavoro che cambia la porteranno a breve ad essere una tematica maggiormente centrale nella contrattazione tra le parti sociali in azienda. Esiste già tuttavia, laddove si contratta, una consapevolezza interessante circa il governo delle politiche formative.

Spiccano gli obiettivi di riqualificazione professionale e di riqualificazione per l'introduzione di nuove tecnologie tra i contenuti principali delle azioni formative svolte verso i lavoratori, oltre all'assolvimento e al potenziamento delle conoscenze in materia di salute e sicurezza.

Sicuramente tutta l'organizzazione deve riporre maggiore attenzione allo sviluppo delle competenze di delegati e operatori nell'analisi dei fabbisogni e nel rivendicare e condividere con le imprese un maggiore investimento nella qualificazione dei lavoratori e un allargamento della platea degli stessi, essendo coinvolti in attività di potenziamento delle competenze.

Il coinvolgimento del sindacato nella definizione di programmi e obiettivi, che tocca secondo i dati dell'osservatorio all'incirca la metà (55 per cento) degli accordi realizzati in materia, deve assumere un peso maggiormente rilevante.

In tema di ambiente, salute e sicurezza dobbiamo evidenziare come la contrattazione decentrata non abbia allentato il proprio raggio d'intervento a seguito della dura crisi recessiva, come si sarebbe potuto invece temere.

Non solo la frequenza con la quale questi temi vengono rilevati nella contrattazione rimane dinamica e non residuale rispetto alla platea complessiva degli istituti contrattuali trattati, ma nell'ultimo biennio si evidenzia anche un aumento della stessa.

Quanto ai contenuti, prevale la contrattazione di attività formative aggiuntive agli obblighi di legge sia per i lavoratori che per gli Rls, nonché, in secondo luogo, una migliore regolazione dei poteri e dei compiti degli stessi nella gestione delle proprie attività. Ridotta ma innovativa rimane la negoziazione di premi salariali legati a obiettivi di sicurezza, infortuni e prevenzione, diffusi soprattutto nei cicli lavorativi maggiormente a rischio.

In tema di inquadramento la contrattazione aziendale sembra continuare a riprodurre risultati in continuità con le politiche degli ultimi anni. Non si registra una significativa crescita del tema nei dati dell'osservatorio, ma soprattutto la contrattazione rimane sospesa tra attuazione dei rimandi previsti in materia dai Ccnl e veri e propri interventi innovativi. Va tuttavia apprezzato come il filone maggiormente trattato risulti essere quello della valutazione e della riconversione delle professionalità, segno che l'innovazione dei sistemi produttivi in alcune aziende trascina l'esigenza di adottare nuovi sistemi di riconoscimento delle competenze.

Marginale rimane la presenza nella contrattazione decentrata di soluzioni legate alla partecipazione strategica e alla responsabilità sociale d'impresa. Si tratta di misure che vengono adottate solo in aziende nelle quali le politiche aziendali permettono di realizzare in via negoziale misure coerenti con questi obiettivi.

3. Elementi e questioni aperte

Le analisi e le elaborazioni ricavate da Ocsel costituiscono uno spaccato interessante ma non certamente esaustivo di quanto in realtà sta riguardando tutta la contrattazione di secondo livello.

Nel nostro paese purtroppo non abbiamo a sufficienza sviluppato sistemi condivisi di rilevazione, monitoraggio e analisi degli accordi aziendali e territoriali e dei relativi contenuti. Nessun istituto pubblico di ricerca e nemmeno le stesse parti sociali sono riusciti ad organizzare efficaci sistemi in tal senso. Eppure l'esigenza di poter costruire un quadro approfondito, che non dipenda da impressioni parziali o dai soli casi di contrattazione che la stampa riporta relativamente ad alcune grandi aziende, è sempre più forte. Nell'era degli *open data* non deve risultare un compito troppo gravoso.

