

Working Paper

**ADAPT**  
www.adapt.it  
**UNIVERSITY PRESS**

Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati sul Diritto del lavoro e sulle Relazioni industriali

In collaborazione con il Centro Studi Internazionali e Comparati Marco Biagi

# Il ruolo delle relazioni industriali per l'uscita dalla crisi

di Alessandro Brignone

Questo contributo riprende, ampliato e arricchito delle note, i contenuti della relazione tenuta dall'autore nell'ambito del seminario *La crisi del lavoro nella zona dell'euro* di presentazione dei *Global Employment Trends* dell'ILO, tenutosi presso la facoltà di Economia "Federico Caffè" dell'Università Roma Tre, il 19 aprile 2013.

Working Paper ADAPT, 15 ottobre 2013, n. 138

ISSN 2240-273X – Registrazione n. 1609, 11 novembre 2001 – Tribunale di Modena

## Relazioni industriali e crisi del lavoro: l'enunciazione del tema

Il rapporto conclusivo dello studio annuale *Global Employment Trends 2013* curato dall'ILO contiene molteplici richiami all'attività delle parti sociali, cui assegna un ruolo decisivo per l'uscita dalla crisi economica e del lavoro degli ultimi anni<sup>1</sup>.

Limitando l'analisi alla situazione italiana, e rinviando per uno sguardo comparato alla dottrina più recente<sup>2</sup>, il giudizio dell'ILO – con riferimento al profilo che qui interessa – può ritenersi condivisibile, nell'assunto, e – insieme – ingenuo, se calato sulla realtà del nostro Paese.

Al di là di un tale, tranciante, giudizio, al fine di argomentarlo, si ritiene utile introdurre il tema di riflessione formulando alcune domande.

La prima di esse fa eco alla diffusa opinione, riaffermata autorevolmente anche di recente, secondo cui la crisi di questi anni è responsabilità (anche) di imprese e sindacati<sup>3</sup>. In particolare, le censure riguardano, da un lato, l'incapacità del "capitalismo" di ammodernarsi e, dall'altro, l'arretratezza (Tannenbaum direbbe il *conservatorismo*<sup>4</sup>) del movimento sindacale. In questa prospettiva, che responsabilità hanno avuto, in concreto, imprese e sindacati nell'acuirsi della crisi e nel ritardo a uscirne? Quali sono i comportamenti che hanno contribuito alla attuale situazione economica italiana? E quali sono state, se vi sono state, le omissioni?

La seconda delle domande che ha senso porsi, in questa occasione, è se lo strumento della contrattazione collettiva abbia, in Italia, le caratteristiche e la possibilità concreta di dare un contributo per l'uscita dalla attuale situazione economica, unitamente ad altre misure. Non sembra condivisibile, infatti, assegnare alle sole relazioni industriali e alla capacità delle parti sociali di autoregolare le materie del lavoro il compito di sostenere l'inversione di tendenza. Con la sola eccezione del Protocollo sulla politica dei redditi firmato nel luglio del 1993, non vi è stato e non vi è accordo sindacale che sia stato in grado, o possa esserlo, da solo, di ridare slancio all'economia e fiducia ai mercati, ai consumatori e alle imprese. Ma, ciò stante, poiché è vero che l'autonomia sindacale ha avuto e ha tuttora ampi margini di manovra, sia negli spazi lasciati vuoti (pochi, in verità) dalla legislazione primaria sia in attuazione dei rinvii che questa fa alla contrattazione collettiva, è lecito chiedersi quale ruolo possa essa assumere, in linea di principio, in una prospettiva espansiva di breve e medio periodo.

---

<sup>1</sup> ILO, *Global Employment Trends: Recovering from a second jobs dip*, Ginevra, 2013.

<sup>2</sup> Glassner, Keune, Marginson, *La contrattazione collettiva al tempo della crisi*, in *Dir. Rel. Ind.*, 2012, 2, 296. Una monumentale e ricchissima monografia sul tema della *reazione* del diritto del lavoro e delle relazioni industriali in Italia alla attuale crisi economica è quella di Tiraboschi, *Labour law and industrial relations in recessionary times*, ADAPT University Press, e-Book series, 2012, n. 3.

<sup>3</sup> Per tutti, Ichino, *A cosa serve il sindacato*, Milano, Mondadori, 2006, dal cui stesso sottotitolo (*Le follie di un sistema bloccato e la scommessa contro il declino*), si evince la severa opinione dell'autore sulle responsabilità delle parti sociali nella costruzione di un sistema di relazioni industriali incapace di dare un contributo per la competitività del sistema produttivo del nostro Paese. Di recente, il 13 aprile 2013, nello stesso senso, ma estendendo il giudizio anche alle associazioni datoriali, si è espresso il Presidente del Consiglio *pro tempore* Mario Monti, ribadendo anch'egli una sua (ormai tradizionale) opinione (intervista alla trasmissione televisiva *Che tempo che fa*, con affermazioni riprese da tutta la stampa. Si veda, per tutti, Monti: «Non abbandono "Scelta Civica"». E attacca: «Crisi? Colpa di sindacati e imprese», in *Il Corriere della Sera*, 14 aprile 2013).

<sup>4</sup> Tannenbaum, *Una filosofia del sindacato*, Roma, Edizioni Lavoro, 1995, 5.

Infine, una terza e ultima domanda, la più impegnativa, è relativa alle misure da assumere. Un aiuto ai fini della risposta viene dall'esperienza, anche comparata. Ebbene, è possibile individuare nuovi obiettivi, anche *rivoluzionari*, per lo sviluppo della contrattazione “in tempo di crisi”? È lecito attendersi una svolta nei contenuti della contrattazione collettiva nel prossimo breve periodo e ancor prima nell'atteggiamento degli attori sindacali?

Di seguito, nell'ordine, qualche prima riflessione su un tema che – almeno nell'opinione di chi scrive – meriterebbe centralità nel dibattito tra gli studiosi e gli operatori dell'economia sulle leve da azionare per avviarsi sulla strada della ripresa.

## Le “responsabilità” delle imprese e dei sindacati

Lo studio dei comportamenti delle imprese in Italia, nel corso dell'ultimo ventennio, esula dal perimetro di questo contributo. Tuttavia, limitando l'analisi al tema specifico oggetto di riflessione, ossia alla dinamica e ai contenuti della contrattazione collettiva in chiave retrospettiva, qualche elemento di riflessione può essere tracciato, sia pur rapidamente.

Dopo l'entrata in vigore dello Statuto dei lavoratori, avvenuta nel 1970 e quindi oltre quarant'anni fa<sup>5</sup>, la contrattazione collettiva in Italia ha attraversato diverse fasi, condizionate dalla situazione economica del relativo periodo o dagli obiettivi che, soprattutto attraverso i protocolli trilaterali, si erano dati le parti sociali, spesso di concerto con il Governo<sup>6</sup>.

In questa prospettiva, la lunga stagione seguente al 1970, che ha visto la contrattazione collettiva nazionale impegnata in una lenta ma incessante opera di affinamento delle tutele dei lavoratori, ha anche comportato – per le imprese e secondo la loro stessa analisi – un conseguente complessivo irrigidimento della strumentazione posta a loro disposizione dalla legge, attraverso i rinvii ai contratti, e dalla contrattazione stessa<sup>7</sup>.

