



Associazione per gli Studi internazionali e comparati  
sul Diritto del lavoro e sulle Relazioni industriali

## **Relazioni industriali e rendimento economico: lo stato della ricerca**

---

**HENRI NADEL**

*Sommario:* **1.** Introduzione. – **2.** Unità di misura e comparazioni internazionali del rendimento economico. – **3.** Competitività e rendimento economico: il ruolo delle relazioni industriali. – **4.** Le relazioni industriali in Europa e il nuovo regime di crescita. – **5.** Conclusioni. – *Appendice.*

---

**Working Paper n. 60/2008**

Publicazione registrata il giorno 11 novembre 2001  
presso il Tribunale di Modena. Registrazione n. 1609

## 1. Introduzione

L'Agenda di Lisbona offre la visione strategica di un'Europa che si prefigge di rinforzare la propria coesione sociale ponendosi nel contempo l'obiettivo di diventare l'economia basata sulla conoscenza più competitiva al mondo <sup>(1)</sup>. Le parti sociali sono invitate a partecipare alla realizzazione e alla valutazione di questo progetto. Il saggio si propone di indagare, in tale quadro, quei profili della competitività che più da vicino riguardano le relazioni industriali, e in particolare quelli dipendenti dal dialogo sociale e che coinvolgono i suoi attori.

Quella sulla natura produttiva delle spese sociali è una questione risalente, al pari di quella attinente alla natura e alla misurazione della ricchezza e del benessere privato e sociale. Nell'essenziale attività di ricerca sui fondamenti della crescita e della competitività, la proposta connaturata al modello sociale europeo diventa tanto più cruciale quanto più il regime della attuale crescita economica viene accompagnato da una intensificazione della competizione e delle diseguaglianze <sup>(2)</sup>. L'aspirazione ad un'Europa sociale, ossia basata su di un modello di equità sociale, è legittima in quanto in essa riposa un valore intrinseco, quello della giustizia. Tuttavia, a mano a mano che l'efficienza economica si afferma come imperativo strutturale, la dimensione sociale deve trovare giustificazione non solo nei parametri che le sono propri, ma anche in quelli dell'efficienza economica, al pari di un fattore produttivo. Si pone così una domanda, indirizzata a tutti gli attori sociali e, in particolare, alle parti del Dialogo Sociale Europeo: in una prospettiva di lungo periodo, le spese sociali possono essere considerate unicamente come costi o possono essere interpretate anche come investimenti?

Questo contributo prenderà in esame in primo luogo i principali indicatori utilizzati per la valutazione e la classificazione dei diversi Paesi in termini di crescita e rendimento economico. In seguito ci si focalizzerà sugli studi teorici ed empirici che considerano le relazioni industriali alla stregua di fattori di rendimento economico. Nella parte conclusiva, si proporrà una definizione ed una valutazione del ruolo assegnato alle relazioni industriali nella Strategia di Lisbona a fronte delle problematiche emerse in seguito ai mutamenti avvenuti nel modello consolidato di rendimento economico e di sviluppo sociale.

---

\* *Henri Nadel è docente presso l'Université Paris Diderot, Paris 7.*

*Traduzione dall'inglese a cura di Roberta Caragnano e Mariaelena Cunati.*

<sup>(1)</sup> Per approfondimenti di carattere documentale si rinvia a [www.fmb.unimore.it](http://www.fmb.unimore.it), Indice A-Z, voce *Strategia Europea per l'occupazione*.

<sup>(2)</sup> Cfr. Communication from the Commission, *Cohesion Policy in Support of Growth and Jobs: Community Strategic Guidelines, 2007-2013*, COM(2005)299 final, 5 luglio 2005, in [www.fmb.unimore.it](http://www.fmb.unimore.it), Indice A-Z, voce *Strategia Europea per l'Occupazione*.

## 2. Unità di misura e comparazioni internazionali del rendimento economico

L'efficienza economica è generalmente misurata in termini di crescita della quantità di ricchezza prodotta. Le tradizionali unità di misura di tale crescita sono il PIL e i suoi aggregati derivati. I dati forniti dalle contabilità economiche nazionali, istituite sul finire della Seconda guerra mondiale, sono universalmente utilizzati dagli organismi internazionali, benché soggetti a sempre maggiori critiche.

Oggi, accanto al classico criterio dell'incremento del PIL, esistono numerosi parametri alternativi di misurazione della crescita <sup>(3)</sup>. Essi rappresentano il frutto del tentativo di oltrepassare l'approccio classico, integrando in esso una gamma più vasta di profili dello sviluppo: quelli di carattere umano, sociale, sanitario ed ambientale. Dietro questa proliferazione di indicatori, comunque, si cela la insoddisfazione dettata dal convincimento che i tradizionali parametri di misurazione non siano – o non siano più – idonei a rappresentare i correlati elementi di crescita e benessere sociale. Alcuni di questi indicatori, specialmente quelli sullo sviluppo umano elaborati in seno al Programma di sviluppo delle Nazioni Unite (*United Nations Development Programme*, UNDP), propongono una stima dei risultati della crescita, non limitandosi ad una piatta interpretazione in termini economici. Nel contesto di una economia sempre più internazionalizzata, altri sforzi sono indirizzati, esplicitamente o implicitamente, alla ricerca di indicatori di "attrattività" economica: è il caso in particolare degli indici definiti nell'ambito del *World Economic Forum*.

La Tabella 1 (in *Appendice*) presenta una rassegna analitica degli indicatori più ricorrenti. Essi vanno tuttavia considerati con cautela. Infatti, quanto più ci si allontana dalle tradizionali modalità di misurazione delle contabilità economiche nazionali e dagli standard statistici internazionali, aggiungendo nuove dimensioni, tanto più l'indicatore diviene fragile e le stime opinabili. La qualità delle fonti, la scelta dei dati, l'estensione degli ambiti coperti dalla variabile studiata (benessere, capitale umano, capitale sociale, sicurezza, povertà, salute, istruzione, ecc.), i diversi elementi di ponderazione utilizzati nella composizione degli indici, la debolezza di talune forme di calcolo, o anche l'uso dei sondaggi di opinione, rendono i risultati incerti e sovente instabili.

