

NOTA ISRIL ON LINE

N° 32 - 2015

**VERSO UN SISTEMA DI
CONTRATTAZIONE 2.0.
APPUNTI PER L'INNOVAZIONE
DELLA CONTRATTAZIONE**

Presidente prof. Giuseppe Bianchi
Via Piemonte, 101 00187 – Roma
gbianchi.isril@tiscali.it
www.isril.it

istituto
di studi sulle relazioni
industriali e di lavoro



VERSO UN SISTEMA DI CONTRATTAZIONE 2.0. APPUNTI PER L'INNOVAZIONE DELLA CONTRATTAZIONE

di Leonello TRONTI¹

1. Occasioni perdute. L'elenco

Per tentare di comprendere i motivi del malfunzionamento del modello contrattuale italiano e dell'attuale stallo nel sistema di relazioni industriali bisogna risalire al 1997, quando terminò il lavoro della Commissione di verifica del Protocollo del '93 presieduta da Gino Giugni. La commissione segnalava a più riprese la necessità di favorire il livello di contrattazione territoriale (regionale, provinciale, di distretto) per consentire al secondo livello contrattuale di raggiungere le piccole imprese. Parole inutili.

Qualche anno dopo, nel 2005, quando i frutti del Protocollo si potevano ormai ben distinguere, chi scrive pubblicava un saggio² in cui evidenziava come la grande occasione per riorganizzare le imprese in accordo con la seconda parte del Protocollo e lo spirito innovativo del patto, offerta ai datori di lavoro con la moderazione salariale assicurata dalla scarsa diffusione del secondo livello contrattuale, fosse andata irrimediabilmente perduta. Le conseguenze si avvertivano pesantemente in termini di rallentamento della produttività, e ancor più si sarebbero sentite negli anni a venire.

L'anno dopo, nella ricorrenza del ventennale del sacrificio di Ezio Tarantelli, uscì il libro a cura di Nicola Acocella e Riccardo Leoni che segnalava il carattere manifestamente subottimale dei "patti sociali di seconda generazione"³. Nello stesso anno venne lanciato il manifesto Acocella-Leoni-Tronti «Per un nuovo patto sociale sulla produttività e la crescita»⁴, che sottolineava la necessità di mettere subito mano ad un accordo tripartito a due livelli, nazionale e locale, per l'ammodernamento dei luoghi di lavoro e la creazione nelle imprese di rapporti di lavoro ad alta performance, dando finalmente applicazione al valore di stimolo all'innovazione continua originariamente rappresentato dal Protocollo. Avendo raccolto numerose e autorevoli adesioni al manifesto, gli autori si prodigarono inutilmente a promuoverne i contenuti presso le organizzazioni sindacali e datoriali, nonché presso la stessa Presidenza del Consiglio. La risposta prevalente fu che certamente gli argomenti del manifesto erano validi, ma le imprese non intendevano in alcun modo portare in piazza il tema della loro necessità di ammodernamento, né i sindacati né il Governo erano in grado di spingerle in questa direzione.

L'anno dopo Acocella, Leoni e chi scrive condussero per il CNEL un'istruttoria su misure *input-oriented* di incentivazione degli accordi decentrati di reingegnerizzazione dei luoghi di lavoro volti a diffondere le pratiche canoniche dell'organizzazione "ad alta performance" (lavoro di gruppo, rotazione delle mansioni, suggerimenti dal basso, gerarchia piatta, zero scorte ecc.). La

¹ Scuola nazionale dell'amministrazione e Centro interuniversitario di ricerca "Ezio Tarantelli".

² L. Tronti, Protocollo di luglio e crescita economica: l'occasione perduta, in "Rivista internazionale di scienze sociali", n. 2, 2005, pp. 345-370.

³ N. Acocella e R. Leoni (eds.), *Social Pacts, Employment and Growth: A Reappraisal of Ezio Tarantelli's Thought*, Physika Verlag, Heidelberg, 2006.

⁴ N. Acocella, R. Leoni e L. Tronti, *Per un nuovo patto sociale sulla produttività e la crescita*, 2006. Testo disponibile al sito: <http://www.pattosociale.altervista.org/>.

proposta fu accolta dall'Assemblea dell'11 giugno 2008 nelle "Osservazioni e proposte" del CNEL sull'impostazione del DPEF, e lì rimase.

