



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI FERRARA

DIPARTIMENTO DI ECONOMIA E MANAGEMENT  
Via Voltapaletto, 11 - 44121 Ferrara

## Quaderno DEM 1/2013

January 2013

Un accordo sulla produttività  
pieno di nulla (di buono)

Davide Antonioli - Paolo Pini

**Quaderni DEM**

**ISSN 2281-9673**

**Editor:** Leonzio Rizzo ([leonzio.rizzo@unife.it](mailto:leonzio.rizzo@unife.it))  
**Managing Editor:** Paolo Gherardi ([paolo.gherardi@unife.it](mailto:paolo.gherardi@unife.it))  
**Editorial Board:** Davide Antonioli  
Francesco Badia  
Fabio Donato  
Giorgio Prodi  
Simonetta Renga

Sito web:  
[www.unife.it/dipartimento/economia/pubblicazioni/quaderni-del-dipartimento/](http://www.unife.it/dipartimento/economia/pubblicazioni/quaderni-del-dipartimento/)

## **Un accordo sulla produttività pieno di nulla (di buono)**

di Davide Antonioli<sup>1</sup> e Paolo Pini<sup>2</sup>

(Università di Ferrara)

### *Abstract*

#### **The last Agreement on Productivity in Italy: “no news, bad news”**

In this paper we discuss and arise several critics to the National Agreement signed on the 21<sup>st</sup> November 2012 by trade unions (except the larger Italian trade unions CGIL) and employers associations on productivity and competitiveness, called "Linee programmatiche per la crescita della produttività e della competitività in Italia". The Agreement does not constitute an improvement in Italian industrial relations and will not contribute to stop the decline of productivity of national industrial system. Neither it does tackle the question of trade union recognition and that of contract enforceability, which are postponed in the future. The Pact is far away from the more relevant Social Pact signed in 1993 by social partners and Government, who introduced the two levels bargaining system, national and firm levels, and mark also a backward step respect the 2011 Agreement signed by all trade unions organizations, enclosed CGIL.

**JEL Code: J33, J5, O47**

---

<sup>1</sup> Ricercatore a tempo determinato, Dipartimento di Economia e Management, Università di Ferrara, e-mail: [davide.antonioli@unife.it](mailto:davide.antonioli@unife.it).

<sup>2</sup> Professore Ordinario, Dipartimento di Economia e Management, Università di Ferrara, e-mail: [paolo.pini@unife.it](mailto:paolo.pini@unife.it).

# **Un accordo sulla produttività pieno di nulla (di buono)**

di Davide Antonioli e Paolo Pini

## **Introduzione**

La lettura del testo definitivo dell'Accordo sulla produttività proposto da Confindustria il 16 novembre 2012 («Linee programmatiche per la crescita della produttività e della competitività in Italia») per la firma da parte delle varie organizzazioni imprenditoriali e sindacali delle imprese e dei lavoratori, portato poi al tavolo di discussione con il governo il 21 novembre seguente, induce preoccupazione e sconforto per quello che dice e per quello che non dice.

Gli anni trascorsi dal famoso Protocollo del 23 luglio 1993 si vedono tutti, come si notano i passi indietro fatti dalle parti sociali rispetto alla prospettiva verso cui si muoveva quel patto, da un lato il rientro dall'inflazione, dall'altro l'avvio dei due livelli di contrattazione e la volontà di introdurre modalità di partecipazione sostanziale entro le imprese, anche mediante – ma non solo – meccanismi retributivi premianti. Il rientro dall'inflazione non è certo oggi il tema rilevante, mentre all'opposto vi è quello della deflazione. Ma quello dei modelli contrattuali e delle modalità di partecipazione lo dovrebbe essere di certo, se ci si propone di affrontare la questione del declino della produttività (Antonioli, Pini, 2009). Leggendo il testo non sembra proprio questo il caso.

Ma andiamo con ordine: le cause del declino, le proposte per affrontarlo, gli effetti possibili, le questioni aperte nel dettaglio.

## 1. Le cause del declino

Quali sono le cause della stagnazione della produttività e del declino nella sua crescita? Il testo d'intesa proposto richiama con forza i fattori esterni all'impresa, chiamando altri soggetti (il governo in primis) a intervenire per la loro soluzione. La carenza di infrastrutture, i costi dell'energia, della logistica, dei trasporti, che impongono costi materiali alle imprese che ne abbassano la produttività o ne rallentano la crescita, cui si aggiungono costi immateriali altrettanto importanti quali la burocrazia, le carenze di sicurezza e legalità, il basso livello di istruzione.

Ben poco si dice, invece, su fattori sui quali hanno prima responsabilità le imprese, e l'insieme delle parti sociali con le quali le imprese firmano accordi nei processi negoziali di primo (nazionale) e secondo (aziendale e territoriale) livello. Non sembra sufficiente un generico richiamo agli investimenti per l'ammodernamento dei macchinari e in ricerca e sviluppo per l'introduzione di innovazioni di prodotto e di processo, quando invece il tema è quello dell'innovazione tecnologica e organizzativa interna alle imprese, delle nuove tecnologie di produzione basate sulle *information and communication technology* (Ict), dei nuovi disegni organizzativi dell'impresa e del lavoro e delle nuove pratiche di lavoro, della *complementarità* di questi fattori che rende moltiplicativo il loro impatto sulla produttività (Leoni, a cura di, 2008; Antonioli et al., 2011). Queste sono aree principali di intervento delle imprese, sulle quali proprio le imprese hanno rallentato i loro investimenti nell'arco degli ultimi 15 anni, come le statistiche internazionali (Ocse, Eurostat) e nazionali (Istat) attestano profusamente in termini assoluti e comparati con altri paesi industriali.

