

EXECUTIVE SUMMARY

Introduzione

Presentiamo il **III Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia** a 15 anni dalla pubblicazione sulla *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro* dell'ultimo articolo del professor Marco Biagi intitolato *Cambiare le relazioni industriali. Considerazioni sul Rapporto del Gruppo di alto livello sulle relazioni industriali e il cambiamento nella UE*.

Nelle pagine di quell'articolo Marco Biagi esortava gli studiosi e gli esperti del diritto delle relazioni industriali ad **adottare l'approccio del benchmarking**, promosso dalle istituzioni europee, al fine di «**facilitare l'efficiente scambio di best practices derivanti da esperienze condotte a livello nazionale, locale e aziendale**». La convinzione era quella che attraverso lo scambio di informazioni e di buone prassi, fosse «possibile aiutare le parti sociali a migliorare la qualità delle loro relazioni e a identificare regole appropriate per disciplinarle». Si trattava dunque di una indicazione metodologica funzionale al raggiungimento di un obiettivo molto chiaro: **contribuire alla modernizzazione del diritto del lavoro e delle relazioni industriali**.

Oramai da tre anni, i ricercatori, i dottorandi e i giovani della “fabbrica dei talenti” della Scuola di alta formazione di ADAPT si dedicano a questo esercizio di *benchmarking* con la stessa passione che animava l'elaborazione scientifica e l'azione progettuale del fondatore della nostra Scuola, facendo altresì tesoro della lezione di un altro maestro della nostra disciplina, Gino Giugni, sull'**importanza dell'analisi del diritto vivente per leggere, anticipare e governare** i profondi cambiamenti del sistema di relazioni industriali nel quadro più ampio e complesso della nuova “grande trasformazione del lavoro”.

Con questo spirito non abbiamo esitato a definire il rinnovo unitario del CCNL dell'industria metalmeccanica – il fatto più significativo della recente stagione contrattuale – non solo come originale esempio di vitali-

tà e innovazione dell'autonomia collettiva e della rappresentanza di lavoro e imprese, ma come un deciso passo in avanti verso un moderno sistema di relazioni industriali funzionale a **rilanciare il nostro Paese nella sfida della competizione globale, cogliendo le prospettive aperte dalla transizione verso Industria 4.0.**

Accanto all'analisi di ventiquattro CCNL, ventidue accordi territoriali nel settore del turismo e trecentosettanta contratti aziendali, il Rapporto 2016 dedica un corposo approfondimento monografico a tre tematiche centrali nell'attuale dibattito politico-sindacale per la modernizzazione del mercato del lavoro: il ruolo della contrattazione collettiva nel contenimento delle **disuguaglianze retributive (e sociali); la relazione tra l'assetto della contrattazione collettiva e la **produttività del lavoro in Italia**; la (mancata) regolazione nei contratti collettivi della **figura del ricercatore nel settore privato.****

Complessità e pluralismo emergono e si confermano dalla lettura d'insieme del materiale contrattuale come i tratti caratterizzanti del nostro sistema di relazioni industriali. Una varietà di modelli contrattuali che trovano nel settore e nel territorio i principali fattori di specializzazione non solo nei contenuti normativi, ma anche nelle procedure e nelle regole della contrattazione.

Il 2016 è stato un anno importante per la contrattazione nazionale per la rilevanza dei rinnovi contrattuali in diversi settori cruciali dell'economia e per alcune importanti novità nel metodo e nei contenuti degli accordi di rinnovo. Novità che se da un lato confermano le tradizionali strutture e dinamiche della contrattazione di categoria, per come definite nei principali accordi interconfederali, dall'altro mettono in luce non pochi **segnali di erosione della capacità delle parti sociali nazionali di stabilire e far rispettare regole comuni, specie di caratteri procedurale, applicabili a tutti i settori produttivi.** E del resto anche gli accordi interconfederali sottoscritti al volgere dell'anno nel sistema Confcommercio e nel sistema Confartigianato – i quali delineano modelli contrattuali molto distanti ad esempio dal sistema ridefinito dall'accordo di rinnovo per l'industria metalmeccanica – sono indicativi di questa tendenza. Il 2017 confermerà o smentirà questo trend, dicen-

docì se il CCNL unitario dei metalmeccanici tornerà a svolgere quel ruolo di contratto apripista che in passato ha dettato il passo della contrattazione in molti settori della nostra economia. **L'impressione al momento è che andremo incontro a una stagione contrattuale all'insegna di una marcata diversificazione settoriale.**

