

TEMA

*Quali riforme nelle relazioni industriali*



## Le riforme nelle relazioni industriali: leggere, incisive, portatrici di maggiori certezze

### *Presentazione*

*Mimmo Carrieri\**

Nonostante molti parlino di un «declino», più o meno inevitabile, delle relazioni industriali, la riforma di questo campo costituisce una delle grandi questioni intorno a cui ragionano gli attori sociali e le istituzioni (oltre che gli studiosi). Non sorprende dunque che alla «riforma delle relazioni industriali» le organizzazioni sindacali abbiano dedicato il documento dello scorso gennaio finalizzato al confronto in primo luogo con le controparti datoriali e poi anche di riflesso con i soggetti pubblici. D'altra parte un analogo e simmetrico impegno hanno mostrato negli scorsi mesi anche le associazioni datoriali, e la nuova Presidenza di Confindustria si misura proprio con l'esigenza di dare a questo nodo risposte innovative.

Nel documento sindacale sono indicate tre aree prioritarie di riforma, sulla cui priorità esiste un consenso trasversale (mentre le soluzioni non sempre coincidono): rappresentanza, assetti contrattuali, partecipazione.

Sicuramente il primo dato importante da sottolineare è la ritrovata unità sindacale tra le tre Confederazioni, che costituisce la buona (e necessaria) premessa di una nuova stagione.

Non era scontato che su alcune materie, come sulla partecipazione dei lavoratori, i sindacati trovassero una voce comune e soprattutto che mettessero questa *issue*, dopo tanto tempo, al centro della loro agenda. Inoltre per la prima volta si fa strada in modo esplicito e documentato l'idea di un supporto legislativo, tale da sostenere e potenziare l'autonomia delle parti. Infatti su alcuni oggetti – come le regole in materia di rappresentanza e rappresentatività – l'autonomia collettiva viene implicitamente ritenuta come meno autosufficiente di quanto generalmente convenuto in passato. Anche questo aspetto appare non scontato, perché se ne deduce una evoluzione evidente delle culture astensioniste presenti in alcune organizzazioni sindacali, come la Cisl.

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

Questi testi, includendo anche quelli datoriali, vanno considerati comunque come grandi cornici programmatiche: dunque non proposte di dettaglio negoziale, ma piuttosto – come rileva Laura Alba Bellardi – uno strumento di «avvio» delle trattative tra gli attori.

Di questo tratto costituiscono una testimonianza anche i contributi raccolti nella sezione monografica di questo numero, dai quali si evincono aspetti da approfondire e soluzioni ancora da ricercare (come, in primo luogo, quelle relative alla dinamica delle retribuzioni).

Il tema che risulta più dissodato e maturo per una piena implementazione appare quello della rappresentanza. Come è noto esiste un importante accordo tra le parti – il Testo unico sulla Rappresentanza del 2014 – che fissa le principali regole del gioco e i criteri per applicarle. Un testo, originariamente firmato da Confindustria, che ha avuto una capacità espansiva, come ricordano Carlo Podda e Uliano Stendardi, tanto che è stato esteso ad altri ambiti produttivi e ad altri soggetti datoriali, oltre a essere stato accettato da gran parte delle organizzazioni sindacali extraconfederali.

In questo caso è in gioco principalmente l'ultimo miglio, che riguarda l'implementazione e la generalizzazione dei principi per certificare la rappresentatività dei sindacati, e consentire per questa via la sottoscrizione di contratti «esigibili», cioè accettati senza contrasto anche dai soggetti (eventualmente) non firmatari.

Questa è la ragione per la quale gli stessi sindacati unitariamente non escludono il ricorso a un intervento legislativo che dovrebbe avere la funzione – come si usa dire – di «spinta gentile», congegnata in modo tale da pervenire a certezze attuative paragonabili a quelle attualmente vigenti nel settore pubblico.

I caratteri e la latitudine di una legge in materia – generalmente richiesta o auspicata anche dagli osservatori – costituiscono a loro volta oggetto di dibattito, dal momento che le opzioni possibili sono diverse: si va dal semplice rinvio agli accordi tra le parti, alla ricezione, più o meno integrale, dei testi sindacali, fino a una loro riscrittura. Ma qui, come sugli altri aspetti, molto dipende dall'orientamento e dagli indirizzi del legislatore (definizione generica, che rinvia però a ben precisi attori politici in carne e ossa).

È da rilevare, come osserva Tiziano Treu – ma è anche un'opinione crescente –, che diventa sempre più pressante predisporre una legge relativa anche alla certificazione della rappresentanza delle associazioni datoriali.