Il documento d'intesa rimanda ad altro nell'individuazione dei fattori alla base del declino della produttività, evitando di entrare nel merito di quei fattori su cui le imprese hanno la principale responsabilità per i sotto-investimenti fatti. Alcuni di questi neppure sono citati nel documento: ciò attesta in modo disarmante la

mancanza della necessaria consapevolezza circa i risultati che la ricerca economica ha raggiunto da più di dieci anni. Un documento sottoscritto da tanti economisti e operatori italiani già nel 2006 richiamava la loro importanza invitando parti sociali e governo a implementare un serio «Patto sociale sulla produttività e la crescita» ([www.pattosociale.altervista.org](http://www.pattosociale.altervista.org)). Se non si individuano questi fattori come centrali nella spiegazione del declino, e non li si affronti di conseguenza, non è certo evidente come possano scaturire quegli incrementi di produttività cui poi le retribuzioni dei dipendenti dovrebbero essere collegate. La crescita delle retribuzioni rimarrà solo un miraggio, il costo del lavoro per unità di prodotto proseguirà nel suo trend di crescita, e non vi saranno opportunità di aumento della domanda interna basata sui consumi delle famiglie.

## **2. Le proposte per affrontarlo**

La proposta di accordo tra le parti sembra in fondo avere una duplice finalità. Da un lato, rispondere positivamente alla richiesta del governo, disposto a concedere una riduzione della tassazione sul lavoro solo sulle quote variabili delle retribuzioni, a condizione che le parti si impegnino nel legare le stesse ai risultati economici delle imprese, in primis a indicatori di produttività aziendale. Dall'altro, ribadire l'autonomia delle parti nella sfera delle materie contrattuali, decidendo come e quando introdurre meccanismi di collegamento tra retribuzioni e risultati economici nell'ambito della contrattazione collettiva.

Nel quadro dell'obiettivo di ridurre il carico fiscale sul lavoro e sull'impresa, le parti sociali firmatarie del documento chiedono che vengano incrementate e rese certe e facilmente accessibili tutte le misure fiscali e contributive volte a incentivare la contrattazione di secondo livello, che collega parte della retribuzione al raggiungimento di obiettivi definiti, quali quelli di produttività, qualità, redditività, efficacia, innovazione, valorizzazione del lavoro, efficienza organizzativa e altri

elementi rilevanti ai fini del miglioramento della competitività del settore produttivo. In particolare: applicare in modo certo e stabile la detassazione del salario di produttività, introducendo un'imposta pari al 10 per cento, sostitutiva di Irpef e addizionali, da applicare sui redditi da lavoro dipendente fino a 40 mila euro lordi annui; applicare la normativa sulla decontribuzione del salario di produttività (legge 247 del 2007<sup>1</sup>) sino al 5 per cento della retribuzione contrattuale.

A fronte di tali specifiche richieste, le parti sociali si impegnano affinché il legame tra retribuzione e risultati d'impresa siano definiti dal secondo livello di contrattazione, con l'obiettivo principale di accrescere la produttività d'impresa. In particolare si prevede quanto segue:

a) il contratto collettivo nazionale di lavoro deve prevedere una chiara delega al secondo livello di contrattazione delle materie e delle modalità che possono incidere positivamente sulla crescita della produttività, quali la disciplina delle prestazioni lavorative, gli orari e l'organizzazione del lavoro;

b) i contratti collettivi nazionali di lavoro possono prevedere che una quota degli aumenti economici derivanti dai rinnovi contrattuali sia destinata alla negoziazione di elementi retributivi da collegarsi agli incrementi di produttività e redditività definiti dalla contrattazione di secondo livello, beneficiando così delle misure di detassazione e decontribuzione previste per il salario di produttività (in assenza di contrattazione di secondo livello, tale quota è previsto che sia mantenuta come componente strutturale nel primo livello);

c) la contrattazione di secondo livello deve disciplinare quanto ha fra gli obiettivi la crescita della produttività aziendale. Si prevede, inoltre, che le parti sociali in tema di partecipazione dei lavoratori dell'impresa mantengano la prerogativa di intervento mediante la contrattazione collettiva, e che il governo, anche in materia di

---

<sup>1</sup> I primi incentivi fiscali risalgono al 1997, con la legge 135, poi abrogati nel 2007 dalla legge 247. Questo meccanismo di incentivazione ha quindi origini lontane e risale a 15 anni orsono. Dopo il 2007 ulteriori modifiche sono state introdotte, in occasione dei rinnovi del finanziamento di quanto previsto dalla normativa (ad esempio, nel 2008 con la legge 126).

partecipazione agli utili e al capitale, debba esercitare la delega prevista dalla normativa in materia subordinatamente a un approfondito confronto con le parti sociali; al contempo, si ritiene utile avviare un confronto sull'azionariato volontario dei dipendenti anche in forme collettive.