La lista presentata non è esaustiva. Il numero degli indicatori sta aumentando in maniera esponenziale e la loro valutazione è tutt'altro che semplice. Benché nessuno di essi consideri esplicitamente la qualità delle relazioni industriali, molti contengono informazioni sugli *standard* lavorativi e di sicurezza so-

<sup>(3)</sup> J. GADREY, F. JANY-CATRICE, *Les nouveaux indicateurs de richesse*, La Découverte, Paris, 2005.

ziale. Il peso e il valore monetario delle variabili qualitative vengono talvolta uniti a dati soggettivi. Alcuni organismi utilizzano sistemi di rilevamento elettronico, invitando il lettore a simulare misurazioni alternative.

Il successo mediatico conseguito da alcuni indici non dovrebbe mascherare le difficoltà metodologiche e le numerose critiche rivolte al principio stesso su cui si fondano la classificazione e la standardizzazione. Ad essere chiamato in discussione è poi anche l'utilizzo di tali indici comparativi. Il fatto è che può avvenire che un qualsiasi Paese riceva una scarsa valutazione complessiva con riferimento ad un particolare indicatore di attrattività, mentre a livello settoriale o territoriale gli investimenti stranieri mostrano dati opposti. L'indice *Tax Misery*, per esempio, è una forma di *benchmarking* che ordina i Paesi in funzione della semplice sommatoria delle aliquote marginali di imposta (così come le tasse sul reddito e sulla ricchezza, le contribuzioni di sicurezza sociale e le imposte sul valore aggiunto). Su questa base, Hong Kong ottiene il punteggio più basso classificandosi al primo posto, mentre la Francia si colloca all'ultimo. Ma le differenze che si misurano nella scala del *Tax Misery* tra i singoli Stati degli USA possono risultare di entità pari a quelle risultanti dal confronto tra due Nazioni.

La Tabella 2 (in *Appendice*) illustra, invece, le difformità tra i risultati offerti dai vari indicatori con riguardo alla competitività e al rendimento delle economie europee. Nella Tabella 2 e nella parte successiva del saggio si limita il campo di osservazione all'Europa a 15 per ragioni di omogeneità e di disponibilità delle fonti.

A prima vista, la Tabella 2 mette in luce, per quanto attiene alle posizioni in graduatoria dei diversi Paesi negli indici mondiali, risultati altamente incostanti al variare degli indicatori utilizzati. Una osservazione più ravvicinata conferma l'elevato punteggio conseguito dai Paesi del Nord-Europa, che combinano i criteri del rendimento a quelli della qualità delle relazioni sociali. Tuttavia, differenze considerevoli sono presenti anche a quelle latitudini. La Finlandia (che occupa la sesta posizione nella graduatoria dell'Istituto per lo sviluppo gestionale per il 2005, guidata dagli Stati Uniti) risulta al vertice dell'Europa a 15. D'altro canto, lo stesso Paese si classifica nono nell'indice *Tax Misery*, che premia con il primo posto l'Irlanda.

I Paesi del Centro e del Sud dell'Unione si collocano in ordine sparso, cambiando posizione a seconda dell'indicatore preso a riferimento. Così, un modello che tenesse distinti il Regno Unito e l'Irlanda dai Paesi del Nord, del Centro e dell'area mediterranea troverebbe conferma nell'indice *Tax Misery*, dove le prime due si stagliano in vetta alle classifiche, ma troverebbe

una dimostrazione meno solida se venisse utilizzato l'indice elaborato dal *World Economic Forum* (<sup>4</sup>).

La Tabella 3 (in *Appendice*) mette a confronto i dati raccolti in seno al Programma di sviluppo delle Nazioni Unite, e specialmente l'indicatore di "sviluppo umano" per il 2002 e il 2003, con i classici indici relativi al PIL (PIL *pro capite*, PIL a parità di potere d'acquisto).

Sebbene l'indicatore di sviluppo umano, che costituisce un tentativo di focalizzare i fattori sociali ed educativi della crescita economica, sia più pertinente con riguardo ai Paesi in via di sviluppo, la sua diffusione e la reputazione conseguita sono importanti per il ragionamento che qui si propone. Complessivamente, i Paesi europei si trovano al vertice di questo indice mondiale, il quale attribuisce un peso decisivo alla base democratica dei diritti sociali degli standard occupazionali e lavorativi vigenti nell'Unione. Tuttavia, l'indicatore appare instabile: per esempio, da un anno all'altro, il Lussemburgo e l'Austria sono stati classificati in modo assai differente.

La dimensione sociale della crescita è una condizione di sviluppo, o addirittura di attrattività, tra le più apprezzate, come dimostrano i tentativi di definire indicatori di comparazione su scala mondiale alternativi o complementari a quelli classici relativi alla ricchezza economica. È così che istruzione, formazione professionale, ricerca di base e applicata, "capitale umano", "capitale sociale", salute ed altri parametri si impongono nell'elaborazione delle istituzioni internazionali alla stregua di propulsori del rendimento e della competitività. Essi costituiscono nel contempo fattori di crescita e risultati di processi – di lungo o lunghissimo periodo – derivanti a volte da esternalità non misurabili (come il progresso universale della conoscenza).