Il tema ricorrente, ma fin qui sempre mancato, nelle nostre relazioni industriali è invece quello della democrazia industriale, ovvero degli strumenti per rafforzare l'influenza dei lavoratori sulla vita delle loro imprese (appunto la «partecipazione»). A questo riguardo già in passato si sono manifestate molte suggestioni (senza seguito), e sono state coltivate diverse esperienze contrattuali. Ma restano in campo declinazioni diverse sia sul piano lessicale sia su quello degli obiettivi perseguiti.

Come si può vedere dai saggi di Mario Ricciardi e Marco Biasi le potenzialità applicative dei percorsi di partecipazione sono ampie, e vanno dalla riconfigurazione di un ambito, come quello delle cooperative, ricco di potenzialità democratiche, a vari gradi di sperimentazione e di articolazioni normative.

Bisogna fare i conti con la tradizionale diffidenza imprenditoriale, che si traduce nella contrarietà più volte riaffermata verso normazioni «forti», ma che oggi risulta mitigata dalla affermata disponibilità verso il rafforzamento di meccanismi di «coinvolgimento» dei dipendenti.

E anche con il fiorire di buone prassi che coinvolgono, seppure a macchia di leopardo, una parte del nostro sistema produttivo, e che investono in primo luogo in una maggiore «partecipazione organizzativa», che vede dunque i lavoratori variamente protagonisti del cambiamento organizzativo. In questi casi si assiste a una ricerca comune a opera di entrambe le parti per trovare equilibri reciprocamente vantaggiosi: in particolare riguardo la capacità di tenere insieme innovazioni organizzative, miglioramenti di performance e qualità del lavoro.

Dunque in questa partita sembra che l'obiettivo principale debba tradursi nell'allargare il numero delle aziende coinvolte e delle sperimentazioni virtuose. Al legislatore si può quindi chiedere di rafforzare, incentivandolo, quello che già le parti stanno mettendo in opera, avendo cura di provare a coinvolgere altri segmenti del nostro mondo imprenditoriale. Ovviamente questo approccio pragmatico, che parte dall'esistente, non deve trascurare l'esigenza di rafforzare la governance delle aziende (almeno quelle sopra una certa soglia dimensionale) attraverso un allargamento che coinvolga significativamente rappresentanti dei lavoratori. Anzi il collegamento tra governance aperta e innovazioni tecnico-organizzative appare come una variabile decisiva per far marciare la partecipazione e anche, nello stesso tempo, la competitività delle imprese. In effetti ci troviamo di fronte a un mutamento ambientale di portata qualitativa. Oggi la partecipazione non serve più ai la-

voratori solo per condizionare i manager ed evitare che assumano decisioni a loro sfavorevoli; serve per migliorare, nel comune interesse, il posizionamento delle aziende. Se fosse dunque questo il solco prescelto in modo bilaterale, quello della condivisione, potrebbero probabilmente maturare maggiori chance di allargare la coperta delle prassi di partecipazione nel nostro paese.

L'oggetto principale, e nello stesso tempo più controverso, della riforma investe gli assetti contrattuali, dal momento che il precedente accordo sulle regole del gioco, risalente al 2009 – e non sottoscritto dalla Cgil, risulta scaduto da tempo.

Le questioni principali da sciogliere, tra loro connesse, riguardano le modalità di determinazione dei salari, a partire dalla garanzia dei salari minimi, e il peso e il coordinamento dei due livelli: quindi aspetti fondamentali dai quali dipende tutto il funzionamento del sistema.

Sul piano salariale, a fronte di proposte datoriali ispirate principalmente al contenimento dei costi, fanno invece osservare Giuseppe Travaglini e Leonello Tronti che sarebbe importante immaginare il rilancio di politiche salariali significative, non solo per ragioni di equità (in un paese caratterizzato da bassi salari), ma anche per favorire vincoli-benefici che dovrebbero stimolare le imprese a investire per innovarsi. Entrambi si ispirano alle lezioni di Paolo Sylos Labini e di Ezio Tarantelli. Insomma l'ipotesi è quella di innescare una spinta virtuosa più larga, che invece di vedere il parametro della produttività come un vincolo, lo faccia diventare un obiettivo dinamico centrale e condiviso tra le parti.

