



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI ROMA "LA SAPIENZA"
DIPARTIMENTO DI STUDI GEOECONOMICI, LINGUISTICI, STATISTICI, STORICI
PER L'ANALISI REGIONALE**

Via del Castro Laurenziano, 9 – 00161 - ROMA
Tel. Amm.ne 064976433 – Tel. Biblioteca 064976220 – Tel. Segr.Didattica e Studenti 0649766240 – Fax 064957606

**LA RIFORMA DELLA CONTRATTAZIONE:
UNA VALUTAZIONE E SOLUZIONI
INNOVATIVE. UN RUOLO PER LA POLITICA
ECONOMICA**

Nicola Acocella

Sapienza Università di Roma

Riccardo Leoni

Università di Bergamo

Working Paper n°54
Aprile 2009



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI ROMA "LA SAPIENZA"
DIPARTIMENTO DI STUDI GEOECONOMICI, LINGUISTICI, STATISTICI, STORICI
PER L'ANALISI REGIONALE**

Via del Castro Laurenziano, 9 – 00161 - ROMA
Tel. Amm.ne 064976433 – Tel. Biblioteca 064976220 – Tel. Segr.Didattica e Studenti 0649766240 – Fax 064957606

**LA RIFORMA DELLA CONTRATTAZIONE:
UNA VALUTAZIONE E SOLUZIONI INNOVATIVE.
UN RUOLO PER LA POLITICA ECONOMICA**

Nicola Acocella
Sapienza Università di Roma

Riccardo Leoni
Università di Bergamo

Sommario

In questo saggio si analizza l'Accordo Quadro tra Associazioni Datoriali, Governo e CISL e UIL del 22.1.2009, le cui clausole sono incorporate in un modello dinamico del salario, usato per simulare i risultati di una serie di scenari. Questi indicano una variazione annuale del salario reale che oscilla tra 0.0% e -2.0%.

Viene anche criticata la riproposizione *sic et simpliciter* della seconda parte dell'Accordo del 1993 relativa alla contrattazione decentrata, alla luce dei risultati deludenti sul fronte della produttività e della competitività, e si avanza l'idea che ciò che servirebbe è un 'Patto sociale per la produttività e la crescita' che faccia premio sulla complementarità tra innovazione tecnologica, innovazione organizzativa e sviluppo delle competenze.

Parole chiave: contrattazione collettiva, salario reale, relazioni industriali, riorganizzazione delle imprese, produttività.

Classificazioni JEL: J50, J53, L23.

**La riforma della contrattazione:
una valutazione e soluzioni innovative.
Un ruolo attivo per la politica economica***

di

Nicola Acocella[†] e Riccardo Leoni[‡]

(aprile 2009)

Sommario:

La questione salariale è in Italia al centro di parecchi sforzi di analisti, operatori e *policy maker* nel tentativo di trovare una soluzione migliore rispetto all'impianto contrattuale vigente. In questo saggio si analizzano le Linee Guida siglate nell'ottobre 2008 tra Confindustria da una parte e CISL e UIL dall'altra, e l'Accordo Quadro tra Associazioni Datoriali, Governo e CISL e UIL del 22 gennaio 2009, e si argomenta che l'impianto prefigurato - pur contenendo alcuni nuovi apprezzabili istituti, quali quello del tasso di inflazione atteso in sostituzione del tasso di inflazione programmato e quello dell'«elemento di garanzia retributiva» per i dipendenti non coperti dalla contrattazione decentrata - non contempla meccanismi di copertura contro i rischi di erosione del salario reale molto superiori a quelli esistenti. Ciò per effetto di una serie di clausole quali l'esclusione dal paniere dell'inflazione dell'indice dei prezzi dei beni energetici importati, il non automatico recupero del gap tra inflazione attesa e inflazione effettiva, la non chiarezza sul modo con cui il salario contrattato a livello decentrato possa essere messo al riparo dall'inflazione e infine la condizione secondo cui l'elemento di garanzia retributiva non scatterebbe in presenza di incentivi erogati unilateralmente dalle imprese. In particolare, questa condizione scoraggerebbe la diffusione della contrattazione decentrata (già di per sé poco presente), e il coinvolgimento del sindacato nella costruzione di obiettivi comuni e di un clima più cooperativo.

Tutte queste condizioni sono state incorporate in un modello dinamico del salario, che è stato usato successivamente per simulare i risultati di una serie di scenari. Facendo ricorso ad un ampio spettro delle possibili evoluzioni alternative delle variabili e di alcuni parametri, i risultati indicano una variazione annuale del salario reale che oscilla tra 0 e -2%.