In ciò risiede il problema: nell'inesistenza, cioè, di un rapporto causale diretto e immediato tra democrazia e sicurezza sociale, da un canto, e rendimento, dall'altro. Neppure, tuttavia, esiste tra i due concetti una contraddizione. Il modello sociale europeo, nonostante non sia sempre ben definito, offre indiscu-

---

(<sup>4</sup>) Esiste una crescente letteratura sulle tipologie di stato sociale esistenti in Europa. Possono essere individuati due diffusi sistemi di classificazione. L'uno, derivante dalla struttura costruita da G. ESPING-ANDERSON, *Three Worlds of Welfare Capitalism*, Princeton Press, Princeton, 1990, individua tre modelli, mentre l'altro aggiunge un quarto modello di matrice "anglosassone". La maggior parte degli Autori insiste anche sull'ipotetica natura dipendente di questi indici, nel senso che la specificità storica delle vicende nazionali spesso prevale sull'illusione di una convergenza verso uno, due o tre modelli di sistemi di sicurezza sociale. Le classificazioni tipologiche, data la loro rilevanza pratica, dovrebbero essere utilizzate con cautela.

tibilmente il programma di un modello di democrazia (cosa che non sempre si verifica in Paesi competitivi e dalle elevate performance situati altrove nel mondo) i cui i membri condividono valori comuni di cittadinanza, diritti sociali, coesione e protezione sociale. La Carta dei Diritti fondamentali dell'Unione Europea, insieme con gli altri testi dei Trattati comunitari <sup>(5)</sup>, esprime chiaramente questo progresso della Comunità. I valori anzidetti interano la natura peculiare del progetto europeo, ed i Trattati chiedono alle parti del Dialogo Sociale di prendere parte attiva nella definizione di questo modello.

Esiste un cospicuo filone di letteratura teorica e pratica che si interroga sull'influenza esercitata dai diversi sistemi di relazioni industriali sul rendimento economico in un contesto mondiale sempre più internazionalizzato. Appare opportuno rimarcare che il medesimo interrogativo dovrebbe porsi alle grandi istituzioni internazionali presso cui trovano rappresentanza Paesi collocati su livelli di sviluppo estremamente diversi. Questo è, invero, un sintomo della necessità che tali istituzioni internazionali, insieme con le altre istituzioni presenti nella società, esercitino un ruolo più rilevante.

I risultati di questi studi comparati, svolti in relazione a tutti i Paesi del mondo, sono relativamente modesti per quanto attiene all'impatto delle relazioni industriali sulla crescita e sul rendimento economico. In breve, tali studi non indicano un unico modello quale miglior mezzo per promuovere il rendimento economico; piuttosto suggeriscono l'importanza della combinazione e della complementarità tra le relazioni industriali e le altre istituzioni che si occupano di lavoro, occupazione e protezione sociale. Il tema si propone negli stessi termini all'interno dell'Unione Europea, ove sussiste la necessità di articolare i sistemi nazionali di relazioni industriali e di creare organismi di coordinamento su scala continentale, al fine di incoraggiare l'autonomia del Dialogo Sociale e la partecipazione delle parti sociali alla *governance* dell'Unione. Dato il livello di sviluppo dei Paesi europei al confronto con la maggior parte delle altre Nazioni nel mondo, e considerate inoltre le potenzialità dell'Unione, non si può che essere rigorosi in termini di qualità. I principali risultati conseguiti dagli studi che hanno valutato l'impatto delle relazioni industriali sulle performance economiche sono riassunti nella Tabella 4 (in *Appendice*).

L'analisi dell'influenza delle relazioni industriali sul rendimento economico implica la misurazione del loro impatto sulla

---

<sup>(5)</sup> Reperibili in [www.fmb.unimore.it](http://www.fmb.unimore.it), Indice A-Z, voce *Strategia Europea per l'occupazione*, con i relativi aggiornamenti.

qualità del lavoro e sugli standard occupazionali <sup>(6)</sup>. Non è facile districare i singoli fattori, poiché ciò postulerebbe l'eliminazione delle istituzioni deputate alle relazioni sociali per poi verificare le conseguenti trasformazioni degli standard occupazionali.

Conviene considerare prima di tutto l'impatto macroeconomico della qualità delle relazioni sociali sul lavoro, in seguito esaminare le conseguenze su una specifica categoria o settore ed infine circoscrivere l'analisi al livello d'impresa, il quale può a sua volta essere suddiviso secondo molteplici punti di vista (seppure buone performance microeconomiche non garantiscano automaticamente risultati macroeconomici del medesimo segno). L'indagine è stata organizzata nel modo seguente: le diverse colonne separano i sistemi di relazioni industriali ad alto grado di coordinamento o che vantano elevati tassi di sindacalizzazione da quelli con scarso coordinamento, con una contrattazione collettiva non consolidata o bassi tassi di copertura (in Europa, come altrove nel mondo, non vi è una correlazione necessaria tra il grado di copertura dei contratti collettivi e il tasso di sindacalizzazione).

Il confronto internazionale non evidenzia alcuna differenza significativa tra il rendimento economico dei Paesi che tutelano i diritti fondamentali nelle aree delle relazioni industriali e quelli che al contrario li proibiscono o limitano. Fortunatamente questo tema non riguarda più l'Unione Europea; tuttavia esso rimane chiaramente un problema per le istituzioni internazionali (ILO, Banca Mondiale, ecc.). Cosicché, si può affermare che il rendimento economico di un Paese non dipende (almeno nel breve periodo) dalla vigenza dei diritti sociali. Si può ovviamente mettere in discussione, in una prospettiva di lungo periodo, la sostenibilità di una simile situazione, ma gli studi empirici non forniscono risposte esaustive sull'argomento.