Nello stesso tempo, la contrattazione di secondo livello ha avuto una diffusione estremamente contenuta, sia sotto il punto di vista quantitativo (anche a causa della struttura produttiva italiana, costituita da poche grandi e medie imprese e da una moltitudine fluttuante di piccole e piccolissime aziende<sup>8</sup>), sia sotto il profilo qualitativo, per il ridotto spettro contenutistico<sup>9</sup>.

---

<sup>5</sup> Per un bilancio dell'esperienza dello Statuto, si veda, autorevolmente, Carinci, *Se quarant'anni vi sembrano pochi: dallo Statuto dei lavoratori all'Accordo di Pomigliano*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”*, n. 108/2010.

<sup>6</sup> Una sintesi in chiave storica dell'evoluzione delle relazioni industriali in Italia è di recente stata proposta da Brandini, *Le relazioni industriali tra passato e futuro. Per una storia delle relazioni industriali e di lavoro in Italia: dal totalitarismo alla democrazia*, in *Dir. rel. ind.*, 2011, 2, 309.

<sup>7</sup> Per una acuta analisi, condotta sotto il profilo del diritto, sul ruolo e sui caratteri della contrattazione collettiva dopo lo Statuto, si veda Rusciano, *Contratto collettivo e autonomia sindacale*, Torino, UTET, 2003, 129 e segg.

<sup>8</sup> Cella, Treu, *Relazioni industriali e contrattazione collettiva*, Bologna, Il Mulino, 2009, 138 e seg.

<sup>9</sup> Sul punto, si veda la Relazione finale della Commissione per la verifica del Protocollo del 23 luglio 1993, presieduta da Gino Giugni, ove – oltre alla constatazione del ruolo marginale assunto nei primi anni di applicazione del Protocollo stesso dalla contrattazione integrativa – si propone di avviare la discussione tra le parti sociali per mettere a punto un diverso assetto dei rapporti tra primo e secondo livello di contrattazione, alleggerendo il primo a favore del secondo (su questo specifico aspetto, è ancor oggi istruttiva la lettura del punto 43 della Relazione).

Ancora con riferimento alla contrattazione di secondo livello, è, poi, un dato acquisito che – anche quando essa sia stata effettivamente svolta – raramente abbia disciplinato istituti retributivi realmente collegati ad incrementi di produttività, efficienza, qualità, ecc. Tuttora, accanto a contratti che hanno (più o meno di recente) intrapreso questa strada, sono assai frequenti i premi aziendali basati esclusivamente sul tasso di assenteismo o su altri parametri non realmente collegati ai risultati dell'impresa<sup>10</sup>.

Con riferimento agli istituti normativi, la contrattazione collettiva, soprattutto nazionale, nell'intento meritevole, come detto, di elevare il livello di protezione dei lavoratori, ha finito per costruire un insieme di regole di difficile se non impossibile applicazione, nonché per porre limiti estremamente significativi ai poteri di organizzazione dei datori di lavoro. In questo caso, il *viaggio* attraverso le previsioni contrattuali è molto istruttivo. Per decenni, i CCNL hanno previsto, per ogni singolo istituto giuridico, un crescente nugolo di disposizioni garantiste, divenuto, già da molti anni, talmente intricato da non consentire di fatto l'applicazione pratica di molti istituti<sup>11</sup>.

Si pensi alla progressiva riduzione delle ore di lavoro straordinario a disposizione dei datori di lavoro, o alla stringente disciplina delle clausole elastiche e flessibili nel part-time, o ancora ai diritti di precedenza concessi ai lavoratori che hanno effettuato periodi di lavoro a tempo determinato, alla lunghezza dei periodi di comporto. Ma si pensi anche alle rigidità nella variazione degli orari di lavoro, ad esempio attraverso le clausole cd. multiperiodali, nella configurazione delle cd. banche delle ore, al costo notevole delle maggiorazioni per il lavoro *non ordinario*, ecc.

Ancora, dai lunghi tempi di preavviso per l'utilizzo della flessibilità oraria, alle *resistenze* normative nella disciplina del lavoro in somministrazione fino ai lunghi preavvisi di recesso, quand'anche l'impresa si trovi in esangui condizioni economiche, dai diritti di precedenza nelle assunzioni a tempo indeterminato ai periodi di prova spesso angusti (e l'elenco potrebbe continuare), sono moltissimi i residui normativi di un passato, anche non lontano, in cui le imprese italiane disponevano di una lusinghiera capacità di resistere alle intemperie e che ora, anche alla luce del confronto internazionale, meritano di essere ripensati.

Se l'affinamento delle tutele ha comportato l'elevarsi del grado di civiltà giuridica del nostro ordinamento giuslavoristico, si è dovuta, come detto, registrare una corrispondente riduzione dei margini di discrezionalità organizzativa per le imprese, tanto più esiziale quanto più è spinta la competizione su basi globali. Tanto che, almeno a partire dal 2001, con il Libro bianco del Ministero del Lavoro<sup>12</sup>, si è inaugurata, pur con toni spesso improduttivi, una nuova fase del dibattito sugli assetti contrattuali e sulla modernizzazione della legislazione sul lavoro, con l'intento di coniugare, in una chiave più moderna, le esigenze di tutela del lavoro con quelle di flessibilità delle imprese<sup>13</sup>.

---

<sup>10</sup> Sulla struttura e i caratteri della contrattazione collettiva integrativa, resta fondamentale il contributo di Bellardi, *Le relazioni industriali in transizione: nodi critici e ipotesi di riforma*, in *Dir. Rel. Ind.*, 2003, 385 e segg.

<sup>11</sup> Per un sguardo di insieme sui contenuti della contrattazione collettiva nazionale, si veda Cella, Treu, *op. cit.*, 123 e segg.

<sup>12</sup> Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, *Libro bianco sul mercato del lavoro in Italia. Proposte per una società attiva e per un lavoro di qualità*, 2001.

<sup>13</sup> Sul Libro bianco, *ex pluribus*, Campanella, *Il libro bianco e il disegno di legge delega in tema di mercato del lavoro*, in *Lav. giur.*, 2002, 1, 5; Carinci, Miscione (a cura di), *Il diritto del lavoro dal "Libro bianco" al disegno di legge delega 2002*, Milano, Ipsoa, 2002; Ferraro, *La flessibilità in entrata alla luce del libro bianco sul mercato del lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.* 2002, 4, 423; Mariucci, *Il riformismo nel*

In tema di assetti contrattuali, non può non notarsi, peraltro, come le proposte contenute nel citato Libro bianco del 2001 non siano affatto distanti da quelle formulate dalla cd. Commissione Giugni, nella Relazione finale recante i risultati della verifica del Protocollo del 23 luglio 1993<sup>14</sup>.