Nel saggio si ragiona anche sull'idea che se la stabilità dei prezzi fosse elevata a bene pubblico, ossia a obiettivo condiviso dei tre soggetti della concertazione, la politica economica potrebbe svolgere un ruolo attivo e positivo nel processo di salvaguardia dei salari reali, riducendo la conflittualità tra le parti sociali. Si ragiona altresì attorno al fatto che la riproposizione *sic et simpliciter* della seconda parte dell'Accordo di luglio del 1993 relativa ai contenuti della contrattazione decentrata non appare convincente, alla luce dei risultati deludenti sul fronte della produttività e della competitività delle imprese italiane, e si avanza l'idea che ciò che servirebbe è un 'Patto sociale per la produttività e la crescita' che faccia premio sulla complementarità tra innovazione tecnologica, innovazione organizzativa e sviluppo delle competenze, ovvero sulla triangolazione tra maggiori investimenti in ICT e maggiori investimenti intangibili nel capitale organizzativo e nello sviluppo delle competenze (cognitive, *team-working* e relazionali, oltre che tecniche) dei dipendenti in cambio di una *moderata crescita* del salario reale.

Parole chiave: contrattazione collettiva, salario reale, relazioni industriali, riorganizzazione delle imprese, produttività.

Classificazioni JEL: J50, J53, L23.

* Una versione preliminare del presente saggio è stata presentata in un seminario svoltosi il 26-3-2009 presso il CNEL, che ringraziamo, nelle persone del Vice-Presidente Giuseppe Acocella e del Consigliere Aldo Amoretti, per l'ospitalità e la conduzione dei lavori. Abbiamo beneficiato del contributo critico dei partecipanti alla tavola rotonda: Luca Paolazzi (Confindustria), Gabriele Olini (CISL), Paolo Pirani (UIL), Agostino Megale (CGIL) e Cesare Damiano (ex Ministro del Lavoro), ai quali va la nostra gratitudine per una serie di osservazioni che hanno contribuito a riformulare alcuni passaggi del testo. Ringraziamo infine Andrea Brandolini e Piero Casadio per le utili osservazioni formulate sul modello. Rimane comunque implicito l'usuale *caveat*, secondo cui la responsabilità di quanto scritto è sempre e solo nostra.

[†] Professore ordinario di Politica Economica, Dipartimento di Studi Geo-Economici, Università degli Studi 'La Sapienza' di Roma.

[‡] Professore ordinario di Economia del Lavoro e di Economia dell'Innovazione, Dipartimento di Scienze Economiche 'H.P. Minsky', Università degli Studi di Bergamo.

Premessa

1 La tenuta del salario reale è una delle grandi preoccupazioni sindacali di questi ultimi tempi. A seguito dell'Accordo del 23 luglio 1993, il rinnovo dei contratti collettivi nazionali di lavoro (CCNL) ha fatto riferimento al TIP (tasso di inflazione programmato) anziché all'inflazione effettivamente attesa. Se questo meccanismo ha contribuito a spegnere la spirale degli anni '80 tra inflazione attesa e salario, a parere di molti osservatori e analisti esso ha però anche messo in forse, in diversi sotto-periodi, la salvaguardia del livello del salario reale lordo a causa di comportamenti non virtuosi – rispetto a quelli ipotizzati – di due parti sociali sottoscrittrici dell'Accordo, imprese e governo. In effetti, uno sguardo ai dati relativi alle retribuzioni contrattate nel settore privato dell'economia (vedi fig. 1) consente di rilevare come esse non siano state sempre in grado di salvaguardare il potere d'acquisto: nei quadrienni 1994-1998 e 2000-2004 la perdita reale appare alquanto consistente. Il salario di fatto ha ricevuto un impulso sostanziale, ma non duraturo, per effetto della contrattazione decentrata, a partire dal 1998, ed ha poi praticamente seguito la dinamica dei salari contrattuali, positiva dopo i primi anni 2000, in virtù della sostanziale disapplicazione dell'Accordo del 1993. Quanto al salario netto, le stime della Banca d'Italia indicano tuttavia che alla pur modesta crescita del salario lordo di fatto nell'intero periodo non ha corrisposto una crescita ancora minore del salario netto, limitata ai lavoratori con carichi familiari.¹

2 Un elemento che ha preoccupato tanto i lavoratori quanto i loro rappresentanti sindacali è costituito dalla diversa nozione di inflazione che essi sperimentano rispetto a quella della statistica ufficiale, costituita dall'IPCA (indice dei prezzi al consumo armonizzato, elaborato dall'Istat per l'Italia con criteri europei uniformi). La diatriba di un po' di tempo fa tra inflazione percepita e inflazione effettiva ha trovato finalmente una composizione nel concetto di inflazione riferita alla frequenza degli acquisti. I beni ad alta frequenza di acquisto (quelli di consumo quotidiano: alimentari, giornali, carburanti, tabacchi, spese al bar, ecc.) – che costituiscono il 40% circa dell'intero paniere dell'indice – sono quelli che mostrano una dinamica inflazionistica molto più elevata, e che di conseguenza incidono anche di più sull'inflazione percepita dai lavoratori, rispetto a quelli a media frequenza (che pesano per un altro 40%) e soprattutto a bassa frequenza (con un peso pari al 20% circa: elettrodomestici, servizi ospedalieri, acquisto di mezzi di trasporto, servizi di trasloco, apparecchi audiovisivi fotografici e informatici, ecc.). Nell'ultimo anno il differenziale di inflazione fra le tre categorie di beni registrato è stato molto marcato: 2,5 punti tra la prima e la seconda categoria, 4 punti tra la prima e la terza (vedi fig. 2).