Recentemente, le normative di detassazione dei premi di risultato negoziati in azienda e gli obblighi di deposito telematico tramite le Direzioni

territoriali del lavoro nelle banche dati ministeriali hanno costituito un «giacimento» rilevante di dati che è urgente raffinare, elaborare e mettere a disposizione delle parti sociali e di tutti coloro che vogliono studiare la materia.

La contrattazione decentrata ha un tasso di copertura certamente ancora minoritario rispetto alla platea dei lavoratori italiani. Non a caso si citano i lavoratori, in quanto frequentemente si tende a misurare la percentuale di imprese coperte dalla stessa. In un paese come il nostro con una struttura economica polverizzata, più che in altri paesi europei, la contrattazione aziendale fatica a penetrare il tessuto delle Pmi e delle microaziende.

Tuttavia sono convinto che il numero di lavoratori coinvolti dalla contrattazione decentrata sia ben superiore a quel venti per cento che nell'opinione degli attori viene considerato il tasso di diffusione e di copertura della stessa. Soprattutto se consideriamo e diamo dignità a quella contrattazione territoriale di secondo livello che continua ad essere presente e sostanzialmente attiva in molti comparti economici.

La questione tuttavia non è discutere stime tra loro distanti o contrapposte, ma occuparsi di come diffondere maggiormente gli effetti e l'azione della contrattazione di secondo livello. Oggi per troppe imprese e lavoratori i due livelli contrattuali previsti dal modello italiano non sono a disposizione. E soprattutto non sono a disposizione nemmeno le recenti misure di facilitazione, sostegno e indirizzo definite nelle recenti leggi di bilancio.

Come costruire un premio di produttività in un'azienda artigiana di sette dipendenti per ottenere sia miglioramenti delle performance aziendali, sia migliori salari incentivati deve costituire un impegno prioritario per le parti sociali. Ne ha bisogno la nostra produttività, che spesso soffre i confronti internazionali soprattutto quando viene misurata a seconda della dimensione aziendale, e gioverebbe al lavoro e all'impresa.

La via esiste e sta nel costruire accordi territoriali non tesi a distribuire aumenti di produttività medi e presunti, ma capaci di indicare per ogni settore e per ogni impresa di un territorio miglioramenti misurabili da perseguire e raggiungere. Si tratta di un nuovo modo di contrattare, più «a menù», da cui scegliere soluzioni adatte e di facile gestione che non con strumenti complessi o uguali per tutti, che richiede coraggio e innovazione.

Ma è solo con il coraggio e l'innovazione che la contrattazione decentrata può rimanere vitale e dimostrare di aver superato la crisi. Le imprese tendono sempre più a dotarsi di soluzioni riguardanti l'impiego del fattore lavoro

flessibili secondo i cicli di mercato e adattive. Soprattutto efficaci verso i risultati da perseguire. Le imprese in questo non facile periodo post-crisi accettano i due livelli contrattuali se integrati tra loro, non ridondanti. Nell'epoca della deflazione, della scarsa crescita e della produttività piatta la vita non è facile per nessun contrattualista. Ma proprio questo scenario obbliga la contrattazione aziendale, vivace non perché migliore ma perché prossima e flessibile, a rinnovarsi, a cambiare modi di trattare temi vecchi, a trattare nuove tematiche.

Dobbiamo auspicare un grande rinnovamento nella contrattazione, perché oggi lavoratori e imprese chiedono soluzioni e tutele nuove. Basti pensare a come la contrattazione aziendale si sta misurando sempre più con il welfare contrattuale, non perché conveniente, ma perché capace di incidere su clima aziendale e qualità del lavoro, con le politiche attive del lavoro e i processi di ricollocazione dei lavoratori in esubero, con la creazione indispensabile di competenze, soprattutto trasversali, dentro un'azienda sempre più in chiave partecipativa che non fordista.

Ci sono domande e bisogni nuovi. I contratti nazionali potranno aprire a nuove tematiche, ma è solo in azienda che si potranno rendere sostanziali e fruibili queste nuove tutele. Pensiamo al diritto soggettivo alla formazione, che dopo essere stato ottenuto e sancito nel recente innovativo e coraggioso contratto dei metalmeccanici ha bisogno, per essere tale, di una gestione e contrattazione della formazione sui luoghi di lavoro.

