

TEMA

*Il coordinamento della contrattazione*



## Un coordinamento bilanciato della contrattazione.

### *Presentazione*

*Mimmo Carrieri\**

#### 1. Le traiettorie e i problemi

Le direzioni di marcia che sta seguendo la contrattazione collettiva costituiscono un interrogativo strategico che coinvolge non solo l'Italia, ma l'insieme dei sindacati e delle associazioni datoriali dell'Europa occidentale. L'importante documento in materia presentato ai primi di gennaio del 2016 dalle tre confederazioni sindacali in Italia attesta l'importanza centrale di un assetto meglio regolato nelle diverse arene delle relazioni industriali (nel prossimo numero di questa *Rivista* ospiteremo una discussione sul testo e sulle sue possibili ricadute). Ma questioni analoghe e interrogativi sugli assetti e lo spazio stesso della contrattazione attraversano i principali paesi, come mostrano i diversi contributi, tutti di ispirazione comparatista, ospitati in questo numero della *Rivista*.

Dai saggi e dalle riflessioni che qui si presentano emergono i diversi problemi comuni che sottopongono a nuove pressioni gli assetti contrattuali consolidati nel Novecento, che avevano ruotato intorno al ruolo di architrave della contrattazione nazionale di settore.

Le spinte verso un maggiore decentramento contrattuale, voluto in primo luogo da una parte delle aziende, appaiono come il principale fattore sfidante. Va però detto che esse non costituiscono una novità assoluta, dal momento che vengono segnalate e descritte da oltre un trentennio.

Le novità maggiori, che invece ci segnalano gli articoli che seguono, riguardano i caratteri e l'intensità di questo decentramento e i suoi esiti possibili, come si stanno configurando a seguito della crisi economico-finanziaria del 2007 e dei suoi lunghi assestamenti (tali da investire pesantemente alcuni paesi, tra i quali il nostro).

\* Mimmo Carrieri è docente di Sociologia economica presso la «Sapienza» Università di Roma.

In particolare esiste una novità che viene evidenziata da quasi tutti i contributi seguenti. Infatti mentre il decentramento classico era originato principalmente da spinte all'interno delle relazioni industriali e da parte della componente manageriale-datoriale, negli ultimi anni esso è stato richiesto e qualche volta imposto come una necessità virtuosa da vari organismi, anche non elettivi, dell'Unione: imponendosi di fatto – o meglio venendo imposto – come la *best way* per la contrattazione. Esso è stato inoltre rafforzato per il gruppo di paesi con maggiori difficoltà finanziarie (accanto alla Grecia, l'Irlanda, la Spagna, il Portogallo, la Romania, in certa misura la stessa Italia) da misure *ad hoc* richieste o imposte dalle istituzioni finanziarie (accanto a quelle europee anche il Fondo monetario internazionale). Con la conseguenza, da un lato, di rendere più problematica la contrattazione di settore, e, dell'altro, di facilitare interventi, spesso pesanti, di taglio dei salari e di contenimento della dinamica contrattuale che hanno investito in primo luogo il lavoro pubblico.

Questo tentativo di orientare la contrattazione su scala europea per uniformarla a un punto di vista considerato ottimale o normativo (sulla base dell'assunto della maggiore appropriatezza della contrattazione decentrata) si caratterizza come un evento dirompente, che conferma l'importanza del fattore istituzionale nel plasmare assetti e comportamenti. Un fattore che ha a lungo operato in chiave di supporto e come agente protettivo per sindacati e contrattazione. Ma che invece ha assunto in corso d'opera la forma di un *commitment* sfavorevole ispirato ai principi cardine dell'austerità economica.

Un cambiamento di non poca portata nelle regole del gioco delle relazioni industriali, che ha reso evidente quanto il livello europeo possa contare nel condizionare i diversi sistemi nazionali: anche se in questo caso tale condizionamento opera in un senso non positivo per gli interessi del lavoro organizzato e in una direzione sostanzialmente diversa dall'Europa sociale immaginata da Delors.