Una stretta correlazione merita di essere enfatizzata: il tasso di sindacalizzazione cresce di pari passo con la riduzione delle diseguaglianze di reddito e della sperequazione retributiva. Questo principio trova verifica in Europa come altrove: l'equità non è né un ostacolo né una condizione per il rendimento eco-

---

<sup>(6)</sup> Gli studi comparati rivelano scarse differenze sistematiche nel rendimento economico tra i Paesi che rispettano i due fondamentali standard in materia di lavoro (libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva) e quelli che non li rispettano. Ciò rappresenta, in parte, un riflesso delle difficoltà di discernere gli effetti degli standard in materia di lavoro dagli altri fattori determinanti del rendimento economico e suggerisce che l'impatto dei primi può probabilmente essere meglio analizzato sulla base di un approccio "caso per caso" (T. AIDT, Z. TZANNATOS, *Unions and Collective Bargaining: Economic Effects in a Global Environment*, World Bank, Washington DC, 2002).

nomico o per l'attrattività, come si è visto, ma la presenza dei sindacati è un fattore di coesione salariale.

L'estensione dell'efficacia della contrattazione collettiva è sovente associata all'incremento dei salari reali (quantunque senza alcun impatto persuasivo sulla produttività), alla diminuzione dei tassi di occupazione e a più elevati tassi di inflazione. Al pari del numero degli iscritti al sindacato, anche il grado di copertura della contrattazione si correla con una distribuzione delle retribuzioni più egualitaria.

La Figura 1 (in *Appendice*) fornisce un quadro generale che consente di catalogare meglio i vari sistemi di contrattazione salariale vigenti nella Unione Europea in relazione ai tassi di sindacalizzazione, specialmente in termini di grado di coordinamento.

Il bilanciamento tra i costi e i benefici arrecati dall'opzione per un sistema contrattuale denso e coordinato piuttosto che per uno debole e decentrato (supponendo che la possibilità di scelta non sia subordinata alla realtà dei fatti) ha dato vita ad un vasto dibattito scientifico <sup>(7)</sup>. Gli indicatori selezionati per questa valutazione sono oggetto di disaccordo. Ciononostante, esiste un sufficiente consenso intorno ad un principio decisivo: un basso grado di coordinamento abitualmente produce risultati più scadenti che non un grado alto o addirittura la mancanza di qualsivoglia coordinamento.

Occorre rimarcare che, in termini macroeconomici, gli esperimenti svolti a livello mondiale mostrano pochi nessi convincenti tra le relazioni industriali e il rendimento macroeconomico. Ciò è vero per i tassi di disoccupazione, di inflazione e di occupazione, per la crescita reale dei salari, per l'offerta di lavoro, per la reattività alle crisi retributive e per la flessibilità dei salari reali. Lo stesso vale per la produttività del lavoro come per la produttività totale <sup>(8)</sup>.

Allorché in un Paese viga un sistema democratico di organizzazione sindacale, a prescindere dal modello specifico, ciò che conta maggiormente è il tipo di complementarietà che si instaura tra questo modello e le altre istituzioni che si occupano

<sup>(7)</sup> L. CALMFORS, *Centralisation of Wage Bargaining and Macroeconomic Performance – A Survey*, OECD Economics Department Working Papers, 1993, n. 131; A. HENLEY, Z. TSAKALOTOS, *Corporatism and Economic Performance: A Comparative Analysis of Market Economies*, Elgar Brookfield, Vermont, 1993; R. LAYARD, S. NICKELL, R. JACKMAN, *Unemployment: Macroeconomic Performance and the Labour Market*, Oxford University Press, Oxford, 1991; J. VISSER, *Industrial Relations in Europe 2004*, European Commission, Brussels, 2004.

<sup>(8)</sup> «The least robust results relate to productivity, training and pay systems. The impact of unions on productivity levels (in terms of both labour productivity and total factor productivity) is empirically indeterminate» (T. AIDT, Z. TZANNATOS, *op. cit.*).

di lavoro, occupazione e protezione sociale. In altre parole, «È il complesso delle istituzioni che conta»<sup>(9)</sup>.

Questo esito interpretativo è comune a vari approcci teorici ed empirici alle relazioni di lavoro ed alle analisi delle diverse vicende economiche moderne.

Con riguardo alle conseguenze microeconomiche della contrattazione collettiva, la loro natura peculiare implica che esse possano essere studiate solamente caso per caso.

La maggior parte degli studi analitici giunge a conclusioni analoghe, di spessore piuttosto modesto:

- non è possibile espantare i modelli nazionali dal proprio contesto;
- l'assetto più efficiente corrisponde ad un sistema di negoziazione e coordinamento dei soggetti rappresentativi che sia densamente radicato e che copra una larga parte delle aziende e dei lavoratori;
- la partecipazione degli attori delle relazioni industriali alle vicende politiche ed istituzionali offre uno strumento decisivo per il miglioramento dell'ambiente necessario alla crescita. Una tale partecipazione effettiva implica che le diverse parti coinvolte nella *governance* sociale concepiscano questo coordinamento alla stregua di un bene comune.

Quello illustrato è chiaramente il significato attribuito al Dialogo Sociale nel contesto della Strategia Europea dell'Occupazione, e rappresenta uno dei componenti di un auspicabile modello sociale europeo.

Le relazioni sociali, che a partire dalla nascita del capitalismo industriale nel XIX secolo si sono radicate in storie nazionali di antica tradizione, devono oggi confrontarsi con i cambiamenti rapidi e profondi caratteristici di un'economia competitiva e "post-industriale", largamente dominata dal mercato finanziario e dalla internazionalizzazione, all'interno della quale le tecnologie della informazione stanno trasformando i metodi organizzativi e produttivi. L'integrazione europea sta diventando sempre più il motore della partecipazione democratica delle parti sociali alla vita politica, in quanto permette loro di operare in uno spazio in cui possono accrescere, estendere e rinforzare il valore della propria rappresentatività tanto a livello nazionale quanto a livello europeo.