Quanto ai livelli contrattuali, come mostra bene nel suo saggio Bellardi, il decentramento contrattuale che tutti invocano continua a essere una petizione di principio piuttosto che una vera opzione operativa. Questo in virtù tanto dell'ostilità di molti imprenditori (piccoli) e delle stesse diffidenze pratiche di una parte dei sindacati. Ma senza un decentramento più esteso risulta difficile costruire un rafforzamento dell'importanza salariale – oltre che strategico-normativa – dei contratti decentrati. Una soluzione che emerge nel testo di Bellardi, e anche nel documento sindacale, considera il potenziamento della contrattazione di ambito territoriale (o di suoi equivalenti che producano lo stesso effetto aggregante, e possibilmente conseguenze dinamiche positive per il sistema delle imprese). Una opzione vista sempre con preoccupazione dal mondo imprenditoriale. Come ricorda Treu diventa possibile depotenziare i pregiudizi in materia con operazioni di incentivo alla

sottoscrizione di accordi territoriali quadro, o con altri strumenti di disincentivo che penalizzino le aziende che non aderiscano alle intese di ambito sovra-aziendale. Rispetto al passato sembrano dunque esistere margini e potenzialità maggiori da esplorare per un allargamento delle imprese coinvolte.

Su questi nodi il dibattito comunque è troppo complesso, e in corso, per essere riassunto efficacemente: rinviando quindi ai testi che seguono, in particolare di Bellardi, Treu e Tronti.

Sembra però utile osservare che nonostante le differenze di impostazione tra gli attori, si sta facendo strada una convinzione comune: l'obiettivo sul quale è necessario concentrarsi è l'innovazione delle nostre imprese e del nostro apparato produttivo, all'interno della quale può avere un ruolo fondamentale il capitale umano disponibile (e dunque riveste importanza crescente una forza lavoro sempre più sospinta verso l'acquisizione di risorse cognitive). Insomma appare più diffuso che in passato l'assunto che per contrastare la staticità della nostra economia bisogna riposizionare quanto più possibile e quante più imprese possibili verso la via alta della competizione: quindi maggiore qualità dei prodotti, ma anche del processo produttivo, dunque a partire dai lavoratori stessi.

A questo dovrebbe servire il ridisegno delle regole del gioco della contrattazione. E quindi questo sdrammatizza, ma non rende meno importante, se davvero si imbecca questo percorso, la questione salariale: intesa come ricerca di un equilibrio equo tra mantenimento del potere d'acquisto di tutti i salari, e incrementi rapportati ai risultati e ai miglioramenti effettivamente conseguiti delle componenti più dinamiche (che si vorrebbero non più minoritarie). Che una combinazione di questo genere possa essere raggiunta con reciproca soddisfazione lo dimostrano i contratti nazionali fin qui sottoscritti, da quello dei chimici a quello degli alimentaristi.

Sullo sfondo esiste anche l'ipotesi, generalmente criticata dalle parti sociali, di un salario minimo per legge. Come ricorda bene Treu, qualora si procedesse in questa direzione sarebbe preferibile riservarlo ai settori con più debole copertura del contratto collettivo, e tener conto delle valutazioni di Commissioni tecniche che prevedano un ruolo significativo assegnato alle parti sociali.

Vale dunque la pena di ricordare, conclusivamente, alcuni passaggi rilevanti.

Il primo è la condivisione abbastanza generalizzata che le nostre relazioni industriali abbiano bisogno di una maggiore istituzionalizzazione. Ma vi so-

no anche limiti espliciti alla legificazione: illustra bene Treu quanto non appaia auspicabile che essa si occupi di materie tipiche della sfera d'azione delle parti, come è ad esempio la struttura della contrattazione collettiva.

Il secondo è che le riforme di cui si discute si trovano di fronte a una opportunità storica che si spera gli attori sappiano cogliere: quella di rimettere le relazioni industriali al centro dei bisogni del sistema economico e dei lavoratori, uscendo fuori da logiche meramente amministrative o di basso profilo.

Il terzo è che questo processo non impedisce, anzi richiede, una messa a fuoco del nuovo catalogo di diritti fondamentali per i lavoratori del XXI secolo, come sta facendo la Cgil con la sua corposa proposta di una «Carta dei diritti universali del lavoro».

Infine, ultimo aspetto ma certo non secondario, resta sullo sfondo un possibile intervento di portata sistemica del governo su queste materie: per quanto spesso annunciato e per ora non definito, non è affatto da escludere. Fin qui sono state messe a punto misure parziali, ma si potrebbe arrivare a qualche regolazione di portata più ampia. I cui confini, peraltro, restano aperti dal momento che l'attuale esecutivo si muove al di fuori degli schemi precedenti: le ipotesi non rientrano nel perimetro della legislazione di tipo promozionale, ma neppure in quello delle misure limitative o restrittive. Per questo allo stato bisogna sperare che, con l'aiuto delle parti, possa configurarsi in corso d'opera un equilibrio ragionevole, tale da aiutare l'efficacia di questo processo riformatore.