Risultati più concreti e spesso innovativi ha invece conseguito la contrattazione collettiva, prefigurata spesso dalla stessa legge, volta a gestire le crisi occupazionali. Sia al livello nazionale che al livello aziendale, l'esperienza di questi ultimi anni può dirsi positiva. Tutte le possibili leve sono state azionate, da quella relativa alla flessibilità degli orari, a quella della costruzione di un diffuso e variegato sistema bilaterale<sup>15</sup>, da quella degli ammortizzatori in deroga a quella del decentramento virtuoso (spesso accompagnato da una nuova generazione di clausole sociali, con garanzie occupazionali impensabili fino a una manciata di anni fa), e altro ancora.

Se è vero che imprese e sindacato hanno saputo dare risposte difensive alla crisi di questi anni<sup>16</sup>, e se è vero che lo stesso Governo ha fatto la sua parte, estendendo gli ammortizzatori sociali anche ai settori prima non protetti (o prevedendone presto l'estensione a loro favore), è mancata, come tra breve si dirà, la contrattazione collettiva *espansiva*, ossia quella volta a creare occasioni di sviluppo, di investimento o, ancora, volta alla creazione di opportunità di crescita. A livello aziendale è mancata, al di là delle formule di rito o anche delle pur sincere enunciazioni di principio, la contrattazione collettiva volta a consentire all'impresa di conseguire livelli di produttività realmente più ambiziosi.

C'è chi è giunto a sostenere che una tale scarsa capacità innovativa delle relazioni industriali è dovuta, in buona parte, alla impreparazione degli attori sociali<sup>17</sup>. Mancherebbero i tecnici della contrattazione. Un giudizio assai severo. Sicuramente parziale. Ad avviso di chi scrive, è spesso prevalso un *mix* di conservatorismo, anche da parte delle imprese, e di mancanza di slancio innovativo, con la reiterazione di formule consolidate che – ad esempio, per la materia retributiva – non hanno valorizzato adeguatamente il merito individuale, privilegiando un egualitarismo al ribasso<sup>18</sup>.

---

*diritto del lavoro italiano*, in *Dir. Rel. Ind.*, 2003, 1, 3; Servidori, *Dal Libro bianco alla legge Biagi*, Rubettino, 2004; Treu, *Il libro bianco sul lavoro e la delega del Governo*, in *Dir. relaz. ind.* 2002, 1, 115. Voza, *Il Libro bianco sul mercato del lavoro*, in *Lav. giur.*, 2002, 1, 18; Treu, *Il libro bianco sul lavoro e la delega del Governo*, in *Dir. rel. ind.* 2002, 1, 115. Con approccio del tutto negativo, Mariucci, *La forza di un pensiero debole. Una critica del "Libro bianco del lavoro"*, in *Lav. Dir.*, 2002, I, 3.

Per una ricostruzione dall'interno della stagione riformista dei primi anni del nuovo millennio, Tiraboschi, *op. ult. cit.*, 68 e segg.

<sup>14</sup> Per le proposte della Commissione Giugni, si veda il punto 43, già citato, della Relazione finale. Per le proposte del Libro Bianco, si veda la Sezione III, in particolare il paragrafo III.1, pag. 82 del documento originale su carta intestata del Ministero.

<sup>15</sup> La cui esperienza è stata oggetto di un non celato *benchmarking* da parte della recente riforma del mercato del lavoro del 2012, in particolare laddove si sono prefigurati i fondi bilaterali volti, segnatamente, ad alleggerire gli interventi della cassa integrazione guadagni cd. in deroga.

<sup>16</sup> Sul tema Zoppoli, *La flexicurity dell'Unione europea: appunti per la riforma del mercato del lavoro in Italia*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, n. 141/2012.

<sup>17</sup> Giudizio formulato, in prima battuta, dalla citata Relazione finale della Commissione per la verifica del Protocollo del 23 luglio 1993 e poi ripreso di recente in dottrina (si veda, ad esempio, Valente, *I negoziatori in azienda non sono pronti a trattare la produttività*, in *Bollettino ADAPT*, 2012, n. 42).

<sup>18</sup> È nota, ad esempio, l'ostilità del sindacato per i premi individualmente contrattati delle aziende con i lavoratori, pur garantendo questi, al raggiungimento degli obiettivi, somme che – nella esperienza di chi scrive – possono giungere, per lavoratori ben lontani dai massimi livelli di inquadramento, anche al 50% della retribuzione base.

Certo è che le norme contenute nell'accordo interconfederale del 15 aprile 2009 nonché quelle contenute nel più recente accordo interconfederale del 28 giugno 2011, volte a promuovere le cd. *intese modificative* delle discipline contrattuali nazionali allo scopo di "favorire investimenti significativi per favorire lo sviluppo economico ed occupazionale dell'impresa", sono rimaste sostanzialmente prive di concreta attuazione<sup>19</sup>.

Il cenno alle clausole cd. *di uscita* dei due accordi interconfederali del 2009 e del 2011 merita un pur breve, dato lo scopo di questo contributo, approfondimento. La possibilità concessa alla contrattazione di secondo livello (territoriale, secondo l'accordo del 2009, aziendale, secondo quello del 2011) di stabilire intese modificative dei contratti collettivi nazionali è, in fondo, la presa d'atto da parte del sindacato confederale della necessità che le regole stabilite a garanzia della generalità dei lavoratori, quale che sia il luogo della prestazione e quali che siano, soprattutto, le condizioni dell'impresa in cui essi svolgono la loro attività, possano essere adattate, modificate, derogate, anche *in pejus*, se – nel bilanciamento degli interessi in gioco – un tale diverso assetto sia utile per una migliore tutela dei lavoratori stessi<sup>20</sup>.

È probabilmente vero che, come hanno icasticamente sottolineato i commentatori dell'intesa<sup>21</sup>, le citate previsioni dell'accordo del 2011 hanno tra i loro scopi quello di dar copertura agli accordi separati firmati dal gruppo automobilistico torinese con una parte dei sindacati, ma di esse l'operatore delle relazioni industriali (e, a suo sostegno, il giurista) non può limitarsi a dare una lettura contingente ed emergenziale.

Esse, infatti, risolto o meno il *problema* della FIAT, restano ferme nell'ordinamento sindacale ed esplicano o, meglio, potrebbero esplicare, la loro efficacia ben al di là del mero ambito per il quale (anche) sono state inserite nel perimetro di quell'intesa. In linea di principio, l'*avvicinamento* della contrattazione al luogo ove il lavoro si svolge ha il pregio di consentire l'adattamento delle norme sulla disciplina del rapporto, ma anche su altre materie ad esso connesse, alla singola fattispecie concreta, con un grado di affinamento che il livello nazionale non può attingere. Non vi è dubbio, quantomeno nell'opinione di chi scrive, che una tale funzione adattatrice della contrattazione di secondo livello non può che avere lo scopo di provvedere alla creazione di condizioni *temporanee* di reazione alla crisi o di creazione di opportunità di crescita. Conseguito lo scopo che gli accordi interconfederali loro conferiscono, le intese modificative devono cedere il passo a condizioni ordinarie di tutela del lavoro e dell'impresa. Non è questo il luogo per prendere posizione sull'annoso e dibattuto tema della funzione del contratto collettivo nazionale di lavoro, ma, quale che sia ora o sarà in futuro il suo ambito contenutistico e l'assetto dei suoi rapporti con la contrattazione di secondo livello, la *gestione ordinaria dei rapporti di lavoro* dovrebbe ad esso essere riservata, se non altro per garantire quei minimi di trattamento economico e normativo che rappresentano – anche nei sostenitori più spinti delle clausole d'uscita – un bene giuridico ormai irrinunciabile.