Ma le trasformazioni del nuovo regime di crescita generano un disorientamento rispetto al ruolo e all'esatta collocazione delle relazioni industriali, che si trovano all'incrocio tra i rapporti di produzione e i sistemi di protezione sociale. Le forme

#### 4. Le relazioni industriali in Europa e il nuovo regime di crescita

<sup>(9)</sup> T. AIDT, Z. TZANNATOS, *op. cit.*

del conflitto e del coordinamento tra lavoratori, datori di lavoro ed autorità pubbliche stanno cambiando. Anche il ruolo delle istituzioni delle relazioni industriali viene ridisegnato, insieme alle loro prassi e agli ambiti di azione, in particolare per quanto riguarda la contrattazione collettiva. L'importanza di talune aree di negoziazione è diminuita e i luoghi del confronto si sono ora spostati, soprattutto verso l'impresa. I nuovi temi della contrattazione non possiedono ancora la chiarezza di quelli abituali, o le parti sociali non li hanno ancora affrontati.

L'Agenda di Lisbona indica alle parti sociali una serie di direzioni strategiche. La transizione verso un'economia della conoscenza, la modernizzazione dello stato sociale e l'accresciuta concorrenzialità derivante dalla globalizzazione e dalla liberalizzazione costituiscono altrettante sfide ai ruoli tradizionali delle organizzazioni dei datori di lavoro e dei sindacati nella gestione dell'economia. A questi ultimi spetta rispondere a tali sfide, in modo da contribuire alla crescita economica.

a. La transizione verso l'economia della conoscenza sottolinea l'importanza delle strategie basate sul capitale umano e allo stesso tempo consolida le tendenze verso l'individualizzazione dei rapporti di lavoro. I fattori che determinano il rendimento economico oggi consistono più nelle abilità e nelle competenze collettive ed individuali, e in particolare nella capacità di aggiornare continuamente il proprio bagaglio di conoscenza, che non nella rigida routine organizzativa. La flessibilità amministrativa ed organizzativa e una fitta rete sociale sono una necessità; l'importanza di quest'ultima, in particolare, è rimarcata dalle strategie basate sul "capitale sociale" <sup>(10)</sup>. In tale contesto, alle relazioni industriali compete la stipulazione di accordi concernenti le qualifiche, le tabelle salariali, la definizione e l'organizzazione delle carriere, la cui gestione si fonda su nuovi principi. L'autorità dei contratti collettivi, che in teoria richiede cooperazione tra le parti sociali, è debole quando viene assoggettata all'imperativo del valore da parte degli azionisti, e questa situazione potrebbe indebolire ulteriormente i concetti di impresa "capace di apprendere" o "socialmente responsabile". Il nuovo regime richiede maggiore enfasi sull'individualizzazione delle capacità e delle competenze. La logica dell'occupabilità rimarca più intensamente la responsabilità individuale dei lavoratori. Essi sono ora chiamati ad anticipare i cambiamenti delle qualifiche e a sopportare una parte del rischio. Qui la questione cruciale riguarda lo slittamento delle relazioni di lavoro verso

---

<sup>(10)</sup> R.D. PUTNAM, *Bowling Alone: the Collapse and Revival of American Community*, Simon and Schuster, New York, 2000 (per ulteriori approfondimenti su tale concetto si rinvia a [www.fmb.unimore.it](http://www.fmb.unimore.it), Indice A-Z, voce *Capitale sociale*).

un nuovo approccio collaborativo. L'apprendimento lungo l'arco della vita è un processo difficile da coordinare collettivamente, in quanto implica una differenziazione tra le mutevoli capacità dei lavoratori di occuparsi della propria formazione. La creazione di un nuovo metodo di formazione e di trasferimento delle competenze, la formalizzazione delle stesse, le modalità del loro riconoscimento ad accreditamento stanno diventando sfide fondamentali per le parti sociali. Per i sindacati, si tratta di creare e gestire un nuovo servizio e nel contempo di porre le basi per il proprio coinvolgimento nel governo della società della conoscenza. Simmetricamente, per i datori di lavoro, si propone una reale opportunità di realizzare un coordinamento fattivo con la forza-lavoro, laddove l'obiettivo del rendimento presume relazioni basate su fiducia e lealtà. Questa materia include un elemento decisivo, finora scarsamente indagato: il ruolo delle relazioni industriali nelle dinamiche dell'innovazione. La possibilità di introdurre «relazioni industriali favorevoli all'innovazione» in Europa è stata studiata da G. Van Gyes<sup>(11)</sup>. Questo Autore ha messo in evidenza la complessità dell'abbinamento relazioni industriali/innovazione, sottolineando che l'ambiente di lavoro è il luogo essenziale per l'identificazione e la costruzione di una partecipazione effettiva delle parti sociali su questo punto strategico. Dopo l'era taylorista, che ha esacerbato la separazione tra pianificazione ed esecuzione, la partecipazione dei dipendenti alle dinamiche dell'innovazione rappresenta una vera sfida. Invero, è difficile immaginare che l'Europa possa diventare la società basata sulla conoscenza più competitiva al mondo fino a quando permarrà il radicamento dei limiti derivanti da una divisione sociale appartenente al passato. Né relazioni industriali favorevoli all'innovazione potranno essere introdotte in mancanza di corrispondenti misure di “flexicurity” per la forza-lavoro, al di là dell'impiego individuale<sup>(12)</sup>.

b. La crisi dello stato sociale riassume le numerose sfide poste di fronte alle società civili europee. Dalla fine del boom successivo alla Seconda guerra mondiale, la sfida delle diseguaglianze, talora perfino crescenti, resta un tema che deve essere ancora affrontato da molti Paesi membri. I costi della protezione sociale sono cresciuti in proporzione al rallentamento della crescita e all'aumento delle spese correlate alla disoccupazione e alla maggiore aspettativa di vita. Sul versante del finanziamento, alle politiche di protezione sociale si chiede di in-

---

<sup>(11)</sup> G. VAN GYES, *Industrial Relations as a Key to Strengthening Innovation in Europe*, European Commission, Innovation Papers, 2003, n. 36.