Questa ulteriore spinta verso il decentramento, non presente negli anni ottanta e novanta dello scorso secolo, quali conseguenze produce o può determinare?

In primo luogo essa tende a sostituire come asse portante dell'intero sistema la contrattazione decentrata ai contratti *multi-employer* (i contratti che abbracciano più aziende, e di cui il prototipo più seguito restano i contratti nazionali di settore), in quanto essa appare più in linea con gli imperativi del mercato e le esigenze della produttività.

In secondo luogo opera un indebolimento del ruolo della contrattazione e delle sue funzioni equitative all'interno dei paesi più «deboli», tra cui in particolare quelli dell'area mediterranea (come evidenziato chiaramente nei due saggi di Salvo Leonardi e Udo Rehfeldt). Con effetti chiaramente negativi sulla tenuta dell'occupazione e dei salari, e con un aumento spesso esasperato delle disuguaglianze. Va detto che gli effetti sociali sembrano più estesi e negativi di quelli che impattano sulla struttura contrattuale. In altri termini l'agitazione del «decentramento contrattuale» appare spesso solo nominale e funziona come una sorta di cavallo di Troia. Uno sforzo spesso propagandistico, che apre la strada piuttosto a una più generale de-regolazione sociale (traducendo così quella più generale tendenza al «decentramento neoliberista», di cui parlano Baccaro e Howell 2012). Insomma la posta in gioco non è l'affermazione di un massiccio decentramento contrattuale, in quanto la contrattazione di ambito micro viene praticata solo da una parte delle aziende, anche in virtù di sistemi produttivi molto frammentati e basati sulla prevalenza delle piccole imprese; piuttosto sembra essere quella di una destrutturazione degli assetti preesistenti accompagnata dall'erosione delle protezioni sociali e dunque dall'evaporazione progressiva del «modello sociale europeo» (a cui le relazioni industriali concorrevano attivamente).

Ma gli interrogativi principali si riferiscono a una questione di fondo: se queste tendenze siano davvero così generalizzabili e inarrestabili, o se invece si possano segnalare anche degli anticorpi, o ancora più in generale quali siano le condizioni che permettono (forse) di contrastarle.

In effetti nei paesi più strutturati, che coincidono con quelli del Centro-Nord Europa e in certa misura – come ci avvertono gli studiosi stranieri – con l'assetto italiano, la contrattazione collettiva mantiene una sostanziale vitalità (come viene ben mostrato nel saggio di Paul Marginson, Maarten Keune e Dorothee Bohle). Non solo perché l'utilizzo dello strumento contrattuale, tanto nazionale che aziendale, consente di attenuare sul piano sociale e con vantaggio dei lavoratori, ma anche delle imprese, gli effetti socio-economici negativi indotti innanzitutto dalla sfavorevole congiuntura post-2009. Ma anche perché la contrattazione diventa progressivamente utile – come ci ricordano sempre questi autorevoli studiosi centro-europei – a governare nuove incertezze. E riconfigura così, adattandola a nuovi problemi, quella che è la sua funzione cruciale di essere un fattore essenziale per la riduzione dei problemi e delle insicurezze sociali. In primo luogo per i la-

voratori come è ovvio, ma anche – come ci ricordano sempre i nostri autori – per le imprese che vedono con favore la possibilità di tenere sotto controllo turbolenze, e di utilizzare al meglio e nel lungo periodo i lavoratori con i loro *skills* acquisiti in precedenza. Soprattutto in ambito aziendale la novità che emerge riguarda la natura e i contenuti dello scambio contrattuale tra le parti. Uno scambio che slitta principalmente in direzione delle garanzie dell'occupazione, che diventano una sorta di pietra miliare e di indice di misurazione dell'attività delle parti. A fronte di tali garanzie i sindacati si mostrano disponibili a rafforzare le flessibilità organizzative di vario genere (con possibili congelamenti dei salari), e a favorire nello stesso tempo un maggiore impegno produttivo. È da notare che la garanzia dell'occupazione assume anch'essa – come già accennavamo – un significato bi-fronte: non soddisfa solo i lavoratori, ma anche le imprese, che non sono costrette a privarsi della loro migliore forza-lavoro.

