

ANALISI

# Decentramento organizzato vincente per cambiare passo

di **Michele Tiraboschi**  
**Paolo Tomassetti**

**N**on solo Fiat e manifatturiero. Anche bar, ristoranti e pubblici esercizi si attrezzano per cavalcare l'onda del decentramento contrattuale e delle eventuali deroghe al primo livello. Le linee guida della Federazione italiana dei pubblici esercizi (Fipe-Confo-commerce) aprono con decisione al secondo livello, in sintonia con l'accordo di riforma degli assetti contrattuali del gennaio 2009 che ha segnato la fine del centralismo regolatorio racchiuso nel protocollo Giugni.

Fuori dagli schemi di una contrattazione integrativa relegata alla definizione del premio di risultato, le linee guida riconoscono nei territori e nelle aziende le sedi più idonee a rispondere alle esigenze di un settore così eterogeneo come quello dei pubblici esercizi, dove il piccolo ristorante a conduzione fami-

liare convive con aziende del calibro di Autogrill e McDonald's. Non stupisce allora che proprio in questo comparto, che conta circa 750mila addetti, la spinta alla innovazione venga impressa dall'alto. È la logica del "decentramento organizzato" che, giova ricordarlo, sta facendo la fortuna di altre economie. La ricerca della innovazione nei modelli organizzativi del lavoro è, del resto, un fattore connaturato alla meteoropatia di un settore che, più di altri, conosce condizioni di contesto geografiche e climatiche in grado di cambiare il gusto degli utenti e influenzare l'andamento della economia. A ciò va accostato

**LO STRUMENTO**  
Le indicazioni hanno un valore strategico per trovare equilibrio tra produttività e qualità del servizio

il dato della crescente componente imprenditoriale straniera nel canale della ristorazione e dei bar, che sta spostando l'asse della concorrenza fuori dalle logiche organizzative e produttive nazionali. Sono oltre 38mila, pari al 12,1% del totale, le imprese a "controllo estero" che operano nel mercato dei pubblici esercizi. Anche in questa prospettiva il decentramento contrattuale è centrale, nella misura in cui può contribuire a realizzare quell'equilibrio tra produttività e qualità del servizio su cui si gioca il futuro delle oltre 230mila imprese del settore dei pubblici esercizi. Le linee guida della Fipe assumono allora un valore strategico laddove, oltre a schematizzare in modo efficace gli indicatori utili alla determinazione del premio di risultato, mettono in evidenza quegli spazi che possono essere coltivati in sede di contrattazione aziendale o territoriale per definire una più adeguata

razionalità organizzativa e consentire alle aziende il recupero di preziosi margini di produttività. Uno studio effettuato sul settore nel periodo 1990-2009 segnala che solo il 22,7% degli accordi integrativi territoriali ha riguardato la organizzazione dell'orario di lavoro. Rappresentano un incentivo alla contrattazione della flessibilità oraria le misure sulla detassazione e decontribuzione alle quali le linee guida Fipe dedicano un focus specifico. Semplicità e chiarezza connotano la finalità pratico-operativa del documento, best practice rara nel nostro Paese. Sta ora alle imprese del settore cogliere - direttamente o attraverso la mediazione del territorio - la opportunità del decentramento, rendendo effettivo quel pluralismo regolatorio che consente loro di creare ricchezza, realizzare vantaggi competitivi e offrire servizi di qualità agli utenti. Regole su misura che, peraltro, possono essere definite in un contesto, quello del turismo, in cui la unità sindacale è sopravvissuta alla frattura del 2009.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