<sup>(12)</sup> Approfondimenti documentali sulla *flexicurity* sono disponibili in [www.fmb.unimore.it](http://www.fmb.unimore.it), Indice A-Z, voce *Flexicurity e Libro Verde*.

troddurre vigorose riforme in un modo finanziariamente e socialmente sostenibile. Il che spesso implica la riduzione e la ristrutturazione degli stanziamenti e delle entrate indirette. Tale situazione rappresenta una sfida anche per le parti sociali. Con la graduale mutazione del regime di crescita economica le fondamenta concettuali della sicurezza sociale hanno subito una scossa. Il concetto cardine, oggi, non è più quello di giustizia redistributiva, ma piuttosto quello di una politica di protezione sociale in senso ampio, avente il compito di promuovere l'investimento in risorse umane, l'inclusione e la coesione sociale. L'attivazione delle politiche sociali esprime questa tendenza anche accentuando la responsabilità individuale di adattarsi costantemente al cambiamento. Le minacce alla stabilità delle carriere professionali vengono sempre meno considerate come ragioni per acquisire diritti vitalizi e sempre più come opportunità offerte da un mondo in perpetua trasformazione. Così, la protezione sociale non è più concepita come una rete di salvataggio: in questo complesso periodo di transizione i sistemi di protezione sociale, piuttosto che una difesa contro i cambiamenti, sarebbero mirati a fornire gli strumenti per gestire il cambiamento. È così che si rende possibile osservare anche le sfide mosse ai modelli di relazioni industriali. La tendenza verso una maggiore responsabilità individuale assume forme differenti, benché sia ugualmente diffusa tra le varie idee o tipologie nazionali di protezione sociale esistenti nei Paesi dell'Unione. L'adattamento e la modernizzazione dei sistemi nazionali di protezione sociale coinvolge pertanto le rispettive parti sociali in diversi modi. Per un verso, riducendo nei sindacati la funzione di difesa dei diritti dei propri membri, incrementando di contro il loro impegno a favore dell'occupabilità degli stessi. Per altro verso, i datori di lavoro preferiscono investire nel proprio capitale umano, piuttosto che fronteggiare l'aumento del costo del lavoro derivante dalla meno redditizia contribuzione sociale. Qui si presentano sfide complesse, che richiedono sforzi costanti per superare talune contraddizioni tra i vantaggi individuali e quelli sociali provenienti dall'investimento in capitale umano e protezione sociale.

*c.* Può verificarsi una tensione tra la globalizzazione delle attività economiche e il contesto nazionale delle relazioni industriali. Una manifestazione di questo fenomeno è riscontrabile nell'intervento dello Stato (peraltro, secondo gradi di intensità ampiamente variabili) nella fissazione dei salari, ed in particolare di quelli minimi, nella sua partecipazione diretta ai patti sociali e nella sua possibilità di estendere l'efficacia degli ac-

cordi <sup>(13)</sup>. Lo stesso è vero nel caso della politica sociale, ove l'intervento statale assume molteplici forme. J. Visser insiste correttamente sull'indebolimento del ruolo della contrattazione nazionale di settore, nella sua traiettoria «da *hard* a *soft law*», che interpreta come caratteristica delle relazioni industriali in Europa. Il decentramento della contrattazione nel contesto della valuta unica, la diversificazione delle attività produttive che rende sfocata la nozione di settore, la dimensione non pecuniaria della competitività a livello internazionale: tutti questi sono fattori che indeboliscono una contrattazione basata sul settore ovvero incoraggiano i datori di lavoro a richiedere clausole di esonero <sup>(14)</sup>.

## 5. Conclusioni

Questa breve panoramica sui vari tentativi di identificare il ruolo dei sistemi di relazioni industriali e le sfide ad essi rivolte, con riferimento al loro impatto sul rendimento economico, tende a dimostrare l'esistenza di una problematica complessa a cui non è accettabile opporre un approccio semplicistico e mere conclusioni politiche. La controversa natura degli indicatori di rendimento economico e delle classificazioni dei sistemi di relazioni industriali rende difficile pervenire ad una valutazione definitiva di questa relazione, particolarmente in termini quantitativi.

Tuttavia, mentre l'esistente analisi empirica in materia di produttività, crescita dell'occupazione, concorrenza sul mercato dei prodotti e spese destinate a ricerca e sviluppo fornisce esiti talora indeterminati, talaltra poco sicuri, sembra che, nei sistemi in cui coesistono elevati tassi di sindacalizzazione ed un esteso ambito di efficacia della contrattazione collettiva, le disegualianze del reddito e della distribuzione dei salari siano più limitate, le retribuzioni medie, i trattamenti accessori in natura e la formazione professionale più elevati e la disoccupazione complessivamente più bassa e meno persistente. Ma, soprattutto, le complementarità e le interrelazioni tra i sistemi di relazioni industriali e le più ampie organizzazioni della società civile ed economica rendono possibile raggiungere differenti obiet-

<sup>(13)</sup> Può accadere di assistere anche all'abdicazione delle parti sociali dalla propria autorità su alcuni domini della sicurezza sociale, a favore dello Stato (come nel caso francese, per esempio).

<sup>(14)</sup> «In my view, the most significant recent institutional development in European industrial relations is the conflict over the use of opening, hardship, inability to pay, opt-out or drop-out clauses, allowing firms under certain conditions to negotiate or unilaterally apply lower pay rates or longer working hours with their workforce than what is stipulated in the sectoral agreement»: così J. VISSEER, *Recent trends and persistent variations in Europe's industrial relations*, Dutch Social and Economic Council, EIRO, 2004, in [www.fmb.unimore.it](http://www.fmb.unimore.it), Indice A-Z, voce *Relazioni industriali*.

tivi di rendimento economico ed occupazionale, secondo modalità variabili in funzione delle circostanze e dei percorsi di adattamento seguiti da ciascuna Nazione.