Il periodo 2008-2011 è quello delle *voces clamantes in deserto*. Nonostante numerosi lavori (di Acocella, Leoni, Tronti, Pini, Ciccarone, Fadda, Saltari e molti altri ancora), il sistema delle relazioni industriali e il Governo procedettero alla revisione 'separata' del modello contrattuale (il 22 gennaio 2009) senza tenere in alcun conto le analisi sul declino della crescita e della produttività, che indicavano chiaramente come la semplice volontà dichiarata di rafforzare il secondo livello contrattuale non potesse essere in alcun modo sufficiente a rianimare lo sviluppo e fossero invece necessarie politiche industriali che mirassero esplicitamente a riorganizzare le imprese – in accordo con uno "scambio politico" tra moderazione salariale e riorganizzazione di processi e prodotti non diverso nei contenuti da quello che si stava realizzando in Germania e che di lì a poco avrebbe portato alla forte ripresa di quell'economia dopo il periodo della riunificazione.

2. Una breccia nell'«economia dell'ignoranza» (qui intesa come scelta di non tenere in alcun conto)

Solo nel 2012, con l'Italia gravemente colpita dalla crisi internazionale (più della media dei paesi dell'euro), pressato dall'Europa e dai mercati, il governo Monti finalmente riconosce esplicitamente che c'è un «problema produttività» e invita i partner sociali a farsene carico, promettendo in cambio sgravi fiscali e contributivi per la contrattazione decentrata 'di produttività'. Il 20 novembre 2012, sulla scorta delle bozze di accordo pubblicate dalla stampa, Acocella, Leoni, Pini e chi scrive lanciano l'appello «Un patto che stimoli la crescita della produttività e della competitività»⁵ per sollecitare governo e partner sociali ad approfondire l'analisi, proporre soluzioni più fondate e lungimiranti, non firmare accordi separati. Il giorno dopo, il 21 novembre, i partner sociali sottoscrivono il documento «Linee programmatiche per la crescita della produttività e della competitività in Italia», alla cui firma si sottraggono tanto un governo che vuol essere ispiratore ma non contraente, quanto la Cgil che chiede inutilmente la riammissione della Fiom al tavolo delle trattative del contratto dei metalmeccanici. Il 23 gennaio 2013 il governo vara il Dpcm applicativo e stanziava 1,55 miliardi di euro (meno dello 0,1 per cento del monte retributivo annuo) per l'incentivazione della contrattazione decentrata 'di produttività' nel triennio 2013-2015.

3. Una ventata nuova o uno stormir di fronde?

A febbraio 2013, nella grave situazione di crisi in cui versano l'economia e la politica, il sistema delle relazioni industriali è rianimato da due paralleli documenti programmatici 'di carattere generale', pubblicati quasi in contemporanea, che prefigurano almeno alcuni elementi di riflessione per la tanto invocata e mai definita 'politica industriale': Il coraggioso «Piano del Lavoro 2013» della Cgil e l'ambizioso «Progetto per l'Italia: crescere si può, si deve» della Confindustria. Il 22 febbraio, poco prima del voto, Valerio Castronovo invoca dalle pagine del 24 Ore «un nuovo patto dei produttori» che il

⁵ N. Acocella, R. Leoni, P. Pini e L. Tronti, *Un patto che stimoli la crescita della produttività e della competitività*, 2012. Testo disponibile al sito: <http://docente.unife.it/docenti/paolo.pini/appello-un-patto-che-stimoli-la-crescita-della-produttivita-e-della-competitivita>.

governo dovrebbe almeno favorire. Dalle elezioni emerge un quadro politico profondamente rinnovato, che dovrebbe mostrarsi più attento alle sorti economiche del Paese. Ma non è così: la novità si trasforma in stallo, i veti incrociati tra i tre blocchi di maggiori dimensioni impediscono la formazione di un esecutivo e la stessa azione di quello uscente ne risulta indebolita. A fronte del continuo aggravarsi della crisi, che rischia ormai di tenere in cassa integrazione 600 mila dipendenti, è la Confindustria che per bocca del suo presidente chiede ai sindacati un patto dei produttori.

Ma per passare dall'«economia dell'ignoranza» (nel senso indicato nel titolo) all'«economia della conoscenza» delle cause e dei rimedi al declino della crescita e della produttività, non basta purtroppo riconoscere finalmente l'esistenza del problema ed i suoi drammatici effetti. È necessario imboccare con la necessaria modestia un cammino di apprendimento, accettando il principio che solo «*un'organizzazione che apprende espande continuamente la capacità di creare il proprio futuro – un futuro che realizza i risultati che desidera*» (Peter Senge, 1990).