Anche sul piano della contrattazione decentrata, **si registrano alcuni pattern regolatori che caratterizzano le relazioni industriali nelle diverse Province d'Italia, perfino della medesima Regione.** Nella realtà che si offre all'osservazione, clima, procedure ed esiti della contrattazione collettiva si presentano variabili da Provincia a Provincia, oltreché da settore a settore. Questa caratteristica del sistema di relazioni industriali incrocia un **tratto fondamentale del nostro modello di capitalismo, che è l'eterogeneità territoriale.** Nel libro *Remaking the Italian Economy*, Richard Locke suggerisce come le molteplici contraddizioni dell'economia italiana possano essere interpretate (e risolte) solo in chiave "particolaristica", cioè come il frutto di un **insieme di differenti network socio-politici di ambito territoriale le cui diversità generano un mix di risorse e forze che modellano le scelte dei soggetti socio-economici che operano a livello locale:** un reticolo di rapporti formali e informali, interconnessi in vario modo con le istituzioni centrali e con gli altri network territoriali, che nelle diverse Province della penisola plasmano e caratterizzano le strategie e gli esiti d'azione delle associazioni di rappresentanza locali, tanto a livello individuale quanto collettivo.

È in ragione di questa caratteristica del nostro sistema di relazioni industriali che come ADAPT crediamo che un **ruolo centrale debba essere svolto, nel prossimo futuro, dalla contrattazione di ambito territoriale.** Il decentramento geografico della contrattazione consentirebbe alle associazioni di rappresentanza datoriali e sindacali di continuare a svolgere, in raccordo con le rispettive centrali confederali e con gli accordi intersettoriali da esse sottoscritti, un **ruolo di garanzia dell'equità del modello contrattuale sia in relazione alle dinamiche competitive di agglomerazione tra imprese sul territorio, là dove produttività, conoscenza e valore vengono generati, che in relazione agli obiettivi di giustizia sociale del mercato del lavoro.** È in questa prospettiva che,

nella nuova geografia del lavoro, la contrattazione collettiva di ambito territoriale può candidarsi ad assumere un ruolo strategico per uno sviluppo economico che sia sostenibile e che possa accompagnare il Paese nel cuore della quarta rivoluzione industriale.

Summary delle principali evidenze

La contrattazione di categoria

Le analisi effettuate sui ventiquattro rinnovi contrattuali firmati dalle federazioni di Cgil, Cisl e Uil nel 2016 rilevano innanzitutto che **la durata media dei tempi di rinnovo si è nettamente abbassata rispetto alla precedente stagione contrattuale, passando da 24 a 15 mesi**. È questo senza dubbio un dato importante che nel complesso può essere letto come indice di una minore tensione contrattuale. Il dato tuttavia nasconde delle importanti variazioni intrasettoriali: se alcuni contratti sono stati sottoscritti prima della scadenza dei previgenti CCNL (es. CCNL Laterizi e CCNL Vetro), oppure nel giro di un mese di negoziato (CCNL Industria alimentare e CCNL Metalmeccanici PMI), in altri casi le trattative hanno raggiunto picchi storici di 35 (CCNL Industria turistica e CCNL Servizi ambientali), 48 (CCNL Servizi assistenziali) e 84 mesi (CCNL Anas). Vero è che le trattative più lunghe sono quelle avviate, interrotte e riprese nel cuore della crisi economica, nei settori dove in effetti si sono registrate le maggiori tensioni tra le parti sociali. Nel complesso, **i rinnovi contrattuali sono stati accompagnati da scioperi in ben otto settori tra quelli coperti dai rinnovi del 2016**, con tassi di astensione che le organizzazioni sindacali e le rappresentanze datoriali hanno dichiarato essere significative.

Box 1 – Parte generale, sezione I
La contrattazione collettiva di categoria:
i rinnovi contrattuali (CCNL) nel 2016

- Si sono ridotti i tempi di rinnovo.
- Si è scioperato in otto settori.
- Si registra una elevata eterogeneità delle soluzioni tecniche adottate per la definizione dei minimi retributivi.
- Il riferimento alla crisi economica è presente nella premessa di un solo rinnovo contrattuale.