### **3. Gli effetti possibili**

Costituisce l'accordo proposto, con gli impegni in esso annunciati, uno strumento valido per conseguire l'obiettivo che ci si propone, ovvero la crescita della produttività e della competitività? Secondo noi no, non lo costituisce, anzi potrebbe produrre effetti nella direzione opposta.

Anzitutto lo strumento fiscale previsto, per come esso è congegnato, potrebbe facilmente tradursi solo in uno spreco di risorse pubbliche (annunciate in 1.600 miliardi di euro, portate a 2.150 miliardi di euro nel triennio 2013-2015) per incentivare contratti di secondo livello che prevedono unicamente un legame nominale tra retribuzione e risultati, ma per nulla sostanziale, costruendo un'autostrada ad accordi «cosmetici», che ben poco hanno di variabile e quindi non incidono sulla produttività. In questa materia gli accordi cosmetici sono ben noti non solo nella letteratura economica, ma soprattutto nella pratica della negoziazione sperimentata a partire dal 1993, verificati già dal 1997, dopo quattro anni di sperimentazione nel nostro Paese (Pini, 2001). La pratica della decontribuzione e dell'eventuale detassazione del salario variabile, in assenza di procedure verificabili e condivise del legame tra premi e indicatori, induce comportamenti collusivi tra le parti. L'esperienza italiana non appare neppure confermare che l'intervento normativo fiscale accresca in modo significativo la diffusione della contrattazione di secondo livello, che negli ultimi dieci anni è diminuita.

In secondo luogo, la proposta non appare articolare il legame tra retribuzione e risultati economici così come le ricerche suggeriscono. Non definisce in modo

appropriato la natura del legame, che si potrebbe pensare – in assenza di un dettaglio adeguato – definito in modo tradizionale secondo schemi di incentivazione dello sforzo lavorativo se non anche di suddivisione del rischio d'impresa, associando la retribuzione alla produttività aziendale o alla redditività. Schemi che hanno tale natura si sono dimostrati inefficaci nel determinare una crescita della produttività complessiva, e a volte hanno anche indotto comportamenti collusivi tra le parti, se non fraudolenti; la loro incentivazione fiscale è stata eliminata dalle legislazioni di paesi che l'avevano inizialmente adottata. Al meglio si basano su una concezione fordista dell'impresa, che non è il modo più innovativo di concepire oggi l'impresa, dove il capitale cognitivo è il *core* del processo produttivo; al peggio strizzano l'occhio a modelli manageriali che tendono a spostare il rischio di fare impresa sul singolo lavoratore, garantendo peraltro premi alle fasce manageriali anche nei casi di non raggiungimento degli obiettivi.

A fronte di tale suddivisione del rischio non si introduce alcun sistema di partecipazione alle strategie d'impresa, si accenna solo a scambi informativi o consultivi che poco hanno a che fare con modalità di partecipazione diretta o indiretta dei dipendenti, avendo come riferimento modelli esistenti come quello tedesco o di alcuni paesi nordici. Peraltro, l'innovazione tecnologica, l'innovazione di prodotto, quella sull'organizzazione dell'impresa, i processi formativi, di valorizzazione e responsabilizzazione delle risorse umane, il disegno dei luoghi di lavoro e dell'organizzazione del lavoro nell'impresa e ai suoi confini sempre meno definiti ex-ante, costituiscono gli indicatori (input) cui collegare le retribuzioni variabili collettive e di gruppo, come la letteratura economica più avveduta suggerisce (Albertini, Leoni, a cura di, 2009; Antonioli, Mazzanti, Pini, 2010), piuttosto che indicatori di output produttivo – siano questi di prodotto per ora lavorata, di qualità standard della produzione, di redditività aziendale – in quanto ritenuti poco adatti per attivare un percorso virtuoso tra salari e risultati economici. In più il testo introduce lo spostamento dell'istituto dell'equivalenza delle mansioni

dalla norma di legge alla contrattazione collettiva, spostamento che contempla una potenziale riduzione nella protezione del lavoratore nei confronti del rischio che un cambiamento nell'organizzazione del lavoro comporti una riduzione delle sue mansioni (*demansionamento*). È difficile aspettarsi che così concepito lo strumento di crescita della produttività mediante la via delle retribuzioni flessibili conduca a conseguire l'obiettivo dichiarato, semmai la produttività continuerà a ristagnare, se non a declinare, e le retribuzioni aumenteranno (poco) solo in ragione di comportamenti collusivi tra le parti, oppure in ragione del permanere di forme non concorrenziali sul mercato del prodotto che conferiscono potere di mercato a un numero limitato di imprese. In questi casi i lavoratori dipendenti non godranno di grandi vantaggi dal legame tra retribuzione e risultati d'impresa, mentre in qualità di consumatori pagheranno sotto forma di prezzi più alti per beni e servizi, e in qualità di pagatori certi di imposte contribuiranno alla copertura degli oneri collettivi degli incentivi fiscali.

In terzo luogo, si prospetta uno spostamento significativo della contrattazione collettiva dal livello nazionale a quello aziendale o territoriale, senza peraltro prevedere alcuna forma di garanzia circa la questione assai controversa della rappresentanza e rappresentatività delle parti firmatarie e non firmatarie degli accordi.