La contrattazione sembra rimettersi sui binari dai quali ha cominciato a muovere i primi passi tra gli anni cinquanta e sessanta: organizzazione del lavoro, misurazione e gestione delle prestazioni di gruppo e dei singoli, partecipazione diretta e organizzativa, gestione dell'apprendistato e del rapporto con le scuole professionali e tecniche sono temi che erano sostanzialmente spariti dal panorama della contrattazione decentrata degli ultimi decenni. Oggi sono tornati ad essere tra le leve maggiormente influenti per la competitività di un'impresa e la qualità dell'occupazione in essa presente.

Occorre lasciar correre le esperienze innovative che si stanno registrando sui territori, ma fornire alle stesse e a tutte le parti sociali una capacità di interpretazione del nuovo rapporto tra contrattazione e tutele del lavoro e un nuovo disegno per una contrattazione capace davvero di dare valore (economico e non solo) e promozione al lavoro.

ABSTRACT

La contrattazione aziendale ha certamente sofferto la dura recessione che ha colpito per lungo tempo l'economia italiana, ma ha mantenuto una sua capacità di diffusione. L'Ocsel, Osservatorio sulla contrattazione di secondo livello della Cisl, ha potuto monitorare tuttavia una inversione di tendenza nell'ultimo biennio. Da contrattazione difensiva e incentrata sulla gestione delle crisi occupazionali si torna a veder prevalere negli anni 2015-2016 la definizione di premi salariali per obiettivi, la ripresa di interesse in materia di orari e mercato del lavoro, un vero e proprio salto di qualità nella diffusione del welfare contrattuale, fino a poco tempo fa residuale. La contrattazione aziendale sembra essere radicata non solo nelle aziende grandi e nei gruppi, ma mantiene il proprio ruolo regolatore anche in molte Pmi. Certamente è maggiormente diffusa nel tessuto economico del Centro-Nord, ma non è più limitata ai comparti manifatturieri tradizionali. Se ad essa affianchiamo la contrattazione territoriale di secondo livello possiamo dire che la contrattazione decentrata in Italia mantiene una sua capacità di azione e diffusione. La contrattazione decentrata supera la crisi diventando molto più fluida nella tempistica e nella durata ed evolvendo verso contenuti sempre più innovativi, cercando di regolare in modo più partecipativo le relazioni tra impresa e lavoro. La contrattazione è destinata a misurarsi con nuovi temi sempre più centrali nel rapporto tra impresa e lavoro (organizzazione del lavoro, politiche attive, creazione delle competenze, apprendistato e rapporto con scuole tecniche e professionali, diritto alla formazione) e inediti rispetto al recente passato.

DECENTRALIZED BARGAINING OVERTAKE THE CRISIS

Company level bargaining has certainly suffered the harsh recession that hit the Italian economy for a long time, but now seems to have retained its ability to spread. Ocsel, the Cisl Second Level Bargaining Observatory, has monitored a reversal trend in the last two years. From defensive bargaining, mostly focusing on restructuring and jobs saving, in the years 2015-2016 we've seen the prevailing of issues like objectives-related wage premiums, a new interest on working hours and labor market, a leap of quality in the spread of occupational welfare, quite residual until recently. Company bargaining appears to be rooted not only in large companies and groups, but maintains its role also in many SMEs. It is certainly more widespread in North-Central's regions, but is no longer limited to traditional manufacturing sectors. If we add the second level territorial bargaining, we can say that decentralized bargaining in Italy maintains its ability to act and spread. Decentralized bargaining goes beyond the crisis by becoming much more fluid in timing and duration and evolving towards ever more innovative content, trying to more closely regulate in a participatory way the employment relationships. Collective bargaining is expected to deal with new and more central issues in the employment relationships (work organization, active policies, skills creation, apprenticeship and relationship with technical and vocational schools, right to education), unprecedented if compared to the recent past.