Quale evoluzione per gli studi sulle relazioni industriali? Un report sull'11° congresso europeo dell'ILERA

Questo report riassume i contenuti principali di alcune delle ricerche presentate in occasione dell'undicesimo Congresso europeo dell'ILERA – *International Labour and Employment Relations Association*, tenutosi a Milano dall'8 al 10 settembre 2016.

Premesse teoriche

Momento preliminare a qualsiasi studio sulle relazioni industriali è la scelta dell'approccio da adottare nei confronti della materia. Di questo tema si è occupato uno dei seminari svoltisi in apertura del Congresso. Appurata l'assenza di un unico framework teorico condiviso (S. Gasparri), i docenti coinvolti (J. W. Budd e P. Ackers) hanno passato in rassegna le principali prospettive di osservazione oggi presenti. **Oltre ai tre filoni ormai classici, il marxismo** per il quale tra capitale e lavoro intercorre un conflitto di classe insanabile, **la scuola unitarista** (approccio di *Human Resource Management* – HRM) che sostiene un allineamento dei loro interessi **e la prospettiva pluralista** che concepisce una diversità in origine conflittuale tra i vari soggetti che può essere composta tramite le istituzioni di relazioni industriali, **di più recente teorizzazione è il cosiddetto neo-pluralismo**. Quest'ultimo si propone di ampliare l'oggetto di indagine fino a comprendere tutte quelle relazioni umane, etniche e culturali che coinvolgono non soltanto capitale e lavoro ma le *social institutions* nel loro complesso (P. Ackers). Con l'approccio pluralista puro (scuola di Oxford come base teorica), il neo-pluralismo condivide il presupposto che all'origine del sistema di relazioni industriali vi sia un conflitto di interessi tra lavoratori organizzati nel sindacato e azienda; conflitto che tuttavia può essere regolato attraverso la contrattazione collettiva e le altre istituzioni di relazioni industriali. Il sistema di relazioni industriali comunque resta funzionale a rispondere alle esigenze dei lavoratori. Con l'approccio unilateralista puro, il neo-pluralismo condivide la funzionalizzazione delle relazioni di lavoro alle esigenze di produttività e competitività aziendali; si differenzia invece per il rifiuto dell'approccio paternalistico tipico dell'HRM: si contratta con e si coinvolge il sindacato dunque non solo in risposta a pressioni rivendicative, ma per trovare soluzioni integrative (win-win), sul presupposto però che questo processo non è un ostacolo alla crescita, bensì può esserne funzionale. **Tra i filoni recenti anche l'*Organizational Behavior* – OB**, che invece si concentra sulle dinamiche interpersonali all'interno di una specifica realtà organizzativa e come tale, è suscettibile di trascurare la dimensione collettiva (J. W. Budd).

Non è un caso, si noti, che la diffusione di prospettive unitariste come l'HRM o l'OB sia

avvenuta in concomitanza di un cambiamento epocale nella concezione del lavoro. Per buona parte del Novecento il modello dello *scientific management* aveva marginalizzato le capacità intellettuali del lavoratore a beneficio di una produzione di massa che necessitava esclusivamente di lavoro manuale, mettendo al centro del rapporto tra le parti il conflitto dato dall'impossibilità di conciliare gli interessi tra capitale e lavoro, che si affrontavano in un gioco che era per forza a somma zero. Con l'affermazione del Toyotismo come metodo di organizzazione produttiva a partire delle esperienze giapponesi, il valore reale del lavoro intellettuale, dell'autonomia e della conoscenza delle persone e della loro collaborazione ha iniziato ad essere riconosciuto anche come volano per la produttività. **Emerge quindi come il lavoro "immateriale"**, **negli ultimi anni ancor più diffuso a causa di importanti innovazioni tecnologiche** (si pensi solo al paradigma, ancora quasi del tutto inesplorato, di *Industry 4.0*),**realizzi il prodotto ed il prodotto diventi entità socialeperché esito della relazione sempre più stretta tra produttori e consumatori**. In una società che non si accontenta più del prodotto standard ma che si caratterizza per le continue esigenze di personalizzazione (G. Tsogas).

I sistemi di relazioni industriali si indeboliscono, crescono le disuguaglianze

Nella relazione di apertura del Congresso sono stati presi in rassegna i principali indicatori di relazioni industriali negli ultimi vent'anni dei Paesi dell'Unione europea (P. Marginson): dall'analisi emerge chiaramente un processo di diversificazione tra Paesi, con un punto di convergenza nella lenta ma continua **erosione del modello sociale europeo**, e la conseguente **emersione di forme di dualismo nel mercato del lavoro**, stante l'incapacità dei sistemi di relazioni industriali di garantire una copertura generalizzata dei loro effetti. Il deterioramento delle istituzioni di relazioni industriali ha prodotto, sul fronte dei salari, l'accentuarsi delle disuguaglianze tra Paesi, tra settori e nelle società: **in estrema sintesi, le disuguaglianze salariali aumentano dove il sindacato è debole** (M. Keune).