Dunque la contrattazione collettiva si assume un compito, in parte diverso dai suoi profili consolidati, come quello della stabilità occupazionale. La piena occupazione, o il mantenimento di quella esistente, in passato era principalmente attribuibile alle politiche pubbliche, economiche e sociali. In questa fase tali politiche si limitano a supportare questo obiettivo con una minore responsabilità diretta e con una maggiore esposizione degli attori sociali per il suo conseguimento.

Il dato di fondo è che si manifesta questa riclassificazione, reinvenzione o semplice aggiornamento della contrattazione, che finisce con il limitare il suo raggio d'azione salariale, ampliandolo su altre sfere, fino a includere alcuni beni pubblici centrali. Questo «slittamento» prende corpo comunque all'interno di una sostanziale reciprocità tra gli attori e di una condivisione nazionale dei principali obiettivi e dei criteri per affrontarli. Dunque dentro il quadro che anche i nostri autori fanno risalire alla categoria (la più utilizzata) del «decentramento organizzato»: un decentramento gestito da una regia condivisa e nazionale tra le parti.

Sia pure con adattamenti più faticosi e meno lineari sembra di potersi dire che questo «slittamento» della contrattazione non si traduce in un suo snaturamento meccanico, ma piuttosto in un suo arricchimento che ribadisce gli assi della precedente tradizione.

Ma questa persistenza, o come si tende a dire attualmente, maggiore «resilienza» degli assetti di relazioni industriali più strutturati non li ripara del tutto da nuove minacce e da un possibile ridimensionamento. Come avver-

tono Marginson, Keune e Bohle l'equilibrio raggiunto negli anni scorsi appare fragile e continuamente sollecitato da nuove pressioni. E questo porta alla possibile introduzione di aspetti che enfatizzano le esigenze del mercato a discapito di quelle sociali: è il primato della mercatizzazione (*marketization*) cui essi fanno riferimento. Se questa dovesse davvero affermarsi anche in quell'area di paesi che sembrava più immune e protetta (fino a prospettare in passato la «demercificazione»), allora ci troveremmo di fronte a meccanismi contrattuali sempre più svuotati e influenzati dalle istanze manageriali. E dunque al trionfo della de-regolazione neoliberista, accompagnato da una marginalizzazione crescente della strumentazione contrattuale.

In tal caso si assisterebbe a una convergenza, in chiave sfavorevole, tra i diversi paesi e assetti di relazioni industriali. Nei paesi mediterranei trainata in primo luogo, ma non solo, dalle istituzioni europee. Negli altri dovuta all'iniziativa non tanto delle organizzazioni datoriali, ma principalmente agli interessi delle imprese più forti e più orientate a muoversi sui mercati globali.

Rispetto a questi ulteriori aspetti appare prematuro formulare previsioni, che non siano quantomeno preoccupate, rispetto ai futuri punti di caduta. Ciò che è già visibile è quanto viene analizzato nei contributi di Leonardi e Reffeldt in relazione ai paesi del Mediterraneo, dove gli esiti economici virtuosi propagandati e attesi (maggiore competitività e performatività ecc.) non è chiaro se siano davvero conseguiti, anzi lecito dubitarne eccetto che per rimbalzi temporanei. Invece sicuramente sono stati fin qui conseguiti esiti voluti, ma non desiderati dai sindacati, che hanno indebolito contestualmente la contrattazione e i diritti sociali.