In secondo luogo, si registra una **elevata eterogeneità delle soluzioni tecniche adottate per il rinnovo dei minimi retributivi**. In otto accordi sono previste indennità di vacanza contrattuale che si sommano alle tranches di aumento dei minimi tabellari, a loro volta variabili in ragione del periodo di vigenza del rinnovo, dato quest'ultimo anch'esso indicativo di un trend verso una diversificazione settoriale delle regole contrattuali. Se negli ultimi anni infatti la durata triennale degli accordi seguiva nella quasi totalità dei casi l'indicazione programmatica degli accordi interconfederali sottoscritti dal 2009 in avanti, con i rinnovi del 2016 si osserva una oscillazione del dato tra la vigenza semestrale del CCNL Metalmeccanici PMI a quella quadriennale del CCNL Dirigenti commercio o addirittura quinquennale del CCNL Industria turistica, passando per un anno di durata del CCNL Terziario Confesercenti e triennale del CCNL Alimentari.

Tanto l'incremento massimo quanto quello minimo in termini assoluti sono più alti di circa 45 euro rispetto a quelli registrati nel 2015. In valori percentuali, l'aumento medio dei minimi tabellari come determinato su ventiquattro rinnovi si attesta attorno al 5,81%, risultando più alto di 1,27 punti percentuali. In alcuni settori il tasso d'inflazione continua ad essere il faro del rinnovo della parte economica del contratto; in altri questo indicatore comincia a lasciare il passo a indici che fotografano le condizioni economiche del comparto. Negli aumenti medi non è stato peraltro considerato il dato del CCNL Metalmeccanici. Infat-

ti in sede di rinnovo le parti si sono impegnate a provvedere ad adeguare i livelli retributivi alla dinamica inflattiva reale calcolata *ex post* mediante l'indicatore IPCA, a partire dal mese di giugno. La possibilità di questa nuova modalità di calcolo degli aumenti è stata accompagnata dal riconoscimento di cifre consistenti di retribuzione indiretta. Al di là degli incrementi concordati in materia di previdenza complementare e assistenza sanitaria, le parti hanno infatti previsto che a partire dal 1° giugno 2017 le aziende attivino per tutti i lavoratori piani di *flexible benefits* per un costo massimo di 100 euro nel 2017, 150 euro nel 2018 e 200 euro nel 2019.

La contrattazione territoriale nel turismo

Con riguardo alla contrattazione territoriale nel Turismo, il primo dato che emerge dall'analisi di insieme del materiale contrattuale è la **manca**za di una copertura generalizzata su tutto il territorio nazionale. A differenza di quanto avviene in altri settori produttivi, contraddistinti da ampia vocazione e consolidata tradizione di contrattazione territoriale – l'Agricoltura e l'Edilizia – nel caso del turismo **difetta una uguale frequenza e sistematicità nello sviluppo del secondo livello negoziale, caratterizzandosi, al contrario, per disomogeneità nel tempo e nello spazio.**

Dall'impianto globale dei testi contrattuali esaminati, il Turismo affiora quale settore complesso. Una complessità che interessa tanto le specificità delle singole componenti settoriali, quanto le diverse connotazioni territoriali dei servizi turistici. Specificità e diversità che si riflettono a loro volta sulla **eterogeneità dei contesti e degli esiti negoziali.**

Box 2 – Parte generale, sezione II
La contrattazione collettiva territoriale nel Turismo

- La contrattazione territoriale è poco diffusa nel turismo.
- Dove presente, si registra una forte eterogeneità delle soluzioni negoziali, indice del carattere plurale del settore.
- La crisi è un tema ricorrente in molti contratti.
- Le previsioni contrattuali si alternano tra la necessità di garantire flessibilità alle imprese e, al tempo stesso, sicurezza e continuità occupazionale ai lavoratori.

Nelle sue diverse manifestazioni, la crisi è un tema ricorrente in molti contratti: alla contrattazione territoriale, a tal proposito, si è soliti riservare un ruolo contenitivo degli effetti deleteri per il mercato di riferimento, nonché un ruolo di sostegno alle iniziative pubbliche e private di salvaguardia della redditività delle imprese e del potere di acquisto dei lavoratori. Si riscontra una **eterogeneità delle soluzioni concordate in sede di contrattazione territoriale**, specie con riguardo a taluni istituti dell'orario di lavoro; ciò, peraltro, coerentemente con la dipendenza del settore dai flussi turistici territoriali, variabili a seconda delle politiche nazionali e regionali (in riferimento alle attività turistiche *tout court*, ma anche all'ambiente, ai trasporti, al patrimonio paesaggistico-culturale), della capacità del territorio di resistere autonomamente ai cali di domanda, e della vocazione alla rigenerazione dell'offerta di servizi nella filiera turistica. Non è un caso che le previsioni contrattuali si alternino tra la necessità di **garantire flessibilità alle imprese e, al tempo stesso, sicurezza e continuità occupazionale ai lavoratori**, in quanto figure ugualmente partecipi e condizionate dalla struttura complessa, aleatoria e (anche) stagionale del mercato turistico.