Sul primo aspetto non possiamo non rimarcare che istituti contrattuali così genericamente definiti, che passano dal primo livello al secondo livello di contrattazione solo perché si afferma che vanno a influenzare i risultati d'impresa, aprono la possibilità di un'ulteriore riduzione del ruolo del contratto nazionale verso quello aziendale o territoriale. Inoltre, il fatto che si preveda, in caso di presenza del secondo livello contrattuale, che una quota del salario contrattata sul primo livello possa passare al secondo livello, usufruendo dei benefici fiscali, implica evidentemente che tale quota perde la sua caratteristica certa per assumere quella incerta in quanto variabile, dipendente dagli esiti produttivi o di redditività

dell'impresa. Quindi il salario variabile diviene non parte aggiuntiva, accessoria e complementare del salario fisso, bensì quota sostitutiva del salario fisso previsto dal contratto aziendale. Ciò appare anche più rilevante appena si ricorda che ancora non trova soluzione appropriata la questione della tutela del potere d'acquisto del salario rimasta aperta con l'accordo quadro sulla contrattazione del 2009, cui si aggiunge quella dei minimi contrattuali che comunque il contratto nazionale deve salvaguardare. Il sistema di indicizzazione Ipca introdotto nel 2009 già non tutelava il potere d'acquisto; ora con il nuovo testo costituisce il «tetto massimo» di indicizzazione, per cui può succedere che si va anche al di sotto di questo per tenere conto delle condizioni generali dell'economia, del mercato del lavoro, delle condizioni internazionali, con un indubbio peggioramento potenziale per il potere d'acquisto del salario dei lavoratori e un'ulteriore tappa nel superamento degli automatismi contrattuali come voluto – anche se non esplicitato nel testo – dal governo e da Confindustria.

Sul secondo aspetto, lo spostamento del baricentro della contrattazione collettiva dal nazionale all'aziendale e territoriale accentua la rilevanza della questione rappresentatività delle organizzazioni sindacali, e dei diritti di rappresentanza che hanno le organizzazioni che non sottoscrivono gli accordi e che si vedono escluse dalle successive trattative pur essendo soggetti ampiamente rappresentativi. In questo ambito impegni ad affrontare la questione vengono ripetuti da anni, in incontri formali e anche in documenti ufficiali sottoscritti da tutte le organizzazioni sindacali, come quello ultimo del 2011 (Accordo interconfederale del 28 giugno), ma nessuno di questi impegni è stato mantenuto. Nel frattempo si intensificano le azioni di imprese e organizzazioni sindacali che contrastano con le consuetudini contrattuali, con precise normative di legge, finanche con principi costituzionali. Caso ultimo eclatante è il confronto per il rinnovo del contratto nazionale dei metalmeccanici, avviato da Federmeccanica escludendo la Fiom Cgil dal tavolo delle trattative. Ricordiamo inoltre che è ancora in vigore il famigerato art. 8 della legge 148 del

2011, secondo il quale «sarebbero ammissibili contratti collettivi aziendali e territoriali derogatori sia dei contratti nazionali di lavoro che delle discipline di legge. Una sorta di diritto del lavoro “fai da te”, differenziato a livello aziendale e territoriale, sicuramente illegittimo sul piano costituzionale» (Mariucci, 2012), Il documento proposto, invece di affrontare la questione, pospone ulteriormente la ricerca di una soluzione condivisa. Non crediamo sia opportuno che il nodo circa il valore degli accordi, la loro esigibilità e i diritti di rappresentanza dei non firmatari possa essere ancora eluso, rimandato a dopo la sottoscrizione del patto sulla produttività, a meno che non si voglia indurre un’escalation nel ricorso ai giudici del lavoro, più di quanto sia avvenuto sinora. La democrazia sindacale è sostanza e non forma del patto di produttività e avrebbe necessità di una definizione contestuale<sup>2</sup>.

#### **4. Questioni aperte in dettaglio**

La disamina dell’Accordo di novembre 2012 delle pagine precedenti ha messo in luce i potenziali effetti distorsivi di questo accordo e i pericoli che si annidano tra le righe del testo per i lavoratori. In questa sezione si elencano in dettaglio le principali questioni insolute e problematiche.

##### ***4.1 Dal Ccnl al contratto di secondo livello: premio di produttività***

In un quadro di incertezza economica di breve e medio termine le parti sociali firmatarie concordano su un punto che reputiamo grave e foriero di conseguenze negative per i lavoratori: «i contratti collettivi nazionali di lavoro possono definire

---

<sup>2</sup> Osserva Mariucci (2012): «è evidente tuttavia che nessun passo avanti si può fare, sulla produttività e su altro, se non si mette ordine al sistema delle relazioni sindacali, a partire da tre questioni cruciali: l’accertamento della rappresentatività dei sindacati, i procedimenti di validazione dell’efficacia dei contratti collettivi, il diritto di ogni sindacato rappresentativo di partecipare alle trattative e di costituire proprie rappresentanze nei luoghi di lavoro, a prescindere dall’aver o meno sottoscritto precedenti contratti».

che una quota degli aumenti economici derivanti dai rinnovi contrattuali sia destinata alla pattuizione di elementi retributivi da collegarsi a incrementi di produttività e redditività definiti dalla contrattazione di secondo livello». Così formulata la frase implica che una quota degli aumenti retributivi contrattati a livello nazionale e finalizzati a salvaguardare il potere di acquisto dei salari possa essere utilizzata come salario variabile da collegare a indicatori di performance economica d'impresa.