Come ci mostrano le analisi che seguono (in particolare, oltre quelle già citate, il testo di Fausta Guarriello), i casi italiani e francese presentano alcune peculiarità. Intanto questi due paesi, per ragioni diverse, appartengono al gruppo dei paesi caratterizzati da assetti con una tenuta, più o meno forte, della contrattazione: nel caso italiano dovuta al radicamento organizzativo degli attori e alla forza tradizionale dell'autonomia collettiva, mentre in quello francese principalmente addebitabile al ruolo dello Stato e dei sostegni legislativi di varia natura. Italia e Francia condividono i sommovimenti relativi agli assetti consolidati e gli interrogativi che ne scaturiscono. In entrambi i casi infatti è in atto una discussione esplicita – più esplicita che altrove – intorno alla riforma della contrattazione e delle relazioni industriali. Una discussione che in Francia ha condotto alle linee guida proposte dalla

Commissione (di cui ci parlano Reffheldt e Guarriello): linee che sono orientate a ridurre la ridondanza statale e normativa finora preminente, e a rafforzare la dimensione sociale della contrattazione, soprattutto aiutandone il consolidamento in ambito decentrato. Sembra di potersi dire – sulla base del ragionamento di Guarriello – che l’impianto della proposta della Commissione Combrexelle possa essere collocato in larga parte nel solco del «decentramento organizzato»: nel senso che il tentativo di sollecitare ed estendere il livello decentrato si sviluppa comunque all’interno dell’ombrello protettivo dei contratti di settore, e vi si sostituisce solo per le materie che questi non affrontano esplicitamente. Per quanto riguarda il nostro paese pare invece di poter affermare che, mentre alcuni tra gli approdi configurati potrebbero anche apparire simili, le esigenze di partenza risultano in realtà quasi speculari: venendo in primo piano come nodo da risolvere l’esigenza di maggiore istituzionalizzazione del nostro sistema di relazioni industriali e di un più ampio – anche se sobrio – intervento legislativo (la cui necessità e portata sulle materie contrattuali si presenta notoriamente come più controversa).

In Italia la partita è ancora aperta, e come già ricordato la affronteremo più direttamente nel prossimo numero della *Rivista*. Va comunque notato che le mosse compiute dalle parti a partire dall’Accordo interconfederale del 2011 – come ricorda Leonardi – sono state orientate a confermare il governo condiviso della contrattazione e delle modalità del suo decentramento al secondo livello, nei casi nei quali diventasse necessario il ricorso a significative «modificazioni organizzative» degli accordi di primo livello. L’ambiguità della realtà italiana consiste nel fatto che la volontà delle parti di procedere congiuntamente a organizzare il decentramento coesiste con una disposizione di legge, il famoso e controverso art. 8 della legge n. 148/2011, che si muove in direzione opposta estendendo in modo tangenziale e non controllato il potere derogatorio del contratto aziendale. In questo momento esiste una certa attesa verso le possibili mosse legislative del nostro governo, e forse una priorità della regolazione politica potrebbe essere proprio quella di sciogliere queste ambivalenze di quadro, rendendo più nitido l’assetto delle nostre relazioni industriali (e dunque superando l’art. 8). Appare però plausibile che questa varietà di meccanismi regolativi venga allo stato tollerata (non diciamo favorita), perché costituisce una specie di cassa di compensazione verso le differenti costellazioni di interessi e di convenienze che sono in campo e verso la difficoltà crescente degli attori collettivi di in-

termediarle compiutamente attraverso una sintesi efficace. Insomma, per non dire cose troppo complicate, questo assetto bifronte consente ad esempio una convivenza tra Fiat e Confindustria, e tra le esigenze non convergenti delle diverse imprese. Va aggiunta però anche un'altra considerazione. È bene non sottovalutare la rilevanza e la portata della presenza dell'art. 8 nel nostro ordinamento, come fa giustamente Leonardi nel suo contributo: questa è una delle ragioni che militano a favore della sua abrogazione. Non sembra però, pur in assenza di dati certi, che questa disposizione abbia finora ricevuto un supporto pratico maggioritario dagli imprenditori, contribuendo così a uno smantellamento del nostro sistema, come era pure possibile paventare.