Invero, sul piano della regolazione del mercato del lavoro, si avverte, in talune disposizioni, l'esigenza sindacale di fungere da **argine per una ulteriore flessibilizzazione dei rapporti di lavoro**, definendo soprattutto le ipotesi tipiche di ricorso alle tipologie contrattuali. Seppur in termini ancora programmatici, si rinvengono altresì casi isolati di accordi che, in considerazione della forte stagionalità e ciclicità dell'attività turi-

stica, prestano attenzione a tematiche quali la **formazione continua**, il **sostegno al reddito**, la **facilitazione dell'equilibrio economico tra domanda e offerta di lavoro**.

La contrattazione aziendale

L'analisi di trecentosettanta accordi siglati nel 2016 conferma il carattere integrativo e migliorativo della contrattazione aziendale rispetto ai CCNL. La portata derogatoria della contrattazione aziendale si attesta su livelli anemici. Non sono stati riscontrati casi di contratti aziendali di primo livello, cioè fuori dal CCNL, ad eccezione del contratto di FCA. Accanto ai tradizionali obiettivi di competitività, produttività e qualità del lavoro, **circa il 7% degli accordi enuncia in premessa la volontà di intercettare le trasformazioni in atto nel mercato del lavoro**, qui con principale riferimento alle innovazioni tecnologiche e di prodotto, alle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa da remoto.

Box 3 – Parte generale, sezione III *La contrattazione collettiva aziendale*

- Si conferma il carattere integrativo e migliorativo della contrattazione aziendale rispetto ai CCNL.
- La distribuzione geografica dell'insieme di contratti mostra una prevalenza meno netta di accordi siglati nelle Regioni del Nord Italia.
- La maggior parte dei contratti in esame è stata sottoscritta in aziende di grandi dimensioni.
- La materia più trattata continua ad essere la retribuzione, prevalentemente nella forma del premio di risultato. Seguono, in ordine di frequenza, la disciplina delle relazioni industriali in azienda, dell'organizzazione del lavoro e del welfare contrattuale.

Rispetto a quanto rilevato nei precedenti Rapporti, la distribuzione geografica dell'insieme di contratti mostra una **prevalenza meno netta di accordi siglati nelle Regioni del Nord Italia** (60,3%), a fronte di un aumento delle intese sottoscritte nelle Regioni del Centro (35,1%).

Nella macro-area Sud e isole, invece, si conferma una frequenza contrattuale piuttosto bassa (4,6%).

La maggior parte dei contratti in esame è stata sottoscritta in aziende di grandi dimensioni, solitamente multinazionali, che occupano oltre 1.000 lavoratori (39,7%). Per il resto, l'11,4% delle intese risulta sottoscritto in aziende con meno di 49 dipendenti; il 22,7% in imprese tra i 50 e i 249 dipendenti; il 15,4% in imprese tra i 250 e i 499 dipendenti; mentre il 10,8% in imprese tra i 500 e i 999 dipendenti.

Il livello aziendale di contrattazione è quello che registra il maggior numero di accordi (64,9%). Rispetto al precedente quadriennio, il dato segna un decremento, colmato dal maggior numero di accordi sottoscritti a livello di gruppo (23,5%), da un lato, e di stabilimento, dall'altro (10,5%).

In diminuzione rispetto allo scorso anno, ma in linea con quanto rilevato in occasione del Rapporto 2012-2014, il 24,1% dei contratti del 2016 è firmato con l'assistenza delle organizzazioni datoriali di riferimento. Sul versante sindacale, analogamente allo scorso anno, le organizzazioni sindacali che hanno sottoscritto il maggior numero di accordi sono le federazioni settoriali della Cisl, firmatarie dell'87,3% dei contratti collettivi considerati, seguite dalle federazioni settoriali della Cgil (77,3%), della Uil (60%) e dell'Ugl (11,1%).