Cambiamenti economici e risposte dei sistemi di relazioni industriali

A più riprese è stato notato come una soluzione a questi problemi, per molti versi imputabili alle pressioni competitive derivanti dal processo di globalizzazione economica, **potrebbe**

essere una contrattazione in grado di fissare regole valide oltre i confini nazionali (U. Rehfeldt). **Diverse relazioni si sono focalizzate quindi sulla struttura e sui contenuti della contrattazione collettiva c.d. transnazionale**, la cui frequenza contrattuale è stata variabile negli anni, con picchi tra il 2001 e il 2004, nonché negli anni 2007-2008 e 2012-2013 (I. da Costa). Tra gli istituti più ricorrenti, rileva da una indagine condotta su contratti transnazionali siglati dal 1990 ad oggi, ritroviamo la condivisione di strategie aziendali, nonché la disciplina dei rapporti tra le rappresentanze aziendali e dei lavoratori, mentre la materia meno toccata è la retribuzione (M. Bulla). **Interessante anche il dibattito suscitato dalla relazione di J. Waddington sui comitati aziendali europei (CAE)**: è stato enfatizzato come, sebbene ad oggi queste istituzioni si presentino ancora come organismi di mera informazione e poca consultazione, sempre di più stiano assumendo un ruolo attivo e proattivo anche di carattere contrattuale; insomma: **per essere ancora dei "teenager", hanno avuto uno sviluppo considerevole dal punto di vista quantitativo e qualitativo**.

1. **Pendleton ha invece indagato come, in un contesto di evidente finanziarizzazione dell'economia, la struttura della proprietà d'impresa possa influenzare le decisioni della direzione d'azienda e le relazioni industriali**. L'autore ha evidenziato che, contrariamente alle aspettative, evidenze empiriche mostrano come le società quotate in borsa non siano necessariamente associate ad una cattiva gestione delle risorse umane e a un basso grado di dialogo tra management e sindacato. Nuove sfide per il lavoro e le relazioni industriali provengono, invece, dalla contrazione, in alcuni mercati occidentali, delle imprese quotate in borsa e dalla crescita delle società a capitale privato.

Crisi, disoccupazione e ruolo del sindacato

Altri studi si focalizzano sul ruolo dei sindacati nell'industria, notando l'azione che gli stessi possono avere non tanto nell'incremento, quanto nella tenuta e nel mantenimento dei livelli occupazionali (G. Vernon). **Come è avvenuto a Lansing, in**

Quale evoluzione per gli studi sulle relazioni industriali? Un report sull'11° congresso europeo dell'ILERA

Michigan, dove lo UAW (United Automobile Workers), il sindacato dell'auto americano, ha giocato un ruolo centrale nella campagna "Lansing works! Keep GM!". Avviata negli anni '90 dall'allora sindaco David C. Hollister, l'iniziativa pubblica ha visto coinvolti esponenti del mondo industriale, politico e sindacale nonché esperti dell'Università del Michigan. L'obiettivo era dimostrare alla General Motors, colpita da serie difficoltà economiche, il valore di Lansing e della sua forza lavoro, per indurla ad abbandonare l'intenzione di delocalizzare. In quegli anni, il sindacato seppe fare la sua parte, concludendo con la direzione aziendale un'intesa difficile che ha previsto l'introduzione di un meccanismo salariale a due livelli e la razionalizzazione delle figure professionali. L'intervento sindacale, all'interno di una vasta campagna che ha portato alla costruzione di un nuovo campus per la formazione tecnica e professionale, alla concessione di incentivi fiscali, al miglioramento delle infrastrutture locali e al massiccio coinvolgimento delle emittenti giornalistiche e radiofoniche, convinse la General Motors a non abbandonare il Michigan, salvando circa 70.000 posti di lavoro (D. C. Hollister). **La storia della cittadina di Lansing sembra quindi mostrare una delle possibili direttrici per l'azione collettiva del futuro: un approccio multi-stakeholder che unisce e coordina le diverse risorse e si avvale dei moderni mezzi di comunicazione per il perseguimento dei propri obiettivi**.