L'integrazione europea, come risposta alla sfida della globalizzazione, è basata su di un'idea fondativa: la necessità di costruire una solida entità di dimensione continentale, presso cui la coesione sociale premetta di affrontare le dinamiche di un mercato mondiale andando oltre la mera dimensione della competizione economica, edificando un nucleo di valori europei i quali, *inter alia*, sono basati su un dialogo sociale robusto a tutti i livelli. Si tratta di un tema strategico per il futuro dell'Europa sociale, ed i processi di dialogo sociale in varie forme intrapresi a livello europeo rappresentano uno strumento utile per la gestione delle sfide globali ad un livello che si aggiunge a quelli puramente nazionali o settoriali.

La Strategia di Lisbona incoraggia le parti sociali ad estendere il campo della propria attività per accollarsi le sfide dell'economia della conoscenza, della riforma dello stato sociale e della globalizzazione. Il loro potenziale ambito di competenza è vasto, ed è cruciale che l'opera degli attori sia condotta con ferma determinazione.

## Appendice

Tabella 1 – Unità di misura e comparazione internazionale del rendimento economico.

PIL, PNL, ecc. PIL <i>pro capite</i> , ecc.	Contabilità economiche nazionali Comparabilità internazionale	«[...] misura i consumi in modo incompleto, ignorando sia il valore del tempo libero, sia quello della maggiore durata della vita [...] ignora il valore dell'accumulazione a beneficio delle generazioni future. In quanto valore medio, il PIL <i>pro capite</i> non dà indicazioni sulla probabilità che un determinato individuo condivida quote della prosperità generale, e non fornisce indicazione neppure del grado di ansietà con cui gli individui contemplanò il proprio futuro» (Osberg, Sharpe)
ICC	<i>World Economic Forum</i> (J. Sachs, J. Mac Arthur)	Tre pilastri: qualità dell'ambiente macroeconomico, stato delle istituzioni pubbliche, adeguamento tecnologico. Combinazione di dati oggettivi e sondaggi di opinione. Si distingue tra innovazioni fondamentali e non fondamentali. Si tiene conto dell'indipendenza del potere giudiziario ed i livelli di corruzione. Poco spazio per gli standard in materia di lavoro
<i>Tax Misery</i>	Forbes	Cumuli i più alti tassi marginali delle varie imposte. Indice di "attrattività"
ICG	Istituto per lo sviluppo gestionale	Classifica la capacità delle Nazioni di creare e mantenere un ambiente attrattivo per gli investimenti. È costruito su di un modello olistico di sviluppo comprendente variabili multiple di crescita economica, standard in materia di lavoro, occupazione, istruzione, produttività ed innovazione
ISU	Programma di sviluppo delle Nazioni Unite	«andare oltre il reddito per valutare il livello del benessere di lungo periodo delle persone»
Indice di sanità sociale	Miringoff	«benessere della gioventù, accessibilità alla assistenza sanitaria, qualità dell'istruzione, adeguatezza degli alloggi»
IBE	Centro Studi sugli standard di vita (Osberg, Sharpe)	Flusso effettivo dei consumi <i>pro capite</i> . Accumulazione sociale netta dello stock di risorse produttive. Distribuzione del reddito, sicurezza economica
WISP 1970-2000, classifica europea	Richard Estes, Università della Pennsylvania	Istruzione, stato di salute, condizione delle donne, spesa militare, economia (comprende occupazione e distribuzione del reddito), demografia, ambiente, caos sociale (diritti politici, corruzione, vittime di guerra, rifugiati), diversità culturali e impegno di risorse nel <i>welfare</i>
ISP	Consiglio Canadese dello sviluppo sociale	Sicurezza economica, sanitaria e sociale. Compara indicatori "obiettivi" di sicurezza personale con risultati più soggettivi ottenuti attraverso dati provenienti da sondaggi

Tabella 2 – Unità di misura e comparazione internazionale del rendimento economico, EU-15.

	ICC Graduatoria 2005 <i>World Economic Forum</i>	ICC Graduatoria 2005 <i>World Economic Forum</i> (EU-15)	Istituto per lo sviluppo gestionale Graduatoria mondiale 2005	Istituto per lo sviluppo gestionale Graduatoria EU-15 2005	Indice <i>Tax Misery</i> 2003 Forbes Graduatoria EU-15
<b>Austria</b>	21	7	17	7	11
<b>Belgio</b>	31	13	24	10	14
<b>Danimarca</b>	4	3	7	2	5
<b>Finlandia</b>	1	1	6	1	9

Francia	30	12	30	11	15
Germania	15	6	23	9	4
Grecia	46	14	50	14	10
Irlanda	27	10	12	4	1
Italia	47	15	53	15	12
Lussemburgo	25	9	10	3	3
Paesi Bassi	11	4	13	5	7
Portogallo	22	8	45	13	6
Regno Unito	13	5	22	8	2
Spagna	29	11	38	12	8
Svezia	3	2	14	6	13

Fonti: indice di crescita della competitività, World Economic Forum, Istituto per lo sviluppo gestionale, Forbes.

Tabella 3 – Indice di sviluppo umano e PIL, EU-15.