I grandi assi tematici: retribuzioni, orari e welfare

La retribuzione si conferma la materia più regolata ad ogni livello negoziale. In diminuzione rispetto al triennio 2012-2014 (61,2%) e al 2015 (64,1%), il premio di risultato è presente nel 58,1% dei contratti aziendali analizzati. **La struttura qualitativa dei premi analizzati nel 2016 resta pressoché immutata:** la fisionomia degli indicatori premiali non si differenzia sostanzialmente da quella rilevata nei precedenti Rapporti, sebbene sembrino riscontrarsi timidi segnali di valorizzazione delle performance individuali dei lavoratori. D'altra parte non mancano schemi premiali poco chiari, oppure intese caratterizzate da parametri fittizi, facilmente raggiungibili e per questo sospetti di configurare, di fatto, ero-

gazioni in cifra fissa. **Presenti nel 13,5% degli accordi in esame, queste forme premiali continuano ad essere una costante della contrattazione aziendale.** Si registrano nondimeno casi di consolidamento di premi variabili in elementi economici corrisposti in cifra fissa.

Box 4 – La retribuzione

- La retribuzione si conferma la materia più regolata ad ogni livello negoziale.
- Gli aumenti dei minimi retributivi sono in crescita rispetto al dato del 2015.
- Si registra una maggiore attenzione delle parti sociali verso la variabilità degli aumenti retributivi definiti a livello aziendale.
- Tuttavia, la struttura qualitativa dei premi analizzati nel 2016 resta pressoché immutata.

Una spinta più decisa alla contrattazione decentrata e al suo ruolo nella determinazione di un salario coerente con l'andamento economico delle imprese è riscontrabile nella previsione dell'ultimo rinnovo del CCNL Metalmeccanici in forza della quale gli aumenti dei minimi tabellari, come precedentemente calcolati, assorbiranno gli incrementi individuali (fatte salve specifiche clausole di non assorbibilità) e gli emolumenti fissi della retribuzione (come ad esempio superminimi collettivi e premi fissi), che venissero eventualmente concordati in sede di contrattazione aziendale dopo il 1° gennaio 2017. Sono esclusi da questo trattamento gli importi salariali strettamente connessi alle modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, come le indennità o maggiorazioni per il lavoro straordinario, notturno e festivo.

Se la contrattazione salariale in azienda stenta a smarcarsi dalla mera logica redistributiva, più dinamica appare dunque la contrattazione sulla flessibilità oraria, la quale tende ad esprimere una funzione diretta nella definizione di modelli organizzativi utili al recupero di importanti margini di competitività. Anche ai tempi dello *smart working* e della *time porosity*, in effetti, turni, regimi di orario flessibili e altri istituti dell'orario di lavoro continuano a rappresentare non solo la principale determinante del costo del lavoro per unità di prodotto, ma anche stru-

menti imprescindibili per allineare le ritmiche produttive alle mutevoli esigenze dei mercati, così consentendo il recupero di preziosi margini di competitività.

Box 5 – L'orario di lavoro

- La regolazione dell'orario di lavoro si presenta dinamica sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo.
- Turni e flessibilità oraria sono disciplinati prevalentemente in funzione di obiettivi di produttività.
- Diverse pattuizioni rispondono altresì al bisogno espresso dai lavoratori di una migliore conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro.
- Le previsioni della contrattazione aziendale sono sempre rispettose della legge e delle deleghe previste dal CCNL.

L'organizzazione del lavoro a turni, in particolare, risponde ad esigenze tecnico-produttive di efficientamento della capacità produttiva e saturazione degli impianti, in relazione a contingenti o persistenti opportunità di mercato, nonché in funzione di specifiche caratteristiche del prodotto o del servizio che, ad esempio, non consentono l'interruzione dell'operatività degli impianti. Esigenze sempre più marcate di competitività hanno favorito la diffusione nella contrattazione aziendale di forme di modulazione del lavoro volte a preordinare e pianificare interventi di flessibilità in risposta all'andamento mutevole del carico di lavoro. Il diffondersi di forme di flessibilità dei tempi di lavoro è stato determinato non solo da esigenze di produttività, ma anche dal bisogno espresso dai lavoratori di una migliore conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro. A tal fine, la contrattazione collettiva è intervenuta sulla regolazione degli orari di entrata e uscita, ad esempio, delle c.d. "fasce di flessibilità" che consentono ai lavoratori di iniziare e concludere la prestazione di lavoro non già ad un orario specifico, ma all'interno di una fascia oraria predeterminata dal contratto, oppure attraverso la previsione di diversi profili orari in cui svolgere il normale orario di lavoro.