---

<sup>19</sup> Vi sono, naturalmente, alcune, poche, eccezioni. Ma, di fatto, non può dirsi che da quelle norme sia nato e si sia consolidato un filone innovativo di contrattazione aziendale. Nonostante i giudizi severi di una parte della dottrina, meritano apprezzamento, invece, le norme dell'accordo del 2011 che disciplinano, sia pur scontando la particolare natura giuridica della fonte in cui sono contenute, l'efficacia generale dei contratti aziendali. Poiché, come noto, Roma non fu costruita in un giorno, sembra a chi scrive che esse costituiscano una ragionevole, anche se perfettibile, base per un futuro intervento legislativo.

<sup>20</sup> Sull'accordo del 28 giugno 2011, si veda la bibliografia citata *sub* nota 29.

<sup>21</sup> Persiani, *Osservazioni estemporanee sull'accordo interconfederale del 2011*, in Arg. Dir. Lav., 2011, 3, 451 e seguenti. Per l'aspetto sottolineato nel testo, si veda pag. 453.

Analoghe, se non identiche, considerazioni possono essere formulate sull'art. 8 della legge 14 settembre 2011, n. 148, di conversione, con modificazioni, del decreto legge n. 138/2011, che, come ampiamente noto, assegna ai cd. *contratti di prossimità*, finalizzati “alla maggiore occupazione, alla qualità dei contratti di lavoro, all’adozione di forme di partecipazione dei lavoratori, alla emersione del lavoro irregolare, agli incrementi di competitività e di salario, alla gestione delle crisi aziendali e occupazionali, agli investimenti e all’avvio di nuove attività”, la possibilità di derogare ai contratti collettivi nazionali e, addirittura, alla legge. Queste disposizioni, che destarono, oltre alle vibranti proteste delle organizzazioni sindacali e di talune forze politiche, un grande interesse nella dottrina giuslavoristica (e non solo), possono essere certamente censurate per la loro intempestività<sup>22</sup> e per talune forzature di carattere giuridico, ma non possono che essere apprezzate, se lette senza pregiudizi, per la loro finalità, che – al di là delle formule usate dal legislatore – era ed è quella di consentire ai contratti collettivi stipulati vicino ai luoghi di lavoro di adattare (anche e soprattutto *in pejus*) la normativa generale di legge e di contratto alle singole, emergenziali, situazioni concrete.

Norme perfettibili, anche in questo caso. Provocatorie, per il metodo con cui furono approvate dal Governo e poi confermate dal Parlamento. Ma le finalità, in quel momento, nel pieno della crisi economica più aspra del dopoguerra, erano condivisibili. Restano condivisibili.

## **Il ruolo delle relazioni industriali per l’uscita dalla crisi**

Il giudizio di Monti riportato in apertura di questo contributo, sulle responsabilità di imprese e sindacato nella preparazione di un terreno fertile per la crisi degli ultimi anni, è insieme corretto, per quanto sopra si è tratteggiato, e ingeneroso. Quanto prodotto dalle parti sociali attraverso il metodo della contrattazione collettiva, di qualsiasi livello, o attraverso altri comportamenti, non può essere la causa primaria delle difficoltà del sistema economico del nostro Paese, né – sia chiaro, almeno nell’opinione di chi scrive – costituire la sola leva su cui agire per liberarsi di esse. In altri termini, le relazioni industriali e, nell’ambito di esse, la contrattazione collettiva, hanno avuto una corresponsabilità nelle difficoltà economiche del nostro Paese e, insieme, possono offrire un contributo all’uscita dalla crisi, ma unitamente ad altre misure.

I fattori che determineranno la ripresa, se e quando la determineranno, sono molteplici e spesso esogeni alla singola economia nazionale. Pertanto, ciò che è in possesso delle parti sociali deve inserirsi in modo coerente con altre misure, assunte sia a livello nazionale che internazionale.

Ciò detto, sembra utile qui interrogarsi sulla reale possibilità che la contrattazione collettiva assuma una diversa prospettiva per inquadrare i problemi che attanagliano imprese e lavoratori e che sono nella sua disponibilità<sup>23</sup>.

---

<sup>22</sup> Il decreto legge giunse pochi giorni dopo l’accordo interconfederale del 28 giugno, destando proteste soprattutto da parte degli esponenti dei sindacati confederali. Più prudente fu Confindustria, scottata dalla uscita della FIAT dalla sua compagine associativa, annunciata (anzi, confermata) proprio nelle ore seguenti la firma dell’accordo interconfederale del 28 giugno, ritenuto dall’azienda torinese insufficiente e timido.

<sup>23</sup> Sul futuro delle relazioni industriali, mantengono attualità e freschezza le pagine di Cella nel suo volume *Il sindacato*, Bari, Laterza, 1999, 111 e seguenti, ove l’autore parla di sindacalismo *post-moderno*, alludendo alla possibilità che il movimento sindacale e il suo interlocutore privilegiato,

La più recente stagione di rinnovi contrattuali, con riferimento ai contratti collettivi nazionali, mostra luci e ombre. Vi sono stati rinnovi, come quello del contratto dei bancari, che hanno intrapreso una strada decisamente innovativa. Si pensi, ad esempio, alle norme che, per favorire l'*insourcing* di funzioni precedentemente esternalizzate, hanno previsto che l'allineamento retributivo avvenga progressivamente. Gli ultimi due accordi di rinnovo del contratto collettivo dei giornalisti, categoria iperprotetta, al di là di ogni reale necessità, hanno costituito una forte "discontinuità" con la disciplina e le *abitudini* precedenti. In questa prospettiva devono essere lette le nuove previsioni contrattuali che hanno in parte raffreddato il meccanismo degli scatti di anzianità<sup>24</sup> o che hanno stabilito che la prestazione giornalistica sia utilizzabile dal datore di lavoro/editore quale che sia la piattaforma di comunicazione prescelta<sup>25</sup>.

Qualche elemento di timida novità, in tema di contrattazione aziendale vi è stato anche nei rinnovi contrattuali di settori manifatturieri classici, dal meccanico<sup>26</sup> al chimico, alle telecomunicazioni<sup>27</sup>. Ma certo, e qui vi sono le ombre di cui si è dato cenno poc'anzi, si tratta di accordi che sono spesso separati, ossia senza la firma del sindacato che resta il più rappresentativo in generale e certo lo è nei settori che non lo hanno visto condividere i nuovi assetti contrattuali.

---

l'associazionismo industriale, riescano a trovare un linguaggio nuovo e una strumentazione adeguata per governare i fenomeni sociali in stagioni di grandi trasformazioni.

<sup>24</sup> Fino al 2009, gli scatti erano quindici, con cadenza biennale e da soli valevano un incremento retributivo del 3% annuo, anche in anni in cui l'inflazione era sotto tale soglia percentuale.