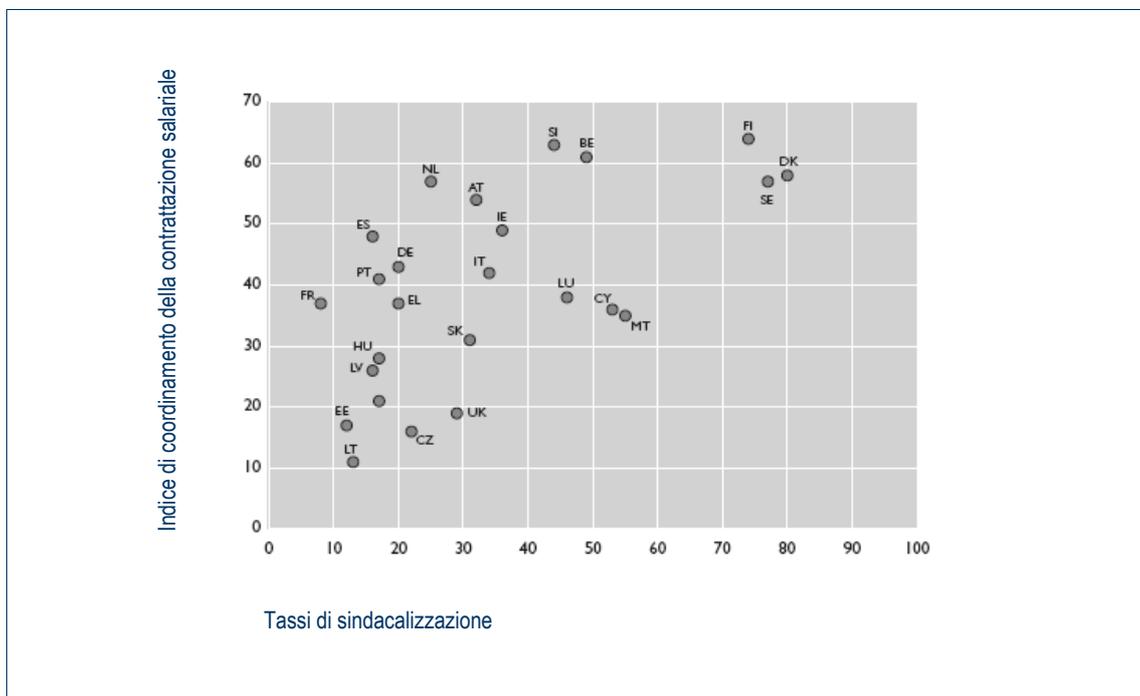
	Indice di sviluppo umano 2002 Graduatoria mondiale	Indice di sviluppo umano 2002 Graduatoria EU-15	Indice di sviluppo umano 2003 Graduatoria mondiale	Indice di sviluppo umano 2002 Graduatoria EU-15	PIL <i>pro capite</i> Graduatoria mondiale	PIL <i>pro capite</i> Graduatoria EU
Austria	9	4	17	10	14	6
Belgio	6	3	9	4	12	4
Danimarca	17	10	14	7	15	7
Regno Unito	12	6	15	8	19	11
Finlandia	13	7	13	6	18	10
Francia	16	9	16	9	15	8
Germania	19	11	20	12	13	5
Grecia	24	13	24	14	29	14
Irlanda	10	5	8	3	3	2
Italia	21	14	18	11	17	9
Lussemburgo	15	8	4	1	1	1
Paesi Bassi	5	2	12	5	10	3
Portogallo	26	15	27	15	32	15
Spagna	20	12	21	13	23	13
Svezia	2	1	6	2	20	12

Fonti: Programma di sviluppo delle Nazioni Unite, OECD.

Tabella 4 – Rendimento economico e relazioni industriali, un sondaggio analitico.

	<b>Elevata sindacalizzazione e/o alto grado di coordinamento della contrattazione collettiva</b>	<b>Bassa sindacalizzazione e/o scarso grado di coordinamento della contrattazione collettiva</b>
Risultato macroeconomico (disoccupazione, inflazione, flessibilità dei salari reali, ecc.)	Rendimento comparativamente migliore negli anni Ottanta e Novanta	Da allora, uno scarso grado di coordinamento tende ad essere peggiore di uno alto o della assoluta mancanza di coordinamento
Crescita occupazionale	Nessuna risposta significativa	
Disoccupazione	Più bassa e meno persistente negli anni Ottanta e Novanta	Da allora, un alto grado di coordinamento tende a ridurre la disoccupazione
Produttività del lavoro ovvero di tutti i fattori, livelli o crescita	Indeterminato	
Redditività	Più bassa in USA, Regno Unito, Giappone, nessuna valutazione per l'Europa	Nessun risultato significativo nel periodo recente
Distribuzione della retribuzione	Compresa	Più vasta
Retribuzioni accessorie in natura		Più alte
Discriminazioni (soprattutto di genere)	Nessuna differenza sistematica né determinazione	
Concorrenza nel mercato del prodotto	Nessuna influenza notevole	
Pluralismo sindacale	Paesi con sindacati in concorrenza tendono ad avere risultati peggiori in termini di disoccupazione ed inflazione	
Ore lavorate	Minori. Più elevata remunerazione del lavoro straordinario	Maggiori. Meno elevata remunerazione del lavoro straordinario
Mobilità occupazionale	Il <i>turnover</i> volontario sulle mansioni è più basso, la stabilità di lungo periodo è più alta	
Spesa in ricerca e sviluppo nelle aziende	Nel Regno Unito e negli USA appare leggermente più bassa nelle aziende sindacalizzate. Non così negli altri Paesi più sviluppati	
Formazione	Migliore	

Figura 1 – Tassi netti di sindacalizzazione e tassi ponderati di coordinamento della contrattazione salariale, EU-25 (\*).



(\*) Il tasso ponderato di coordinamento salariale prende in considerazione il modo in cui le federazioni apicali di rappresentanza delle imprese e dei prestatori di lavoro, a livello nazionale o di settore, coordinano (esplicitamente o implicitamente) i processi negoziali in materia retributiva in un Paese. Il grado di coordinamento viene ulteriormente soppesato con riferimento all'estensione della copertura del processo negoziale. Il risultato viene infine trasformato, per ragioni di comparabilità, al fine di ottenere un indice su base 0-100. Più elevata è la cifra, maggiore è il grado di coordinamento. La spiegazione dettagliata del risultato dipende dal livello di coordinamento e dall'efficacia del contratto collettivo.