Box 6 – Il welfare

- La materia del welfare è oggetto di crescente interesse da parte dei negozianti aziendali.
- Si registra la diffusione di previsioni contrattuali che riconoscono ai lavoratori la possibilità di convertire in welfare, totalmente o parzialmente, il premio di risultato.
- Molti tuttavia i casi in cui l'accordo aziendale si limita a rimandare ai piani di welfare definiti unilateralmente o comunque al di fuori delle dinamiche di scambio negoziale.
- Sul piano qualitativo, gli istituti più regolati si confermano permessi e congedi per la conciliazione vita-lavoro e la contribuzione ai fondi di previdenza e assistenza sanitaria integrativa.

Un elemento di novità rispetto a quanto riscontrato nel quadriennio 2012-2015 è la diffusione di previsioni contrattuali che riconoscono ai lavoratori la **possibilità di convertire in welfare, totalmente o parzialmente, il premio di risultato**. Clausole di questo tipo si rinvennero nel 19,5% delle intese analizzate (nel 28,4% degli accordi che regolano il premio di risultato) e sono maggiormente diffuse nelle imprese con oltre 250 dipendenti. Sulla scorta delle novità introdotte dalla legge di stabilità per il 2016, è del resto **la stessa materia del welfare ad essere oggetto di una crescente attenzione da parte dei negozianti aziendali**, passando dal 17% del triennio 2012-2014 e dal 20% del 2015 a una frequenza contrattuale del 30,3%.

Molti tuttavia i casi in cui l'accordo aziendale si limita a rimandare ai piani di welfare definiti unilateralmente o comunque al di fuori delle dinamiche di scambio negoziale. In effetti, dal punto di vista qualitativo, le misure di welfare restano limitate alle previsioni di **permessi e congedi per la conciliazione vita-lavoro**, alla quantificazione dei contributi connessi ai **fondi di previdenza e assistenza sanitaria integrativa**, alle **agevolazioni per trasporti, asili nido e borse di studio**.

*Contrattazione collettiva e differenziali retributivi***Box 7 – Parte monografica, sezione I**
Contrattazione collettiva e differenziali retributivi

- I differenziali retributivi più significativi, relativi alla maggior parte dei fattori analizzati (genere, età, area geografica, tipologia contrattuale, top-bottom), si registrano dove c'è meno contrattazione collettiva.
- Talvolta, tuttavia, il contratto collettivo può costituire anche un fattore di differenziazione retributiva.
- L'età emerge come il vettore più importante delle differenze retributive, seguito dai differenziali geografici.
- Tra i quattro settori esaminati, il settore bancario presenta differenziali retributivi verticali maggiori, mentre quello scolastico è quello con scostamenti più contenuti.

La prima sezione monografica del Rapporto 2016 si interroga sul ruolo che le istituzioni di relazioni industriali in Italia svolgono in relazione alle differenze retributive nel mercato del lavoro in quattro settori: Automotive, Bancario, Distribuzione e Scuola statale. Il primo dato che emerge dall'analisi è la conferma di un assunto della letteratura economica e di relazioni industriali: **la capacità della contrattazione collettiva di controllo sul costo del lavoro e sulla dispersione salariale decresce al crescere dei livelli di inquadramento**. I differenziali retributivi più significativi, relativi alla maggior parte dei fattori analizzati (genere, età, area geografica, tipologia contrattuale, top-bottom), si registrano là dove la copertura della contrattazione collettiva lascia spazio alla contrattazione individuale. **Talvolta, tuttavia, il contratto collettivo può costituire anche un fattore di differenziazione retributiva**. L'età emerge come il vettore più importante delle differenze retributive di carattere orizzontale, seguito dai differenziali geografici. Tra i quattro settori esaminati, il settore bancario presenta differenziali retributivi verticali maggiori (distanza tra categorie manageriali e categorie operaie), mentre quello scolastico è quello con scostamenti più contenuti. Gli esiti della ricerca appaiono incoraggianti laddove mettono in luce due aspetti: riguardo ai differenziali retributivi verticali, **la contrattazione può ancora essere**

un motore di democrazia e giustizia sociale, perseguendo politiche contrattuali inclusive e solidaristiche; riguardo ai differenziali retributivi orizzontali, la contrattazione dovrebbe garantire che il declino inevitabile del principio *stesso lavoro, stessi salari* sia giustificato da ragioni oggettive e misurabili che valorizzino quanto più possibile la produttività e la qualità del lavoro prestato.

