

Il diario del lavoro

Direzione: Aris Accornero, Carlo Dell'Aringa, Tiziano Treu
Direttore responsabile: Massimo Mascini

5

RELAZIONI INDUSTRIALI

“Primo, non stravincere”’: le regole della contrattazione nel Manuale di Testoni

Autore: [Fernando Liuzzi](#)



C'era una volta la contrattazione. Quella che metteva capo ai contratti nazionali di categoria, certo. Ma, contrariamente a quello che si crede, o, meglio, a quello che talvolta viene raccontato, c'era anche tanta contrattazione aziendale. Fu forse infatti a cavallo tra la fine degli anni 60 e l'inizio degli anni 70 che i negoziati a livello d'impresa toccarono, nell'industria, il loro apice quantitativo. Ma anche negli anni 80 e 90, di accordi aziendali ne sono stati fatti a iosa. Soprattutto, ne sono stati realizzati in uno schema di fatto che, più di una volta, ha assegnato alle intese raggiunte a livello di singola impresa o di gruppo una funzione innovativa, e quasi da apripista, rispetto a quanto sarebbe stato definito in seguito nei diversi contratti nazionali. E ciò sia rispetto alle problematiche affrontate, che rispetto alle soluzioni di volta in volta individuate.

Ne parliamo con Andrea Testoni, autore di un *Manuale di tecnica di relazioni industriali*, presentato nei giorni scorsi in un dibattito svoltosi al Cnel.

Allora, Testoni, oggi siamo davanti a una crisi della contrattazione? "No, se si guarda al numero dei negoziati che vengono svolti. Ma va detto che, in questi tempi di crisi, si tratta prevalentemente di accordi relativi a casi di ristrutturazione. Non vengono siglati, insomma, accordi integrativi, come quelli che portavano a degli incrementi salariali e, comunque, a dei miglioramenti rispetto al contratto nazionale, ma accordi in cui si parla di riduzioni di orario, di contratti di solidarietà, di ricorso alla Cassa integrazione, quando non alla messa in mobilità di gruppi più o meno consistenti di lavoratori."

Testoni, emiliano, 64 anni, è stato responsabile del personale del gruppo Manutencoop dal 1989 al 2009, mentre attualmente è responsabile della contrattazione nazionale nel settore Multiservizi di LegaCoop.

Materia degli accordi a parte, cosa ci può dire, in base alle sue esperienze, sulla qualità dell'attuale attività negoziale? "Secondo me - risponde Testoni - gli attori della contrattazione oggi sono memo preparati di una volta ad affrontare i negoziati con lo spirito giusto." E quale sarebbe lo spirito giusto? "Quello che porta i negoziatori, sia che si tratti, come nel mio caso, di rappresentanti delle imprese, sia che si tratti di rappresentanti dei lavoratori, ad avere sempre presenti le esigenze dei propri interlocutori. Chi affronta un negoziato aziendale non deve mai proporsi di stravincere. Anche perché in una trattativa aziendale si toccano questioni che incideranno sulla vita concreta di altre persone: i lavoratori."

Un punto di vista questo, condiviso da Gaetano Sateriale, un sindacalista che, dopo aver fatto varie esperienze nelle federazioni dei chimici (Filcea) e dei metalmeccanici (Fiom) della Cgil, è stato autore di un manuale intitolato *Contrattare in azienda* (Ediesse, Roma 1999) e che ha assistito alla presentazione del libro di Testoni. "Mi trovo d'accordo con il punto d'arrivo dei ragionamenti di Testoni", dichiara infatti Sateriale al *Diario del lavoro*. E quali sono questi punti? "In primo luogo - risponde Sateriale - penso anch'io che si debba superare l'idea che la controparte sia un antagonista che vada sconfitto. Affinché il risultato di un negoziato sia veramente positivo e duraturo, bisogna cercare soluzioni ai vari problemi via, via insorti che siano capaci di apportare dei miglioramenti per entrambe le parti. In secondo luogo, condivido l'idea che i negoziatori debbano avere un alto livello professionale. Materie come quelle degli orari o dell'inquadramento sono in sé complesse. Bisogna conoscere i contratti nazionali del settore, gli accordi precedenti, la legislazione relativa, e bisogna capire la situazione economica e sociale in cui la trattativa si svolge. Infine, c'è un terzo punto condiviso. Il fatto che l'arte del negoziato la si impara con l'esperienza."

Nella prefazione al volume, pubblicato dall'editore Giuffrè nella collana Adapt (pagg. XVI + 256, euro 26,00), anche Michele Tiraboschi ricorda che "le relazioni industriali non si insegnano, si imparano". E tuttavia, Testoni si è impegnato a stendere questo suo manuale con un duplice scopo: "Da un lato, offrire delle conoscenze di base ai giovani che volessero avvicinarsi a questo mestiere, sottolineando che per costruire buone relazioni industriali con le proprie controparti ci vogliono tempo e dedizione; dall'altro, offrire a chi già pratica questo mestiere un metodo per confrontare le proprie esperienze con quelle altrui".

Nel volume, il cui autore non frequenta solo la letteratura sociologica o giuslavoristica, da Taylor a Giugni, ma anche i classici del pensiero politico, con particolare attenzione al tema del conflitto, da Sun Tzu a Machiavelli, il lettore troverà quindi una puntuale esposizione dell'intero percorso di un possibile negoziato, dalla sua preparazione alla gestione sia dell'auspicato accordo che dell'eventuale mancato accordo, passando per un'analisi ravvicinata delle sue diverse e successive fasi. Analisi che comprende anche i ritratti di diversi tipi di negoziatori, oltre a una descrizione dei comportamenti che vengono assunti nel corso di una trattativa dai suoi protagonisti.

In conclusione, si può fare ancora ricorso alle parole di Tiraboschi che, nella Prefazione, scrive che il lavoro di Testoni è uno strumento utile per "promuovere e veicolare la cultura delle buone relazioni industriali attraverso una buona contrattazione collettiva". Ovvero, attraverso un'attività contrattuale che sia in grado di "conciliare gli aspetti relativi alla distribuzione con quelli relativi alla competitività".

@Fernando_Liuzzi



Add a comment...

Comment using...