<sup>25</sup> Per l'utilizzo dei contenuti giornalistici apparsi sui giornali cartacei anche sui siti web degli stessi, era, ad esempio, prevista una specifica somma di danaro, quando la prestazione nell'unità di tempo era la medesima. Sintomo, questo, della commistione di elementi tipici del lavoro autonomo con quello subordinato in una attività disciplinata, però, da uno dei contratti collettivi più protettivi dell'intero panorama italiano.

<sup>26</sup> Il contratto dei lavoratori dell'industria metalmeccanica è stato rinnovato, ancora una volta senza la firma della Fiom-Cgil, il 5 dicembre 2012. Sia pur senza *salti*, la nuova disciplina contrattuale ha previsto qualche elemento di maggiore flessibilità per le imprese (ad es., riduzione dei periodi di intervallo nella successione dei contratti a termine per talune categorie di lavoratori, aumento dei limiti e delle possibilità di utilizzo di orario plurisettimanale straordinario), ha accolto alcune prime norme per contrastare l'eccessiva morbilità (abusiva), e poco altro. Sul ruolo del contratto integrativo, secondo Usai, *Metalmeccanici, un buon accordo nel solco della tradizione*, in *Bollettino ADAPT*, 2012, n. 45 "l'accordo dei metalmeccanici oggi inserisce una vera novità rispetto agli aumenti tabellari (del tutto diversa dai suggerimenti contenuti nell'accordo interconfederale del 21 novembre che nel suo complesso non sembra neanche essere stato considerato tranne un richiamo "di stile" sempre nella Premessa). La novità sta nella possibilità di procrastinare – al massimo di un anno ed a seguito di accordo aziendale – ciascuna delle due tranches di aumento del 2014 e 2015, per aderire alle esigenze degli specifici contesti produttivi, per far fronte a situazioni di crisi e per agevolare gli start-up, per favorire accordi per l'incremento della produttività (quindi gli aumenti tabellari del Ccnl non diventano una parte del premio di produttività ma, in ogni caso, si aggiungono)".

<sup>27</sup> Il rinnovo del CCNL delle telecomunicazioni, siglato – anche da Slc-Cgil – ad oltre un anno dalla scadenza del triennio precedente, prevede, ma solo per le attività di *customer care*, una riduzione del costo del lavoro, nel part time, delle ore di prestazione supplementare, pur nell'ambito di uno stringente sistema di limiti e condizioni. Anche in questo accordo è prevista la riduzione dell'intervallo per la reiterazione dei contratti a termine. Infine, meritano segnalazione le clausole dell'accordo di rinnovo che prefigurano una prima disciplina dei controlli a distanza. Per quanto riguarda il ruolo della contrattazione aziendale, l'accordo di rinnovo ha accolto il rinvio compiuto dall'accordo interconfederale del 2011, prevedendone una specifica, seppur non particolarmente innovativa, disciplina attuativa, che consentirà alle relazioni industriali in azienda di sperimentare formule nuove, in un settore particolarmente colpito dalla crisi.

La materia che ha più volte, in questi ultimi anni, determinato il dissenso della CGIL e delle federazioni di categoria ad essa afferenti è proprio quella del ruolo del CCNL e del rapporto tra questo e la contrattazione aziendale<sup>28</sup>.

Mentre, infatti, le principali associazioni datoriali, con in testa la Confindustria, e una larga parte del sindacato hanno ormai acquisito al proprio bagaglio culturale la necessità di valorizzare la contrattazione più vicina ai luoghi dove la prestazione di lavoro si svolge, la CGIL resta ferma sulla sua posizione di difesa del ruolo di garanzia generale del CCNL.

L'esigenza di lasciare alle spalle la lunga e devastante stagione degli accordi separati, tra il 2001 e il 2009, ha convinto Confindustria e il sindacato meno conservatore a riaffermare, soprattutto nell'accordo interconfederale del 28 giugno 2011<sup>29</sup> e negli accordi di rinnovo dei CCNL che ad esso si rifanno, la centralità del contratto di categoria e l'eccezionalità delle intese aziendali cd. *modificative*, di cui si è dato sopra rapido cenno, la cui *agibilità* – secondo il linguaggio tipico sindacale – resta *costretta* in una gabbia di ferree condizioni e regole.

In cambio, la CGIL ha condiviso l'esigenza di avviare un processo di valorizzazione della contrattazione integrativa, pur con i vincoli appena citati, soprattutto allo scopo di consentire alle imprese di cogliere ogni possibile opportunità per migliorare le proprie *performances* in termini di efficienza e produttività.

Se a livello nazionale la situazione è quella descritta, pur in estrema sintesi, per contro va detto che non sono pochi i casi in cui, a livello decentrato, il sindacato in azienda, con il sostanziale sostegno e consenso di quello territoriale, ha condiviso con le imprese soluzioni innovative.

Pur senza entrare nel dettaglio, sembra qui utile ricordare una recentissima intesa che, in una grande azienda del settore delle telecomunicazioni, ha previsto una deroga al principio di equivalenza delle mansioni (ed è stata quindi firmata, pur senza citarlo, in forza del discusso e contestato art. 8 della legge n. 148/2011<sup>30</sup>), con l'adibizione del personale impiegatizio in produzione.

Un recentissimo e interessante accordo di secondo livello, firmato da una delle aziende che fanno parte del Pantheon industriale del nostro Paese e che – pur in questa lunga stagione di crisi e pur producendo un bene (le figurine adesive) che sembrerebbe superato dal galoppante progresso tecnologico e dal mutamento dei gusti dei giovani – continua a incrementare incessantemente il proprio fatturato, ha previsto che le somme

---

<sup>28</sup> Le federazioni di categoria aderenti a CGIL non hanno, ad esempio, firmato gli ultimi rinnovi dei contratti collettivi nazionali di settori centrali nell'economia italiana, come quelli dei metalmeccanici (vedi, *supra*, nota 26), dei chimici, del commercio, ecc.

<sup>29</sup> Su cui, *ex pluribus*, si veda Carinci, *L'accordo interconfederale del 28 giugno 2011: armistizio o pace?*, in *Arg. Dir. Lav.*, 2011, 3, 457; Liso, *Osservazioni sull'accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e sulla legge in materia di «contrattazione collettiva di prossimità»*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, n. 157/2012; Santoro Passarelli, *Accordo interconfederale 28 giugno 2011 e art. 8 d.l. 138/2011 conv. con modifiche l. 148/2011: molte divergenze e poche convergenze*, in *Arg. Dir. Lav.*, 2011, 6, 1224; Tosi, *L'accordo interconfederale 28 giugno 2011: verso una (nuova) autoricomposizione del sistema contrattuale*, in *Arg. Dir. Lav.*, 2011, 6, 1212.

<sup>30</sup> Su cui, *ex pluribus*, Garilli, *L'art. 8 della l. 148/2011 nel sistema delle relazioni sindacali*, in *W.P. C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, n. 139/2012; Perulli, Speziale, *L'art. 8 della l. 14 settembre 2011 n. 148 e "la rivoluzione di Agosto" del diritto del lavoro*, *W.P. C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, n. 132/2011.

legate ai risultati economici siano collegate in modo inversamente proporzionale al livello di inquadramento, in modo da favorire, sia pur in parte, i redditi più bassi<sup>31</sup>.