Contrattazione collettiva e produttività del lavoro

Box 8 – Parte monografica, sezione II
Contrattazione collettiva e produttività del lavoro

- C'è consenso tra parti sociali e letteratura scientifica sulla opportunità che costo del lavoro e produttività del lavoro dovrebbero essere due variabili quanto più possibile allineate.
- Il dibattito sul come è polarizzato tra chi sostiene le ragioni di un decentramento della struttura salariale, necessario per allineare il costo del lavoro alla produttività, e chi ritiene che salari contrattuali più alti, stabiliti dai CCNL, spingerebbero le aziende ad investire in innovazioni di processo e prodotto, con effetti positivi dunque sulla produttività.
- Emerge la scarsa efficacia delle politiche pubbliche di incentivo allo sviluppo quantitativo e qualitativo del decentramento contrattuale.
- La contrattazione aziendale tende a svolgere per lo più un ruolo di tipo redistributivo che di effettivo stimolo alla migliore qualità e produttività del lavoro.

Nella letteratura scientifica c'è consenso sulla opportunità che costo del lavoro e produttività del lavoro dovrebbero essere due variabili quanto più possibile allineate, da cui il recupero della centralità del modello contrattuale nelle politiche economiche volte a colmare il gap tra i due fattori. C'è tuttavia la consapevolezza che sulla specifica questione della stagnazione della produttività del lavoro in Italia incidano fattori non direttamente riconducibili alla disponibilità delle parti sociali: ricerca, sviluppo, tecnologia e capitale umano sono i principali capitoli su cui investire per il rilancio della produttività. Il carattere conflittuale del modello di relazioni industriali e la precarizzazione occupazionale sono considerati tra le ulteriori cause della bassa produttività del lavoro in Ita-

lia. **Dall'analisi emerge anche la scarsa efficacia delle politiche pubbliche di incentivo allo sviluppo quantitativo e qualitativo del decentramento contrattuale.** In materia salariale, dove è diffusa la contrattazione aziendale, essa tende a svolgere per lo più un ruolo di tipo redistributivo che di effettivo stimolo alla migliore qualità e produttività del lavoro. Più dinamica appare invece la contrattazione aziendale in materia di flessibilità oraria, la quale tende ad esprimere una funzione imprescindibile nella definizione di modelli organizzativi dell'orario di lavoro utili al recupero di importanti margini di produttività e di competitività.

Contrattazione collettiva e lavoro di ricerca nel settore privato

Box 9 – Parte monografica, sezione III

Contrattazione collettiva e lavoro di ricerca nel settore privato

- Solo alcuni CCNL citano il profilo professionale del ricercatore che viene di regola collocato nella categoria impiegatizia e, più raramente, in quella dei quadri intermedi.
- Si riscontrano timidi segnali di regolazione della materia da parte della contrattazione aziendale.
- Si auspica la definizione di un CCNL *ad hoc* che regolamenti ogni aspetto della figura del ricercatore e del lavoro di ricerca in azienda.

A differenza di quanto avviene nel settore pubblico, **manca un contratto nazionale per le aziende e i datori di lavoro privati che svolgono attività di ricerca.** Seppur sporadiche e di contenuto per lo più generico, **nell'ambito della contrattazione collettiva di settore e aziendale si rinvengono alcune disposizioni relative alla figura del ricercatore.** I timidi segnali di attenzione riscontrati nella contrattazione collettiva dovrebbero essere raccolti dalle parti sociali quali primi punti di riferimento, seppur ancora inconsistenti, per la **definizione di un contratto collettivo che si occupi in modo sistematico dei percorsi per la formazione (anche in azienda) e del *placement* dei ricercatori,** e che soprattutto definisca un sistema di classificazione e inquadramento del lavoro di ricerca nel settore privato, identificando la figura del ricercatore, i suoi compiti e responsabilità e i relativi profili professionali, non-

ché i percorsi di carriera e mobilità e i conseguenti trattamenti economici che sono, allo stato, assorbiti (e mortificati) in quelli delle altre figure professionali, di regola di livello impiegatizio e talvolta di quadro.

* * * * *

Nota metodologica

L'indagine campionaria sui contenuti dei contratti collettivi, che si pone a medio raggio tra le metodologie della *content analysis* e del *text mining*, ha come primario obiettivo quello di ridurre la grande varietà di informazioni qualitative presenti nei rinnovi contrattuali in un insieme più piccolo e interpretabile di informazioni. I Rapporti ADAPT sulla contrattazione collettiva sono infatti costruiti sulla base della banca dati *www.farecontrattazione.it* che raccoglie oramai oltre 1.700 contratti sottoscritti ai vari livelli tra il 2012 e il 2016. Per il Rapporto 2016, la composizione e le caratteristiche quantitative e qualitative dell'insieme dei contratti collettivi variano a seconda del livello di contrattazione e del relativo disegno di campionamento.