Ci si chiede come spiegheranno ai propri iscritti le associazioni sindacali firmatarie questa parte dell'accordo, dato che, nel caso gli obiettivi di performance fissati congiuntamente con l'impresa non vengano raggiunti, l'aumento del salario non sarà nemmeno tale da salvaguardare il potere di acquisto dei redditi dei lavoratori, peraltro già solo parzialmente tutelato in ragione del meccanismo modificato con l'Accordo quadro sulla contrattazione del 2009<sup>3</sup>. Se poi, come recita l'Accordo, «tale quota (*la quota degli aumenti economici derivanti dai rinnovi contrattuali sia destinata alla pattuizione di elementi retributivi da collegarsi a incrementi di produttività e redditività*) resterà parte integrante dei trattamenti economici comuni per tutti i lavoratori rientranti nel settore di applicazione dei contratti nazionali, laddove non vi fosse o venisse meno la contrattazione di secondo livello», a chi gioverebbe effettivamente flessibilizzare parte del salario? A nessuno probabilmente<sup>4</sup>. Con l'applicazione di contratti «cosmetici», sulla carta finalizzati a incentivare la produttività attraverso la flessibilizzazione di una quota del salario, ma di fatto risultanti in semplici premi monetari disgiunti da indicatori di performance,

---

<sup>3</sup> Si sottolinea che in merito al presente punto la Cgil, unico sindacato non firmatario, ha mantenuto una posizione coerente con quella assunta nei confronti dell'Accordo quadro sulla contrattazione del 2009, in cui si predisponavano le linee guida per l'adozione del salario variabile legato a indicatori di performance. Difficile tacciare il sindacato di comportamento sclerotico, come fatto da alcuni commentatori, data la coerenza di posizioni mostrate nel tempo di fronte alle medesime proposte di accordo.

<sup>4</sup> A tal proposito si ricorda l'esperienza fallimentare dei contratti fotocopia, come ricordano Fazio e Tiraboschi (2011) quando affermano che è «sufficiente scorrere i principali accordi di detassazione sottoscritti nell'anno che volge ora al termine per rendersi conto di come il provvedimento, pur contribuendo positivamente a ridurre il peso del cuneo fiscale sulle buste paga dei lavoratori, non abbia sostenuto veri e propri incrementi di produttività concordati a livello territoriale o aziendale» (Fazio, Tiraboschi, 2011).

imprese e lavoratori si assicurano gli sgravi fiscali senza che vi siano effetti positivi sulla produttività.

Ricordiamo, tra l'altro, che la diffusione di accordi di secondo livello, negli anni, non è stata ai livelli attesi, nonostante l'introduzione di elementi di incentivazioni alla diffusione, cui ci riferiremo in seguito. Vi è consenso comune sulle cifre relative alla diffusione della contrattazione di secondo livello e dei premi variabili, nonché della quota di questi ultimi sulla retribuzione complessiva (Casadio, 2010; Isae, 2009). Dalla recente indagine Isae, condotta nel dicembre 2008, meno del 30 per cento delle imprese ha una qualche forma di contratto di secondo livello. Se questo esiste, è per quasi la totalità dei casi un contratto aziendale e non territoriale. Oltre il 70 per cento delle imprese con contratto integrativo ha introdotto voci retributive legate a parametri aziendali, ma voci retributive che effettivamente variano al variare dei risultati aziendali sembrano essere contrattate in circa il 62 per cento delle imprese (Isae, 2009, p.227-228). Tuttavia, la quota delle voci retributive integrative complessive sul salario totale è decisamente bassa: non supera il 5 per cento nella maggior parte (53 per cento) delle imprese con contratto di secondo livello, si attesta tra il 5 e il 10 nel 26 per cento delle imprese che praticano contrattazione integrativa ed è marginale la percentuale di imprese in cui tale quota supera il 10 per cento.

Un'ulteriore considerazione va effettuata sul legame tra retribuzione variabile e partecipazione dei lavoratori e delle loro rappresentanze (Carrieri, Militello, 2012; Antonioli, Pini, 2005). La questione la rimarcammo anche a seguito dell'Accordo quadro sulla contrattazione del 2009 (Antonioli, Pini, 2009). Condizione necessaria affinché il salario variabile si configuri come strumento utile di incentivazione è la contestuale presenza di una *partecipazione forte* dei dipendenti e delle rappresentanze, che non si limiti a meri processi di informazione o consultazione, ma che preveda anche un momento negoziale nelle decisioni d'impresa. Nell'attuale Accordo, invece, si prevede di favorire «informazione e consultazione dei lavoratori, nonché di partecipazione dei dipendenti agli utili e al capitale». Tralasciando il

richiamo alla partecipazione agli utili che, data la presente situazione economica, alcuni commentatori hanno bollato come una «colossale presa in giro» (Boeri, 2012), il richiamo al responsabile coinvolgimento dei lavoratori nelle scelte dell'impresa, associato al continuo *refrain* su informazione e consultazione, ma mai su negoziazione, sembra prefigurare una tipologia di partecipazione di tipo adattivo da parte dei lavoratori. Si configura l'ormai usuale, negli ultimi anni, passo indietro rispetto all'Accordo del luglio 1993, nella misura in cui si tralascia un elemento importante di quell'intesa, ovvero che i premi di risultato devono essere introdotti sulla base di una partecipazione sostanziale e forte dei lavoratori all'impresa, superando impostazioni obsolete che rimandano a schemi di produzione fordisti-tayloristi.