Con riferimento ad aspetti diversi, merita anche menzione il Protocollo regionale, firmato di recente da tutte le associazioni sindacali, ove, al fine di tutelare il patrimonio di professionalità delle aziende locali, si è previsto che, tra i criteri di *esclusione* dei lavoratori dal novero di coloro da porre in cassa integrazione straordinaria, vi sia quello relativo al possesso di profili professionali ed esperienziali essenziali per la sopravvivenza dell'impresa, pur in crisi<sup>32</sup>.

Sono solo esempi di come, in presenza di una cosciente volontà di innovare i contenuti delle relazioni industriali (e non tanto le forme, le procedure, restie ad ogni forma di cristallizzazione nel nostro ordinamento giuridico-sindacale<sup>33</sup>), le soluzioni si possano trovare.

Ma, come detto, si tratta ancora di gocce nel mare. Altrove prevale un rigido conservatorismo, con insignificanti probabilità di una inversione di tendenza nel breve periodo.

## **Prospettive e opportunità per la contrattazione collettiva *in tempo di crisi***

Occorre, ora interrogarsi su quali siano, ammesso che vi siano, le possibili linee di sviluppo della contrattazione collettiva nel prossimo, breve (brevissimo), periodo, affinché i risultati da essa prodotti diano un qualche contributo al superamento dell'attuale fase recessiva. Certamente, sia detto con chiarezza, senza politiche economiche espansive, nulla potrà determinare l'auspicata ripresa su basi globali<sup>34</sup>.

Se, finora, quanto detto è frutto dell'osservazione dei fenomeni delle relazioni industriali, quanto, invece, si dirà è esclusivamente una ipotesi di lavoro.

Prima di formulare qualche indicazione in tal senso, vale, però, la pena tratteggiare una breve, schematica premessa, senza alcuna pretesa di esaustività, relativa al contesto in cui si muoveranno le relazioni tra le parti sociali nel prossimo periodo:

- Secondo la BCE, per i prossimi dodici mesi la ripresa sarà debole: solo a partire dalla fine del 2013 si dovrebbero avvertire i primi segnali di una inversione di tendenza;

---

<sup>31</sup> L'azienda è la Panini di Modena. La firma di questa intesa, recentissima, è del 3 maggio del 2013. L'accordo è stato confermato, con referendum, dal 92% dei lavoratori dell'azienda, con ciò indicando quanto l'azione sindacale possa incontrare consenso, quando è innovativa e capace di interpretare i tempi che mutano.

<sup>32</sup> Ipotesi di intesa di programma del 25 gennaio 2011, stipulata tra una azienda che ha chiesto di restare anonima, e le organizzazioni sindacali e datoriali della Provincia di Ancona.

<sup>33</sup> Sull'anomia del sistema di relazioni industriali italiano, *ex pluribus*, si veda Cella, Treu, *Relazioni industriali e contrattazione collettiva*, Bologna, Il Mulino, 2009, 33 e segg. In particolare, si vedano le pagg. 49 e segg.; Corazza, *Il nuovo conflitto collettivo*, Roma, Franco Angeli, 2012, 25; Liso, *Osservazioni sull'accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e sulla legge in materia di «contrattazione collettiva di prossimità»*, WP C.S.D.L.E "Massimo D'Antona", n. 157/2012, 3 e segg. Sia anche consentito rinviare a Brignone, *Concertazione, tra Costituzione formale e Costituzione materiale*, in *Mass. Giur. Lav.*, 2000, 318 e segg.

<sup>34</sup> La stessa Cancelliera della Repubblica Federale di Germania, Angela Merkel, ha recentemente ammesso che le politiche di rigore, da sole, non bastano a generare la spirale virtuosa della ripresa (si veda, in tal senso, *La Repubblica*, 16 maggio 2013).

- L'occupazione continuerà a diminuire, per il compimento dei piani di ristrutturazione avviati dalle imprese nel corso dell'ultimo biennio e per la debolezza e sfiducia delle imprese che pure non hanno dovuto avviare ristrutturazioni per crisi.
- Le risorse per la Cassa integrazione in deroga, a sostegno dei lavoratori dipendenti da imprese ancora non coperte dal nuovo istituto di sostegno al reddito in caso di disoccupazione involontaria, sono state recentemente recuperate *in extremis* con grande difficoltà, sintomo ulteriore della sofferenza del mercato del lavoro in questa lunga stagione. L'entrata in vigore del nuovo strumento è stata rinviata al 2014.
- L'accesso al credito difficoltoso e l'alto costo del denaro (stigmatizzato di recente proprio dal Presidente della BCE, Draghi) costituiscono un invalicabile ostacolo alla nascita di nuove imprese che non abbiano micro-dimensioni.
- La fiducia di imprese e consumatori, forte motore di crescita dei consumi e volano per la ripresa della produzione industriale, non mostra segnali significativi di inversione di tendenza.
- Il quadro politico interno è del tutto nebuloso, sia a causa della instabilità delle ultime compagini governative, sia per le prospettive di medio periodo.

In un tale contesto, la contrattazione collettiva ha una via assai *stretta* da percorrere, così che attendersi da essa un contributo risolutivo ai fini della ripresa economica e, più in generale, per un mutamento di clima sulle materie del lavoro, è ingenuo. La stessa Confindustria – che in Italia, da sempre, è l'organizzazione datoriale da cui sono venute le proposte innovative più coraggiose e radicali – sembra aver perso la capacità di incidere sugli interlocutori istituzionali (la Riforma Fornero è stata subita dagli imprenditori) e la stessa capacità di progettare le misure per avviare la ripresa. Nel suo recentissimo “manifesto” per la crescita e lo sviluppo, al lavoro e alla contrattazione collettiva sono dedicate una manciata di righe<sup>35</sup>.

Tuttavia, come si diceva in premessa, qualche margine di manovra è pur ipotizzabile, non tanto a livello nazionale, dove prevale – anche nel sindacato più disponibile alle innovazioni – un atteggiamento prudente, per la già citata esigenza di evitare il ritorno alla stagione degli accordi separati<sup>36</sup>, quanto a livello aziendale.

<sup>35</sup> Confindustria, *Il progetto Confindustria per l'Italia: crescere si può, si deve*, Roma, 9 gennaio 2013. Si veda, in particolare, pag. 15, ove, da un lato, si afferma che “occorre modernizzare il mercato del lavoro, riequilibrando il rapporto tra regolamentazione per legge e contrattazione, riconoscendo alle parti sociali maggiore autonomia nel definire gli aspetti applicativi delle norme generali, anziché regolare tutto minutamente per legge e poi prevedere deroghe” e che “va recuperata una maggiore flessibilità in entrata, modificando alcuni aspetti della recente riforma e (...) affrontata la storica debolezza del nostro paese nell'efficacia delle politiche attive”. Dall'altro, in modo più centrato sui temi che qui ci occupano, il documento degli imprenditori afferma che occorre “affidare alla piena autonomia della contrattazione collettiva materie oggi regolate in maniera prevalente o esclusiva dalla legge e modificare la Legge Fornero per semplificare, razionalizzare e rendere più efficaci le norme sulla flessibilità nel mercato del lavoro, potenziare le politiche attive per il lavoro, anche attraverso una formazione più tarata sulle esigenze del sistema produttivo”.