Il decentramento contrattuale

Altri studiosi si sono concentrati sulla fisionomia della contrattazione collettiva soprattutto di ambito aziendale. Molti gli articoli di taglio comparativo sul fenomeno del decentramento contrattuale, con una particolare attenzione al tema delle deroghe e delle concessioni sindacali nella contrattazione aziendale: un trend che accomuna soprattutto i Paesi dell'area mediterranea che hanno maggiormente subito gli effetti della crisi economica (O. Papadopoulos, C.Niforou, N. Delahaie). **Interessanti anche le analisi di ambito territoriale sulla contrattazione decentrata, soprattutto in relazione al contesto italiano**. M. Castellani ha portato l'esperienza dell'Osservatorio di Brescia sulla contrattazione aziendale, analizzandone i contenuti e i trend. A. Signoretti ha invece analizzato sette piccole-medio imprese venete. Dall'analisi è scaturito un sistema contrattuale, di ambito locale, poco conflittuale e molto partecipativo, in cui non si registra il ricorso a deroghe. Ulteriormente, è emerso che le materie più trattate sono quelle afferenti l'organizzazione del lavoro e la retribuzione variabile, seppur, su quest'ultimo punto, e questo dovrebbe far pensare con riferimento al contesto domestico, è emerso che 4 premi su 7 non sono legati a reali incrementi di produttività e efficienza. **Ulteriori ricerche**

si sono focalizzate sulle forme di retribuzione incentivante, talvolta analizzandone la struttura e fisionomia in relazione al settore merceologico di riferimento (S. Martinez), talvolta guardando al ruolo funzionale e regolativo che il sindacato può ricoprire nell'implementazione dei sistemi salariali legati alla valutazione delle competenze dei dipendenti (D. Mosca, P. Tomassetti). Sempre in tema di contenuti contrattuali, **è stato poi sostenuto come nel contesto italiano vi sia ancora una diffusa presenza nella contrattazione aziendale di elementi retributivi di tipo tradizionale e rudimentale, quali le erogazioni in cifra fissa e standardizzate per tutti i lavoratori**: oltre a porsi in violazione delle regole sull'articolazione degli assetti contrattuali, questi elementi economici sono indicativi di un clima di relazioni industriali poco partecipativo e incline a favorire l'obiettivo di un maggiore allineamento tra salari e produttività (P. Tomassetti). **Relazioni industriali partecipative e un clima di fiducia in azienda sono state, invece, associate a maggiori livelli di performance aziendale** (B. Brandl). Quest'ultima è stata poi posta in relazione ai diversi sistemi di contrattazione collettiva. Più precisamente, la contrattazione collettiva aziendale è preferibile in termini di competitività rispetto alla mera contrattazione individuale, mentre i sistemi negoziali a più livelli sono alleati della performance aziendale solo in presenza di un effettivo coordinamento verticale (B. Brandl). **Tuttavia, si è detto, non sono tanto le regole e istituzioni delle relazioni industriali ad influenzare i livelli di produttività quanto il loro effettivo funzionamento** (B. Brandl).

Il conflitto

Sul conflitto nelle relazioni industriali si è, invece, concentrato H. Lesch, che ha voluto misurare l'escalation nella contrattazione collettiva considerando una varietà di elementi, dalla minaccia di astensione collettiva alla sospensione della trattativa fino al reale esercizio del diritto di sciopero. L'applicazione di questo nuovo modello alla contrattazione collettiva nelle imprese tedesche ha fatto emergere un grado di conflittualità maggiore rispetto alle indagini che avevano preso in considerazione la sola frequenza degli scioperi.

Conclusioni

Quale evoluzione per gli studi sulle relazioni industriali? Un report sull'11° congresso europeo dell'ILERA

Il convegno si è concluso con un doveroso sguardo al futuro del lavoro e delle relazioni industriali. Ribadite le sfide che le nuove tecnologie, i flussi migratori e la competizione internazionale impongono alla forza lavoro europea (E. Lynch e S. Hayter), S. Sciarra ha proposto il rafforzamento della tutela dei diritti fondamentali dell'uomo, il passaggio da un approccio di *soft* ad uno di *hard law* e una più approfondita ricerca su come assicurare a tutti l'accesso al lavoro. **Da M. Cerutti di *Business Europe* è, invece, arrivato l'invito, rivolto a tutti i ricercatori presenti in sala, a non focalizzarsi sullo studio esclusivo della componente lavoro nelle relazioni industriali, ma ad investigare le varie forme tramite le quali il rispetto dei diritti dei lavoratori e il dialogo sociale in azienda siano conciliabili con le esigenze di competitività**.

Ilaria Armaroli

ADAPT Junior Research Fellow

@ilaria_armaroli

Davide Mosca

ADAPT Junior Research Fellow

@Dav_Mosca

Paolo Tomassetti

ADAPT Research Fellow

@PaoloTomassetti

Quale evoluzione per gli studi sulle relazioni industriali? Un report sull'11° congresso europeo dell'ILERA

Scarica il **PDF**