#### ***4.2 Dal Ccnl al contratto di secondo livello: istituti che disciplinano la prestazione lavorativa, gli orari e l'organizzazione del lavoro***

Il passaggio dalla contrattazione nazionale alla contrattazione di secondo livello riguarda anche una serie di altri istituti legati all'organizzazione del lavoro e della produzione. Si prevede che tale passaggio sia regolamentato dal contratto nazionale, che indicherà i limiti della delega oltre la delega stessa. Risulta qui evidente quanta parte del risultato finale sia lasciata ai rapporti di forza tra le parti al secondo livello di contrattazione. Inoltre, il trasferimento della regolazione dalla norma alla contrattazione, come nel caso del demansionamento (Cgil, 2012), apre un grave *vulnus* in materia di diritto del lavoro.

Inoltre, poiché dalle linee dell'accordo non emergono specifici istituti per cui si preveda tale passaggio, ma si richiamano in modo generico tutte le «materie e (delle) modalità che possono incidere positivamente sulla crescita della produttività, quali gli istituti contrattuali che disciplinano la prestazione lavorativa, gli orari e l'organizzazione del lavoro», si può ipotizzare che sulla base dei rapporti di forza

contingenti tra le parti contrattuali vi saranno nel tempo ridefinizioni di istituti riguardanti l'organizzazione del lavoro, che sono fondamentali per definire la buona qualità delle condizioni di lavoro (ad esempio, orario di lavoro, straordinari) che entreranno a far parte degli elementi regolati dalla contrattazione. Poiché in periodi di recessione economica il potere contrattuale dei lavoratori diminuisce sarà più facile per le imprese ricorrere a forme di *dumping*, ovvero di competizione al ribasso che nuoce alle condizioni di lavoro, come già ricordato successivamente alla firma dell'Accordo quadro sulla contrattazione del 2009 (Antonioli, Pini, 2009). Spetterebbe poi ai round successivi di contrattazione ripristinare migliori condizioni di lavoro, ma si può ben immaginare la difficoltà se ciò comporta costi aggiuntivi per l'impresa, ammesso che i rapporti di forza contrattuale mutino in modo significativo.

In sintesi: derogare alle disposizioni di legge portando materie ora regolate dalla norma nell'ambito delle competenze della contrattazione di primo e secondo livello che effetti avrà sui diritti dei lavoratori? Noi crediamo che si prospetti ben poco di positivo su questo fronte per i lavoratori.

#### ***4.3 Detassazione e decontribuzione***

Per quanto riguarda gli strumenti per incentivare la diffusione della contrattazione di secondo livello e del salario variabile la posizione delle parti espressa nell'accordo è la seguente. L'incentivazione monetaria si lega all'effettiva applicazione di strumenti legislativi già esistenti, come la legge 247/2007, volta a incentivare la diffusione della contrattazione di secondo livello, che fissa uno sgravio contributivo entro il limite massimo del 5 per cento della retribuzione contrattuale percepita (anche qui lo sgravio è legato alla quota di retribuzione imponibile, «la cui struttura sia correlata dal contratto collettivo medesimo alla misurazione di incrementi di produttività, qualità e altri elementi di competitività, assunti come indicatori dell'andamento economico dell'impresa e dei suoi risultati», legge 247/2007), o a

nuove richieste presenti nell'Accordo, quali la «detassazione strutturale dei premi di produttività, applicando un'imposta sostitutiva dell'Irpef e delle addizionali al 10 per cento sui redditi da lavoro dipendente fino a 40 mila euro lordi annui».

Su questo punto occorre ricordare la finalità dell'Accordo: rilanciare la competitività del sistema produttivo attraverso un aumento della produttività. Come ricordato nelle pagine precedenti, l'incremento di produttività dovrebbe essere perseguito attraverso altre vie, che passano dall'investimento in innovazione, formazione dei lavoratori, sino ad arrivare a strategie di internazionalizzazione. L'Accordo sembra piuttosto puntare al tentativo di ridurre il cuneo fiscale, adducendo la richiesta di detassazione e decontribuzione come via maestra per aumentare la produttività. La richiesta di riduzione del cuneo fiscale è del tutto legittima e anche condivisibile, ma andrebbe affrontata in altre modi e disgiunta da un malcelato tentativo di scaricare parte del rischio d'impresa sulle spalle di lavoratori che continueranno a non avere alcun peso sulle decisioni strategiche del management, che possono condizionare fortemente la performance d'impresa e quindi la retribuzione dei lavoratori. Al di là delle fattispecie di detassazione e decontribuzione, volte alla riduzione del cuneo fiscale piuttosto che all'incentivazione della produttività, ciò che balza all'occhio è l'esiguità delle risorse previste per finanziare lo sgravio contributivo: circa due miliardi di euro sul triennio 2013-2015. Emerge allora un problema di risorse. Infatti, se teniamo conto del fatto che l'ammontare dei contributi sociali è pari a circa 200 miliardi di euro annui (fonte Istat), sembra ragionevole ritenere che un «investimento» annuo pari a circa lo 0,3 per cento del monte annuo di contributi inciderà veramente poco sulla riduzione del cuneo fiscale.