Dunque due appaiono le questioni centrali sul tappeto. La prima si riferisce alla capacità di attualizzare e vivificare il coordinamento della contrattazione (Marginson), ripensando in questa chiave i contratti nazionali. La seconda riguarda invece l'effettività dell'estensione della contrattazione decentrata, che finora è stata molto evocata anche retoricamente ma poco realizzata. La contrattazione decentrata dovrebbe diventare non solo più diffusa, ma anche più utile nel senso di essere davvero capace di aiutare – accanto agli interessi dei lavoratori – l'innovazione, gli investimenti e la maggiore produttività del sistema delle imprese (una esercitazione relativa alla pluralità degli strumenti utili in questo senso la troviamo nel contributo di Carlo Dell'Aringa, da cui si evince anche che la contrattazione «diffusa» può raggiungere con maggiore grado di efficacia i suoi obiettivi virtuosi, se trova alimento da sponde pubbliche e da politiche istituzionali ben disegnate).

## **2. Considerazioni di prospettiva**

La lettura dei testi che seguono consente un approfondimento sicuramente interessante su tutti questi temi.

Forse però è utile qualche ulteriore considerazione d'insieme.

Un aspetto importante da richiamare lo rintracciamo nel saggio di Paul Marginson. Intanto nell'allarme verso quello che lui definisce «assalto frontale». Marginson attira la nostra attenzione su un cambio di passo e un salto di qualità delle coalizioni neolibériste in ambito nazionale ma soprattutto a livello europeo. Nella sua analisi già era presente la descrizione di una corrosione progressiva degli assetti più strutturati, ma ora il concetto evocato

dallo studioso britannico – appunto «l’assalto frontale» – fa temere una vera e propria valanga che sgretola i pilastri del «decentramento organizzato». Tale processo si è materializzato negli ultimi anni (nella periodizzazione ricordata da Leonardi successivamente al 2010), e soprattutto grazie a una alleanza inedita e molto agguerrita tra i grandi attori privati e quelli pubblici i quali sono scesi in campo con atteggiamenti invasivi: un’alleanza che ha come bersaglio le tradizioni contrattuali europee. Ma anche perché questo assalto non riguarda la centralizzazione della contrattazione, che appare una chiave di lettura quantomeno obsoleta. Infatti essa riguarda in modo specifico il grado di «coordinamento» tra i livelli contrattuali. Insomma non è in discussione se ci debba essere un maggiore decentramento contrattuale. Quest’ultimo – un certo grado di decentramento – appartiene allo stato delle cose esistenti, anche se spesso la propaganda in materia supera la realtà. Appare invece in gioco come asse prioritario se il decentramento possa avvenire, o meno, attraverso un raccordo tra i livelli (e tra gli attori), e attraverso il mantenimento, oppure no, di garanzie universali in materia di salari e di tutele. I sistemi coordinati, come ci rammentano i nostri autori, non sono preferibili solo in quanto più equi, o più protettivi per i lavoratori. Essi sono preferibili anche perché generalmente aiutano in modo più efficace il raggiungimento di obiettivi di sistema, inclusi quelli di innalzare la propensione delle imprese verso l’innovazione, o verso gli incrementi di competitività. Appare abbastanza condiviso che la contrattazione «*encompassing*» o *multi-employer*, come è spesso definita in questi saggi (intersettoriale, settoriale o per gruppi di imprese), sia la più coerente a favorire il governo di alcuni beni pubblici rilevanti, come è avvenuto storicamente mediante le politiche dei redditi. Essa però ha anche grandi potenzialità – da esplorare – rispetto ad alcune politiche fin qui sperimentate soprattutto in ambito territoriale e che potrebbero essere invece generalizzate: come la spinta ai cambiamenti tecnici e organizzativi e agli incrementi di produttività. Dunque se «bene» organizzati i sistemi contrattuali coordinati si presentano come più coerenti con gli imperativi di miglioramento che attraversano l’intero apparato produttivo (non una sola sua parte) e con alcuni tra i bisogni principali degli stessi interessi datoriali.