CCNL

Per i CCNL è stata raccolta la quasi totalità dei rinnovi contrattuali sottoscritti nell'anno 2016 dalle federazioni sindacali aderenti a Cgil, Cisl e Uil. Si tratta di ventiquattro CCNL. Il campione in questione può dirsi dunque all'incirca coincidente con l'universo di riferimento. Fuoriescono dalla portata della nostra analisi i CCNL sottoscritti solo da altre organizzazioni sindacali. Un aspetto metodologico da rimarcare è che l'analisi dei contenuti e della frequenza contrattuale delle materie riguarda esclusivamente quanto negoziato e sottoscritto nell'anno di riferimento. Salvo dove diversamente specificato, non sono dunque considerate nell'analisi le materie e gli istituti regolati, settore per settore, dai precedenti rinnovi contrattuali.

Contratti provinciali

Rispetto ai contratti provinciali, ogni anno il Rapporto dedica un fo-

cus su un settore produttivo con una significativa tradizione di contrattazione territoriale. Mentre il primo Rapporto ha analizzato la contrattazione territoriale in Edilizia, e il secondo la contrattazione territoriale in Agricoltura, nel 2016 la scelta è ricaduta sui contratti provinciali del settore turistico, integrativi del CCNL Federalberghi. Anche in questo caso, il campione in questione può dirsi all'incirca coincidente con l'universo di riferimento, essendo stati analizzati tutti i contratti provinciali (e regionali) in corso di vigenza, vale a dire ventidue accordi, di cui tre del 2016, nove del 2015, uno del 2013, tre del 2012, uno del 2011, uno del 2009, due del 2008, uno del 2007 e uno del 2005. I contratti sono stati gentilmente forniti da Federalberghi.

Contratti aziendali

La selezione dei contratti aziendali avviene esclusivamente sulla base dell'anno di sottoscrizione (il 2016) e avendo riguardo alla natura normativa degli accordi. Sono infatti esclusi i contratti aziendali di natura gestionale, riguardanti ad esempio l'attivazione dei regimi di orario ridotto (cassa integrazione o contratti di solidarietà) o le procedure di mobilità. L'ambito settoriale e territoriale dell'insieme di contratti è del tutto irrilevante ai fini della selezione campionaria, se non in termini escludenti rispetto alla contrattazione integrativa del pubblico impiego. Per il 2016 sono stati raccolti trecentosettanta contratti collettivi aziendali. La raccolta si è dispiegata da settembre a dicembre 2016 nelle seguenti modalità: contatti e-mail con le strutture territoriali federali e confederali di Cgil, Cisl, Uil, Confindustria e Ascom su tutto il territorio nazionale e richiesta di fornire i contratti aziendali sottoscritti nel corso dell'anno; monitoraggio sistematico dei siti internet e dei social network delle predette organizzazioni; monitoraggio della rassegna stampa locale al fine di identificare i nomi delle aziende firmatarie dei contratti, così da poterle contattare per chiedere loro i contratti.

Non è possibile calcolare con esattezza la rappresentatività del dato perché l'universo di riferimento è ignoto, ma è ipotizzabile una rappresentatività variabile dell'insieme di contratti in proporzione alla dimensione delle aziende che si presenta così distribuita: 0-49 dipendenti (11,4%); 50-249 dipendenti (22,7%); 250-499 dipendenti (15,4%); 500-999 dipendenti (10,8%); oltre 1.000 dipendenti (39,7%). Ne consegue

una struttura della rappresentatività del campione così articolata:

- a) *rappresentatività scarsa* per le aziende fino a 49 dipendenti: il numero di contratti firmati da aziende sotto i 50 dipendenti è basso, ma è anche vero che in genere la contrattazione aziendale è meno diffusa nelle aziende di minore dimensione;
- b) *rappresentatività insufficiente* per le aziende dai 50 ai 500 dipendenti: il numero di contratti firmati da aziende tra i 51 e i 499 dipendenti è medio-basso, ma cresce la probabilità che in questo universo dimensionale le aziende facciano contrattazione collettiva decentrata;
- c) *rappresentatività sufficiente* per le aziende oltre i 500 dipendenti: il numero di contratti firmati da aziende con oltre 500 dipendenti è alto e al contempo si riduce il numero di aziende di tali dimensioni sul territorio nazionale.