<sup>36</sup> Prudenza che non ha evitato la mancata firma della CGIL delle Linee programmatiche per la crescita della produttività e della competitività in Italia il 21 novembre 2012. Su questo documento di programma, che – ad avviso di chi scrive – non si tratta di un accordo in senso stretto, si vedano Porelli, *L'accordo sulla produttività: schema di sintesi*, in *Bollettino ADAPT*, 2012, n. 42; Usai, *L'accordo sulla produttività: un insieme di buone intenzioni*, *ibidem*; Tomassetti, *Produttività: passi in avanti e occasioni perse*, *ibidem*. Una voce, non isolata e autorevolissima, che si è espressa in modo severo nei confronti delle Linee Programmatiche del 2012 è quella di Fadda, *Commento all'accordo sulla produttività*, in *Nota Isril On Line*, n. 4/2013. Si riporta di seguito il caustico *incipit*: “Ci si può accordare su tante cose. La lettura del documento firmato il 21 novembre scorso ci informa che le parti sociali (non tutte) si sono “accordate per accordarsi in futuro” su misure di stimolo alla crescita della produttività. Non si trovano

Sono infatti note (e, qui, già richiamate) le cautele, ad esempio, nella attuazione degli stessi principi contenuti nell'accordo interconfederale del 28 giugno 2011 in tema di contrattazione aziendale e deroghe alla contrattazione nazionale.

In alcuni negoziati recenti, chiusi nelle scorse settimane, il sindacato ha resistito compatto ad ogni innovazione, tentando addirittura di non recepire neppure un blando riferimento alle citate norme dell'accordo interconfederale<sup>37</sup>.

Eppure, in chiave propositiva, gli spazi in cui la contrattazione può muoversi per ridare linfa alle imprese in questa (auspicata) ultima fase della crisi non mancano.

Per la riduzione dei costi, l'eliminazione degli automatismi è leva essenziale. Ma, almeno nell'opinione di chi scrive, l'adeguamento del salario all'andamento del costo della vita non può essere considerato un *obiettivo*, nel senso che non può escludersi del tutto che vi sia una qualche modalità *generale* di aggiornamento del potere d'acquisto dei salari. È semmai da superare l'aggancio ad indici etero stabiliti. Non solo è da superare il metodo dell'aggancio delle retribuzioni al tasso di inflazione programmato<sup>38</sup> come guida all'adeguamento della parte economica dei CCNL, perché fortemente condizionato dalla necessità di sostenere *tesi politiche*, ma anche l'IPCA, sia perché non tiene in alcun conto il prezzo dei beni energetici importati, circostanza dirimente, anche al di là dell'opinione della CGIL, sia perché esso è di fatto stato spesso superato, nella sua pur breve vita, in eccesso o in difetto, dalla reale dinamica dell'inflazione. Si è, cioè, rivelato un indice rigido<sup>39</sup>.

La dinamica salariale potrebbe essere invece collegata, nel CCNL, all'inflazione attesa secondo le previsioni degli istituti statistici e di ricerca più accreditati ed essere oggetto di contrattazione, al fine di effettuare gli aggiustamenti consigliati o resi necessari dai parametri di competitività, produttività, redditività, ecc., specifici di ogni determinato settore economico. Non è questa la sede per un approfondimento su tale complesso tema, ma la contrattazione dei tassi di crescita del salario, da svolgere preferibilmente a livello interconfederale, a evidenti fini di semplificazione e accentramento del confronto, con esclusione dell'attore politico<sup>40</sup>, potrebbe consentire sia un migliore adattamento degli stessi allo specifico comparto produttivo, come detto, sia una più attenta e mirata definizione dei meccanismi di adeguamento, già previsti nel Protocollo del 1993 come nell'accordo interconfederale del 15 aprile 2009, in caso di scostamento tra il tasso negoziato e l'inflazione reale<sup>41</sup>.

---

infatti in tale accordo (denominato peraltro con spropositata ambizione: "Linee programmatiche per la crescita della produttività e della competitività in Italia") intese reciprocamente vincolanti su azioni sistematiche dirette ad elevare il livello di produttività del sistema produttivo italiano".

<sup>37</sup> È il caso del recente accordo di rinnovo del CCNL delle telecomunicazioni del 1 febbraio 2013, al cui negoziato chi scrive ha partecipato in prima persona nell'ambito della delegazione imprenditoriale.

<sup>38</sup> L'aggancio delle retribuzioni al tasso di inflazione programmato fu stabilmente previsto come strumento per l'adeguamento delle retribuzioni al costo della vita dallo storico Protocollo sulla politica dei redditi e dell'occupazione, sugli assetti contrattuali, sulle politiche del lavoro e sul sostegno al sistema produttivo del 23 luglio 1993, il costo del lavoro e la lotta all'inflazione. Esso costituì la leva decisiva per la lotta all'inflazione nel nostro Paese, ma si rivelò presto inadeguato a costituire compiutamente una *guida* al rinnovo della parte economica dei contratti nazionali, per le modalità della determinazione dei tassi programmati, fortemente condizionate, come detto nel testo, da esigenze di carattere politico.

<sup>39</sup> Sull'IPCA, in una prospettiva di segno positivo, si veda il recente volume di Fazio, Massagli, Tiraboschi, *Indice IPCA e contrattazione collettiva*, ADAPT University Press, e-Book series, 2013, n. 8

<sup>40</sup> Invece lo Stato e gli altri enti pubblici, come datori di lavoro, dovrebbero a loro volta negoziare i tassi di crescita dei salari per il comparto pubblico con le organizzazioni sindacali del pubblico impiego.

<sup>41</sup> Sia consentito rinviare a Brignone, *La riforma degli assetti contrattuali e la tutela del potere d'acquisto dei salari. Spunti di riflessione per un dibattito sempre aperto*, in *Dir. Rel. Ind.*, 2006, 957.

Al contrario, di tutte le norme contrattuali che prevedono scatti di anzianità, progressioni automatiche di carriera, ecc., dovrebbe farsi rapida e sommaria giustizia. Esse non hanno alcun collegamento con l'efficienza dell'impresa e anche la loro storica funzione fidelizzatrice<sup>42</sup>, per l'irrisorio importo unitario delle relative somme, è svanita da decenni.

Inoltre, tutte le voci retributive diverse da quelle derivanti dal CCNL che si sono consolidate e cristallizzate nel corso degli anni, e che sono ormai prive di ogni variabilità e di ogni collegamento ai risultati dell'impresa, dovrebbero essere oggetto di una radicale revisione. Gli istituti giuridici a disposizione esistono, dall'assorbibilità di tali voci retributive negli aumenti salariali conferiti a livello nazionale, alla loro rinegoziazione ai fini dell'aggancio a obiettivi stabiliti in sede di contrattazione aziendale, ad altro ancora. Nella recente prassi delle relazioni industriali, soprattutto nelle aziende in crisi, allo scopo di evitare o ridurre al minimo gli interventi sul perimetro occupazionale dell'azienda, si stanno negoziando intese di ampio respiro nella linea di quanto ora indicato, pur scontando la prevedibile e comprensibile resistenza del sindacato interno e nazionale<sup>43</sup>.