Il secondo aspetto sul quale riflettere è se gli attori collettivi – almeno come li abbiamo conosciuti – siano effettivamente attrezzati ad affrontare la sfida del decentramento contrattuale in modo innovativo. Su questo punto se guardiamo, oltre che all’Italia, al panorama europeo sembra lecito nutrire dei

dubbi. La spinta verso il decentramento avviene da parte di singole imprese, piuttosto che a opera delle associazioni collettive datoriali. Queste ultime la accolgono, spesso strumentalmente, con lo scopo di limitare la contrattazione *multi-employer*, ma hanno difficoltà a fare i conti con i loro associati che non hanno né la voglia né i mezzi per immergersi nelle acque della contrattazione aziendale. Fenomeno che riguarda soprattutto le imprese minori, le quali sono comparativamente più numerose e condizionanti nei paesi dell'Europa del Sud e anche nel nostro. In questo senso sarebbe più utile immaginare un decentramento che coinvolga un numero maggiore di imprese e di lavoratori attuando le preoccupazioni degli imprenditori verso gli eccessi nei costi e nei proceduralismi negoziali, ma nello stesso tempo gettando alcune basi per allargare la coperta sindacale e dunque le potenzialità contrattuali (diversamente declinate rispetto alla contrattazione aziendale).

Ma, a loro volta, i sindacati europei sono pronti ad afferrare le opportunità derivanti da questa sfida, la quale comporta anche, come essi sanno bene, numerosi problemi? In realtà gran parte di queste organizzazioni guarda con preoccupazione – per non dire peggio (col fumo negli occhi) – non solo il decentramento «patologico», diciamo a dominante manageriale, bensì ogni tipo di decentramento, anche quello potenzialmente «virtuoso». E dunque non dispone – salvo eccezioni – di una strategia di accompagnamento, ma mette in campo in prevalenza tecniche di difesa e di resistenza caso per caso. In alcuni casi nazionali, come in quello tedesco, si assiste a una «ritirata strategica», nel senso che vengono predisposte misure di contenimento dei nuovi problemi (dal salario minimo legale al potenziamento dei diritti dei rappresentanti elettivi dei lavoratori). Ma in altri casi prevale la ritirata pura e semplice. Da questo punto di vista risultano meglio posizionati i sindacati, come quello italiano, che hanno maturato da molti anni, e anche con successo e con atteggiamenti non solo difensivi, esperienze di contrattazione decentrata. Questi sindacati appaiono più dotati dei requisiti per rendere il gioco della contrattazione decentrata un gioco con due squadre alla pari, e non basato solo su una squadra dominante. Magari cambiandolo e allargandolo, come viene evocato ad esempio dalle prospettive relative alla proiezione territoriale. Ma intorno a questi aspetti dovrebbe emergere con maggiore chiarezza un profilo riformatore della proposta sindacale e su scala europea.

Queste considerazioni ci conducono anche a uno degli interrogativi, teorici, ma di portata non solo scientifica, più diffusi negli ultimi anni: quello

relativo alla possibile *convergenza* tra gli assetti di relazioni industriali dei diversi paesi, che pure partono da tradizioni differenti. Un interrogativo non nuovo e che ricorre ciclicamente nelle scienze sociali (in questa sede richiamato soprattutto da Refsheldt). Non vi è dubbio che i testi seguenti chiariscano bene come esista una convergenza nelle tendenze e nelle pressioni che operano verso i diversi sistemi contrattuali con il tentativo di uniformarli al paradigma della prevalenza, variamente declinata, dei contratti decentrati.

Meno chiaro è se gli esiti attuali possano essere considerati altrettanto convergenti. Nonostante tutto le differenze persistono, anche dentro un quadro che vede una comune «tendenza al ribasso» per sindacati e relazioni industriali. Ed emergono pure da questi diversi contributi, i quali comunque segnalano una differente resilienza e la presenza in alcune realtà di strategie più reattive, anche ai fini della stessa tenuta del sistema.