In aggiunta, sul punto della fiscalità di vantaggio le parti auspicano forme di regime fiscale di vantaggio per quegli elementi che costituiscono il welfare contrattuale: enti bilaterali, assistenza sanitaria integrativa, previdenza complementare, formazione continua. Il giudizio su questo punto può dirsi positivo

per le intenzioni; tuttavia rimane valida la posizione espressa dalla Cgil quando chiede che tra questi elementi sia da privilegiare la previdenza complementare, come elemento che coinvolge un maggior numero di lavoratori, rispetto agli altri strumenti di welfare. Inoltre, l'esplicito riferimento alla possibilità che gli istituti di welfare contrattuale siano contrattati non solo a livello nazionale, ma anche a livello locale o d'impresa, apre la strada al rischio che solo una parte dei lavoratori sia coperta da contrattazione su tali elementi, con conseguente «ulteriore divaricazione tra coloro che godono di un sistema di protezione e coloro che ne sono privi» (Cgil, 2012).

#### ***4.4 La questione della rappresentanza***

Infine, una nota sulla questione della rappresentanza, che si trascina ormai da anni. Nell'Accordo firmato nulla viene esplicitamente scritto sulla riforma della rappresentanza. Si rimanda a una futura applicazione di quanto convenuto nell'Accordo interconfederale del giugno 2011. Tuttavia, il quadro generale dei rapporti tra associazioni sindacali e tra queste e associazioni imprenditoriali e governo, non sembrano di certo prefigurare condizioni favorevoli per un sostanziale prosieguo dei patti per regolamentare la rappresentanza e l'effettiva esigibilità degli accordi. Si pensi banalmente all'attuale esclusione della Fiom Cgil dal tavolo contrattuale da parte di Federmeccanica. Probabilmente, come suggerisce lucidamente Mariucci (2012), dato il quadro attuale dei rapporti tra le parti sociali sarebbe più saggio prevedere un intervento legislativo leggero su tre questioni, demandando alla futura legislatura la soluzione del problema: «(1) l'efficacia giuridica dei contratti collettivi aziendali, da subordinare all'approvazione maggioritaria di rappresentanze elette da tutti i lavoratori; (2) le procedure del ricorso a referendum in caso di dissenso espresso da un sindacato rappresentativo o da una significativa percentuale dei lavoratori interessati; (3) il diritto a costituire rappresentanze aziendali in capo alle organizzazioni che superano una soglia di

rappresentatività nella media tra iscritti e voti riportati in libere elezioni» (Mariucci, 2012).

In sintesi, in un momento in cui occorrerebbe adoperarsi per far nascere e crescere un forte dialogo sociale, che potesse fungere da volano per una stagione di forte collaborazione sociale (Carrieri, Militello, 2012), il percorso seguito sembra andare nella direzione opposta.

L'idea di impresa, o meglio di governance d'impresa che emerge da questo accordo è ben delineata dal richiamo all'informazione e consultazione, ma mai alla negoziazione o co-decisione tra management e lavoratori su materie e istituti che saranno regolati dalla contrattazione di secondo livello. Si prospetta una forma di partecipazione debole (Carrieri, Militello, 2012), che vede nel lavoratore e nelle rappresentanze dei soggetti adattivi nei confronti delle decisioni manageriali.

Infine, si potrebbe sintetizzare il risultante accordo con la frase: nulla di nuovo sotto il sole. A distanza di vent'anni nulla di più rispetto all'Accordo del luglio 1993, anzi, alcuni passi indietro sono stati fatti in tema di previsione di partecipazione all'impresa. Inoltre, una serie di generici richiami a intendimenti, volontà e auspici delle parti che rendono sostanzialmente vuoto l'Accordo del novembre 2012, lasciano ipotizzare che sia stato firmato (solo) per non perdere quei due miliardi di euro su tre anni messi a disposizione dal governo. A meno che gli intendimenti siano altri, se fosse fondata quell'interpretazione che vede nell'Accordo una sorta di manifesto ideologico che le parti firmatarie hanno offerto a un governo che premeva affinché si chiudesse comunque con un'intesa.

## **5. Conclusioni**

Il testo proposto non sembra costituire un significativo passo avanti nelle relazioni industriali in tema di modello di regolazione del legame tra retribuzione del

lavoratore e risultati aziendali, e neppure costituisce lo strumento potenzialmente adatto per fermare il declino della produttività italiana, invertendone il trend.

In particolare:

- 1) le carenze nel disegno del meccanismo che lega la retribuzione a indicatori di risultati economici d'impresa, la focalizzazione su indicatori di output produttivi del tutto tradizionali anziché su indicatori di input centrati sullo sviluppo delle competenze dei lavoratori, sulle innovazioni organizzative entro l'impresa, sul design dei luoghi di lavoro, prefigura un'inefficacia del meccanismo premiante, quindi un'inadeguatezza dello strumento per invertire il trend negativo della produttività e competitività delle imprese, con effetti nulli sulle retribuzioni dei lavoratori;
- 2) al contempo si realizza una riduzione del ruolo del contratto nazionale a favore dei contratti collettivi di secondo livello, di una riduzione delle tutele e protezione del lavoro in ragione anche della ridotta estensione della contrattazione decentrata a tutte le imprese; c'è il rischio, infine, che una quota della retribuzione certa fissata col contratto nazionale sia trasformata in retribuzione incerta perché variabile, definita a livello decentrato, per cui quell'aumento delle retribuzioni reali auspicato da molti come utile misura per sostenere la domanda interna risulterebbe solo un'illusione;
- 3) tutto ciò verrebbe realizzato senza porre in essere regole certe e democratiche sulla misurazione del peso relativo delle diverse rappresentanze sindacali, sull'esigibilità dei contratti sottoscritti, sui diritti dei firmatari e dei non firmatari degli accordi a partecipare alla negoziazione a livello decentrato, estendendo il modello Pomigliano a macchia di leopardo sul territorio nazionale, con prevedibili estensioni dei ricorsi in sede giudiziale sull'insieme delle materie regolate dalla contrattazione collettiva, oltre che sulle specifiche dei premi negoziati a livello d'impresa.