Per il miglioramento dell'efficienza e duttilità dell'organizzazione del lavoro, al fine di cogliere ogni possibile opportunità offerta dalle fluttuazioni della domanda o dalle condizioni del mercato o da altre vicende di difficile o impossibile previsione, gli interventi, drastici, dovrebbero riguardare le clausole della parte normativa dei CCNL.

Non c'è bisogno di ripetersi. Sia sufficiente rinviare a quanto si è sopra già detto al paragrafo 2 di questo contributo.

Ciò posto, resta fermo il giudizio già espresso per cui una tale stagione di riforma dell'attuale assetto contenutistico dei CCNL non è nelle corde delle parti sociali. La capacità innovativa delle relazioni industriali a livello nazionale (interconfederale o di categoria) è, invece, stata ampia e articolata nella creazione di sistemi integrativi di welfare, dalla previdenza complementare all'assistenza sanitaria integrativa, dalla formazione al sostegno al reddito e altro ancora, con prestazioni – talvolta realmente innovative – rese attraverso una diffusa rete di enti bilaterali, costituiti sia in funzione di espresse previsioni di legge che per volontà delle parti sociali<sup>44</sup>.

---

<sup>42</sup> Sulla funzione degli automatismi retributivi resta fondamentale lo scritto di Alleva, Valcavi, Treu, Salvarani, *Il problema dei cd. "automatismi retributivi". Questioni giuridiche e orientamenti sindacali*, in *Riv. Giur. Lav.*, 1977, I 439. Più di recente, sulle tecniche di fidelizzazione, Zoli, *Clausole di fidelizzazione e rapporto di lavoro*, in *Riv. It. Dir. Lav.*, 2003, I, 449. E', poi, interessante la nota a Cass. 13 luglio 2005, n. 14778 di Bellumat, *La maturazione degli scatti di anzianità nel calcolo del t.f.r.: una riflessione sugli automatismi retributivi*, in "Riv. It. Dir. Lav.", 2006, 2, 365. Sul tema, si vedano anche gli atti della giornata di studio realizzata presso la LUISS a Roma il 13 marzo 1991: AA.VV., *Indicizzazioni, automatismi e costo del lavoro*, in *Notiz. Giur. Lav. Suppl.*, 1991, e Alleva, voce *Automatismi salariali*, in *Digesto, disc. priv., sez. comm.*, II, 1987.

<sup>43</sup> Il tentativo di razionalizzare la struttura retributiva a livello aziendale, nell'esperienza di chi scrive, è in corso, in particolare, nei gruppi di imprese in cui la compagine delle ragioni sociali ha radici, storie e natura disomogenee, con l'affastellamento di esperienze e istituti tra di loro inconciliabili e per lo più del tutto svincolati dai reali risultati delle singole aziende o del gruppo.

<sup>44</sup> Sul fenomeno degli enti bilaterali, Leonardi, *Bilateralità e servizi. Quale ruolo per il sindacato?*, Ediesse, Roma, 2005. Si vedano, inoltre, Bellardi, *Istituzioni bilaterali e contrattazione collettiva. Il settore edile (1945-1988)*, Milano, Aisri/Angeli, 1989; Bellardi, *Contrattazione territoriale ed enti bilaterali: alcune osservazioni*, in *Lav. Inf.*, 1997, 22; Carinci, *Il casus belli degli Enti bilaterali*, in *Lav. Dir.*, 2003, 208; Cester, *Il futuro degli enti bilaterali: collaborazione e antagonismo alla prova della riforma del mercato del lavoro*, in *Lav. Dir.*, 2003, 212; Fontana, *Enti bilaterali e riforma del mercato del lavoro*, in De Luca Tamajio, Rusciano, Zoppoli (a cura di), *Mercato del lavoro. Riforma e vincoli di sistema*, Esi, Napoli, 2004, 311; Lai, *Appunti sulla bilateralità*, in *Dir. Rel. Ind.*, 2006, 1020; Leonardi,

Al contrario, laddove necessario, singole misure – tra quelle citate o anche altre, come si è visto dagli esempi sopra riportati – potrebbero ben essere assunte, come lo sono in effetti state negli ultimi anni, dalla contrattazione collettiva aziendale.

Il contatto diretto con i problemi del lavoro là dove questo si svolge, la crudezza della visione diretta della crisi, dei suoi drammi individuali e collettivi, la sensibilità acuta del sindacalismo in azienda verso i problemi concreti dei propri rappresentati, hanno già condotto il sindacato – a questo livello – a scelte coraggiose.

*Alessandro Brignone*

*Professore a contratto di Relazioni industriali, Università Roma Tre*

---

*Relazioni industriali e bilateralità: quale ruolo per il sindacato?*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2002, 201; Leonardi, *Gli enti bilaterali tra autonomia e sostegno normativo*, in *Dir. Lav. Rel. Ind.*, 2004, 445; Mariucci, *Interrogativi sugli enti bilaterali*, *Lav. Dir.*, 2003, 167; Mariucci, *Commento all'art. 2, lett. h)*, in Gragnoli, Perulli (a cura di), *La riforma del mercato del lavoro e i nuovi modelli contrattuali. Commentario al decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276*, Padova, Cedam, 2004, 70; Martinengo, *Enti bilaterali: appunti per la discussione*, in *Lav. Dir.*, 2003, 182; Martinengo, *Gli enti bilaterali dopo il d.lgs. 276/2003*, in *Lav. Dir.*, 2006, 247; Miscione, *Il riconoscimento reciproco delle Casse edili dopo la legge Merloni*, in *Dir. Rel. Ind.*, 1997, 39; Napoli, *Gli enti bilaterali nella prospettiva di riforma del mercato del lavoro*, in *Jus*, 2003, 235; Napoli, *Riflessioni sul ruolo degli enti bilaterali nel decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276*, in *Jus*, 2005, 309; Proia, *Enti bilaterali e riforma del mercato del lavoro*, in *Scritti in memoria di Salvatore Hernandez*, in *Dir. Lav.*, 2003, 654; .). Reginelli, *Gli enti bilaterali nella riforma del mercato del lavoro. Un primo bilancio*, in *Dir. Rel. Ind.*, 2006, 1002; Vallebona, *Gli Enti bilaterali: un seme di speranza da salvaguardare*, in *Senatori*, a cura di, *Teoria e prassi delle relazioni industriali*, Milano, 2008, 434; Zilio Grandi, *Enti bilaterali e problemi di rappresentanza sindacale nella legge delega n. 30/2003*, in *Lav. Dir.*, 2003, 188; Zoppoli, *Rappresentanza collettiva dei lavoratori e diritti di partecipazione alla gestione delle imprese*, Relazione alle giornate di studio Aidlass, Lecce, 27-28 maggio 2005.