Ma le differenze sono destinate a persistere se abbiamo in mente una visione meno meccanica dei cambiamenti sociali ed economici. Anche in presenza di una standardizzazione delle regole e delle istituzioni (almeno nelle grandi linee), permangono e permarranno differenze che riguardano le culture e i comportamenti soggettivi degli attori. In altri termini esistono margini d'azione, più o meno ampi, che sono correlati alle capacità degli attori e alla loro diversa attitudine a elaborare risorse strategiche alternative. Quindi una parte del gioco e del suo possibile rinnovamento resta nelle mani degli attori, in primo luogo di quelli sindacali, e della loro voglia di rinnovarsi e di rielaborare in modo intelligente le loro strategie. Vedremo se in prospettiva essi sapranno misurarsi, e come, con questa necessità. Per ora ci limitiamo a segnalare una convergenza in negativo che non rende ottimisti. Dai saggi che seguono emerge con chiarezza il peso della variabile europea nel condizionare i comportamenti contrattuali e nello spingere in direzione di nuovi assetti meno equi e meno favorevoli. Sarebbe quindi necessario, oltre che conseguente, che i sindacati facessero dell'obiettivo di cambiare le regole europee una delle priorità della loro azione strategica, visto che paiono influenzare, direttamente o indirettamente, i tre quarti dei loro problemi. Ma l'insieme delle organizzazioni sindacali sembra sin qui muoversi intorno ad altre agende e su altre lunghezze d'onda, più tradizionalmente nazionali, senza avere la capacità di concentrare le loro forze in modo adeguato verso questa arena.

Nello stesso tempo sarebbe forse possibile immaginare una declinazione della «varietà» dei sistemi contrattuali europei, più in linea con le tendenze

in atto. Questo passo potrebbe essere aiutato da un affinamento dei concetti classificatori fin qui adoperati. Anche in questa sede abbiamo richiamato le due categorie tradizionalmente adottate del «decentramento organizzato» e del «decentramento sregolato», che hanno svolto a lungo una utile funzione di stella polare nella discussione scientifica.

Se tiriamo le conseguenze a partire dai saggi che pubblichiamo dobbiamo però ritenere che quelle categorie costituiscono ancora grandi linee di demarcazione, ma aiutano poco a spiegare i cambiamenti in atto. In particolare quella più usurata, e più ridotta a una sorta di baluardo (o di feticcio «idealtipico»), appare quella del decentramento organizzato, che non riesce a registrare i mutamenti in corso e i suoi smottamenti interni. Potremmo dire che si affacciano almeno altri due tipi da tenere presenti: quello del «coordinamento debole e mercatizzato», che rende sempre più esposta la contrattazione ai nuovi imperativi del mercato; e quello del «decentramento contrastato», nel quale invece esiste una dialettica più netta tra spinte mercatiste e snaturanti, e una controffensiva che si fonda su nuove poste sociali.

Come collocare i diversi paesi dentro uno schema ideale con quattro caselle può essere oggetto di esercitazione – con possibili ulteriori complicazioni – a cui rivestirebbe interesse se ci applicassimo in modo mirato (e personalmente cercherò di farlo prossimamente). Insomma sarebbe utile che gli scienziati sociali si cimentassero con questa sfida teorica e classificatoria nei prossimi anni. Con lo scopo di contribuire a una raffigurazione meno schematica delle tendenze emergenti e di dotarsi di strumenti analitici più duttili e più vicini alle dinamiche in corso.

Speriamo che la circolazione di questi testi, oltre a essere d'aiuto agli operatori sindacali, possa anche alimentare una riflessione orientata in questa direzione.

### Riferimenti bibliografici

Baccaro L., Howell C. (2012), *Il cambiamento delle relazioni industriali nel capitalismo avanzato: una traiettoria comune*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 13-74.