Ma l'apprendimento, ancor più quando dovrebbe coinvolgere una vasta collettività come quella che popola l'arena delle relazioni industriali, richiede la volontà di correggere gli errori del passato e il coraggio di sperimentare soluzioni nuove, basate su analisi approfondite e non di parte, valutando serenamente i risultati delle sperimentazioni. Può dunque essere questo il tempo di proporre una nuova visione delle relazioni industriali e del loro funzionamento, una visione al passo con i mutamenti economici, istituzionali e tecnologici.

4. Spunti per un modello contrattuale 2.0

Nell'attuale quadro di regolazione dell'economia dei paesi euro, spetta all'Unione Europea fissare il target di inflazione (vp^*)⁶, anche se poi i singoli paesi hanno qualche margine per muoversi al di sopra o al di sotto dell'obiettivo comune. Spetta invece al governo nazionale fissare almeno i target della crescita ($vYr^* = vY^* - vp^*$), ovvero dell'aumento del pil reale, del pil nominale e dei prezzi, e il target dell'occupazione (vO^*).

Quindi, spetta al governo fissare anche, implicitamente o esplicitamente, il target di produttività dell'intera economia ($vYr^* - vO^* = v\pi^*$).

L'occupazione cresce in Italia (seppure di poco) dal 2013 (Governo Letta), ma quella crescita cui non corrisponde un analogo o superiore sviluppo del pil, comporta un'ulteriore flessione della produttività, il cui andamento è già critico dalla metà degli anni '90. Oggi dunque l'Italia ha più bisogno di occupazione o di produttività, visto che le due appaiono in contrasto alla luce della modesta performance del prodotto? Nel breve periodo questa domanda ha ragion d'essere. Su un orizzonte temporale più lungo, invece, non esiste alcun *tradeoff* tra produttività e occupazione; e anzi i tassi di occupazione più elevati si riscontrano sistematicamente nelle economie in cui la produttività cresce più rapidamente (Stati Uniti, Germania, Paesi Scandinavi) .

⁶ Nella notazione di questo lavoro, v indica il tasso di variazione percentuale, p i prezzi, Y il pil a prezzi correnti, Yr il pil a prezzi costanti, O l'occupazione totale, O_D l'occupazione dipendente, o_D la quota dei dipendenti sull'occupazione totale, π la produttività del lavoro, s il salario medio, S la massa salariale, Q_L la quota dei salari nel pil e il segno $*$ indica che si tratta di un valore target di politica economica della variabile in esame.

Nella politica, ma purtroppo anche nel sistema delle relazioni industriali, è dunque ancora necessario sgombrare il campo una volta per tutte dalla doppia illusione, sia microeconomica ("l'unica cosa che conta per l'occupazione è la moderazione salariale"), sia cortotermista ("esiste un tradeoff tra occupazione e produttività, e conviene sempre favorire l'occupazione a scapito della produttività").

La posizione cortotermista è algebricamente valida: per avere una crescita della produttività e dell'input di lavoro (occupazione), diciamo dell'1 per cento l'anno ciascuno, dobbiamo inevitabilmente avere un prodotto che cresce del 2 per cento. Ma la crescita non è esogena, e dipende invece in larga misura dalla competitività dei prodotti italiani, che a sua volta è legata alla produttività. Dunque per assicurare più occupazione e occupazione di migliore qualità e più sostenibile dobbiamo avere più alti, non più bassi livelli di produttività. I quali dipendono dall'ammodernamento delle imprese, dei loro processi, dei loro prodotti, della loro organizzazione⁷.

Cosa resta alla contrattazione? Moltissimo. A livello macroeconomico, rimane anzitutto ai partner sociali il compito di fissare gli aumenti salariali (vs^*) e, in coerenza con questi e con il target occupazionale governativo, la dinamica della massa salariale ($vS^* = vs^* + vO_D^*$). Inoltre, attraverso la fissazione di un obiettivo di crescita della massa salariale, i partner sociali possono individuare autonomamente anche il target di distribuzione funzionale del reddito prodotto, in termini di quota del lavoro nel reddito, in coerenza con l'obiettivo di crescita fissato dal governo ($vQ_L^* = vS^* - vY^*$).