Tale accordo non propone quindi soluzioni avanzate rispetto a quanto vi era già di sbagliato contenuto nell'Accordo quadro sulla contrattazione del 22 gennaio 2009. Semmai esso scriverà un ulteriore capitolo delle difficoltà che incontra la sfera delle relazioni industriali nel nostro paese, segnate da fattori sia esogeni (la politica) sia endogeni (l'economia) che hanno minato la loro efficacia, riducendone lo spazio di intervento e anche la credibilità. Un'occasione persa, ancora una volta, per indirizzare il nostro paese su un sentiero di crescita virtuosa che distribuisca i suoi benefici sia alle imprese sia al mondo del lavoro.

## Documentazione

Accordo quadro sulla contrattazione (2009), firmato dalle parti sociali, esclusa la Cgil, 22 gennaio.

Accordo interconfederale (2011), firmato da tutte le parti sociali, 28 giugno.

Linee programmatiche per la crescita della produttività e della competitività in Italia (2012), versione del 16 novembre 2012, testo finale proposto da Confindustria alle parti sociali per la firma definitiva, e portato al tavolo governativo in data 21 novembre 2012; in

[www.ilsole24ore.com/pdf2010/SoleOnLine5/Oggetti\\_Correlati/Documenti/Notizie/2012/11/produttivita.pdf?uuid=db0b72d8-30c8-11e2-801d-b3b9a2c2e005](http://www.ilsole24ore.com/pdf2010/SoleOnLine5/Oggetti_Correlati/Documenti/Notizie/2012/11/produttivita.pdf?uuid=db0b72d8-30c8-11e2-801d-b3b9a2c2e005)

Patto sociale sulla produttività e la crescita (2006), documento firmato da numerosi economisti italiani, in [www.pattosociale.altervista.org](http://www.pattosociale.altervista.org)

## Riferimenti bibliografici

Albertini S., Leoni R. (a cura di) (2009), *Innovazioni organizzative e pratiche di lavoro nelle imprese industriali del Nord*, Milano, Franco Angeli.

Antonioli D., Bianchi A., Mazzanti M., Montresor S., Pini P. (2011), *Strategie di innovazione e risultati economici. Un'indagine sulle imprese manifatturiere dell'Emilia-Romagna*, Milano, Franco Angeli.

Antonioli D., Mazzanti M., Pini P. (2010), *Productivity, Innovation Strategies and Industrial Relations in SME. Empirical Evidence for a Local Manufacturing System in Northern Italy*, in *International Review of Applied Economics*, XXIV, 4, pp. 453-482.

Antonioli D., Pini P. (2009), *Contrattazione e salari: i limiti dell'Accordo Quadro*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, X, 2, pp. 151-164.

- Antonioli D., Pini P. (2005), *Partecipazione diretta, partecipazione indiretta e innovazioni tecnico-organizzative. Alcuni risultati per il sistema locale di Reggio Emilia*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, VI, 2, pp. 195-225.
- Boeri T. (2012), *Perché serve molto di più*, in *La Repubblica*, 22 novembre.
- Carrieri M. Militello G. (2012), *La democrazia industriale, oggi, è possibile? Noi, la vogliamo?*, Roma, 19 novembre, *mimeo*.
- Casadio P. (2010), *Contrattazione aziendale integrativa e differenziali salariali territoriali: informazioni dall'indagine sulle imprese della Banca d'Italia*, in *Politica Economica*, XXVI, 2, pp. 241-291.
- Fazio F., Tiraboschi M. (2011), *Una occasione mancata per la crescita. Brevi considerazioni a proposito della misura di detassazione del salario di produttività*, in *www.adapt.it*, 19 dicembre [anche in *www.bollettinoadapt.it*, alla voce Detassazione nell'indice A-Z].
- Cgil (2012), *Il documento sulla produttività non convince. Il confronto rimane aperto*, in *www.cgil.it*.
- Isae (2009), *Le previsioni per l'economia italiana. Ciclo, imprese, lavoro*, Roma, *mimeo*.
- Leoni R. (a cura di) (2008), *Economia dell'innovazione. Disegni organizzativi, pratiche di gestione delle risorse umane e performance d'impresa*, Milano, Franco Angeli.
- Mariucci L. (2012), *Rappresentanza e democrazia. Anomalia italiana*, in *www.rassegna.it*.
- Pini P. (2001), *Partecipazione, flessibilità delle retribuzioni e innovazioni contrattuali dopo il 1993*, in *Tecnologia e società. Tecnologia, produttività, sviluppo*, Roma, Accademia Nazionale dei Lincei, pp. 169-198.