In più, poiché la dinamica della massa salariale e della quota del lavoro nel reddito risentono in modo significativo, nel medio periodo, dell'andamento dell'incidenza del lavoro dipendente sull'occupazione totale ($o_D = O_D/O$), e dato che questo rapporto approssima la dimensione media d'impresa, ai partner sociali potrebbe (e forse dovrebbe) spettare anche l'opportunità di tenere sotto controllo un target di crescita del rapporto (vo_D), con indubbi impatti su produttività e crescita complessiva, grandezze che dimostrano di aumentare al crescere della dimensione media di impresa.

In particolare, i contratti nazionali possono tenere in conto e articolare, con riferimento ai diversi comparti di contrattazione, i target governativi (inflazione, crescita, occupazione e produttività), negoziando target di comparto delle variabili sotto il loro controllo: aumenti salariali, occupazione, produttività, massa salariale, quota del lavoro, dimensione di impresa.

Oltre a fissare i target, i contratti nazionali possono valutare, comparto per comparto, l'effettiva presenza e capacità della contrattazione decentrata e, quindi, proporre anche ai partner sociali specifici obiettivi di riferimento per la diffusione della contrattazione di secondo livello e la sua efficacia nel conseguire i target salariali e di produttività prestabiliti. La definizione degli incrementi di produttività e salariali sul primo livello può pertanto essere fatta sulla base di una valutazione della capacità della contrattazione di secondo livello di agevolare la riorganizzazione delle imprese, dei territori, dei distretti, delle filiere ecc. ai

⁷ Per ottenere questo risultato sono oggi indispensabili investimenti pubblici tali da supplire al deficit di investimenti e da trainare gli investimenti privati. Oggi questi possono essere finanziati senza emettere debito, semplicemente con emissioni di denaro, almeno sino a quando l'inflazione non torna ad approssimarsi al target europeo del 2 per cento.

fini del conseguimento degli obiettivi occupazionali, salariali e di produttività desiderati.

Può dunque spettare alla contrattazione decentrata il compito di proporre per azienda, territorio, distretto, filiera ecc. obiettivi salariali, distributivi e dimensionali in linea con i target definiti dai contratti nazionali. A prima vista potrebbe sembrare un compito immane, tale da far gravare sui soggetti economici elementari il peso del progresso economico. Ma così non è.

5. Il ruolo della tecnologia

Qui non si sta in alcun modo suggerendo un processo di 'pianificazione dall'alto', bensì un nuovo modo di contrattare "a matrice", collaborativo e interattivo, al passo con le opportunità offerte oggi dalle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Queste consentono di costruire a costi ridotti flussi informativi tanto verticali (sia top-down che bottom-up), quanto orizzontali (tra imprese, territori, distretti, associazioni ecc.), flussi che possono (e dovrebbero) orientare gli attori nella fissazione, in modo collaborativo e interattivo, dei rispettivi target, dando vita a una nuova forma di autocoordinamento multipolare.

Gli attori del sistema delle relazioni industriali sono interdipendenti, e le nuove tecnologie possono essere utilizzate per rendere esplicita l'interdipendenza e favorirne l'esito. Il governo può (e dovrebbe) tener conto dei risultati storici e prevedibili, tanto della contrattazione nazionale quanto di quella decentrata. Ogni contratto nazionale può (e dovrebbe) tener conto tanto dei target del governo, quanto dei risultati storici e prevedibili del resto della contrattazione nazionale e di quella decentrata. Ogni contratto decentrato può tener conto degli indirizzi del governo e del contratto nazionale, ma anche dei risultati storici e degli esiti prevedibili dei contratti decentrati più prossimi.

La tecnologia, la buona fede e il desiderio di cambiamento (alimentato dai gravissimi effetti della crisi) possono (e dovrebbero) convergere per dare vita ad una nuova stagione di corresponsabilizzazione e reciproco apprendimento. Sta agli attori del sistema delle relazioni industriali (governo, partner sociali, imprese e lavoratori) la responsabilità di creare strumenti informativi aperti e incrementali, che indirizzino i diversi livelli di contrattazione, consentano di verificare il conseguimento dei target e aiutino gli attori stessi ad *apprendere*, ovvero a valutare i motivi oggettivi del mancato raggiungimento dei target, a risolvere i problemi individuati e, in definitiva, a «creare il proprio futuro realizzando i risultati che desiderano».