Partendo dal presupposto che i lavoratori precari e a redditi medio-bassi abbiano un paniere di consumo caratterizzato da una quota mediamente più elevata di beni ad alta frequenza di acquisto, all'insorgere di situazioni critiche (CIG, liste di mobilità e disoccupazione crescenti) sembra plausibile ritenere che i gruppi di lavoratori più colpiti

¹ “La crescita dal 1994 delle retribuzioni reali al netto delle imposte e dei contributi sociali è simile a quella delle retribuzioni lorde per i contribuenti con carichi familiari, *ma diviene sostanzialmente nulla per quelli senza carichi familiari*” (Visco, 2008, pag. 5) (corsivo nostro).

siano indotti a comportamenti che contraggono di fatto quei consumi che ricadono nella seconda e soprattutto nella terza categoria di beni, vale a dire quelli a minor dinamica inflazionistica. Per converso, più si contrae il reddito più aumenta la propensione a ricadere nella categoria di acquisti a maggior frequenza, quella cioè a maggior dinamica inflazionistica.

Ove si impiegasse un deflatore dei redditi più appropriato al paniere dei consumi dei salari medio-bassi, non stupirebbe trovare anziché una sostanziale tenuta (comunque, non un aumento) dei salari reali nell'ultimo quindicennio, una loro marcata riduzione, corrispondente alla percezione comune. Ciò dovrebbe richiedere un ripensamento dei meccanismi disegnati a tutela del potere d'acquisto dei salari.

Ma, al di là del meccanismo (contrattuale e non) di tutela del potere d'acquisto teso ad evitare *redistribuzioni perverse* (ossia, a danno dei lavoratori), occorre riflettere più in generale sui meccanismi contrattuali dai quali possono scaturire reali incentivi o disincentivi per la *produzione* del reddito: si tratta di evitare uno 'sviamento', in particolare da parte delle imprese, a favore di un gioco redistributivo relativamente agevole per le imprese stesse e nel quale esse hanno un maggiore potere di fatto (e.g. fissazione dei prezzi) rispetto ad un meccanismo cooperativo, certamente più complesso, ma alla lunga più sostenibile.

Dedicheremo i par. 3, 4 e 5 a tratteggiare le proposte in campo volte a modificare i meccanismi contrattuali esistenti; il par. 6 alla specificazione di un modello dinamico del salario, usato per una serie di simulazioni sui più plausibili risultati che il nuovo impianto produrrà; il par. 7 ad una proposta per la neutralizzazione dell'inflazione importata; i par. 8, 9, 10 e 11 ad un'analisi degli elementi che nell'accordo tendono a portare ad una redistribuzione perversa del reddito, mentre il par. 12 all'analisi di un ruolo innovativo della contrattazione decentrata, iscrivibile in un «Patto Sociale per la Produttività e la Crescita». I par. 13 e 14 contengono le considerazioni conclusive.

La proposta di CGIL-CISL-UIL

3 Nel maggio del 2008 le organizzazioni sindacali CGIL, CISL e UIL hanno sottoscritto un documento (“Linee di riforma della struttura della contrattazione”), in cui viene concordato di avanzare alle controparti datoriali una proposta di revisione della struttura della contrattazione contenuta nell'Accordo del 23 luglio 1993. Fra le ipotesi più rilevanti di questo documento, a parte quelle relative all'accelerazione dei rinnovi e alla loro decorrenza dal primo giorno successivo alla scadenza del contratto precedente), troviamo:

- la conferma del doppio livello di contrattazione, ponendo a fondamento del rapporto tra i due una gerarchia, in quanto si affida al CCNL la definizione delle competenze di quello decentrato, ma si fissa anche un criterio di complementarità tra i due livelli, nel senso che essi devono completarsi a vicenda e non sovrapporsi;
- il CCNL viene concepito come centro regolatore dei sistemi contrattuali a livello settoriale, con il compito fondamentale di valorizzare il potere d'acquisto per tutti i lavoratori (in ogni azienda e in ogni parte del Paese). Poiché la contrattazione decentrata (aziendale o territoriale che sia) non coprirà l'insieme dei lavoratori e delle

imprese del settore, rendendo impossibile la distribuzione generalizzata degli incrementi della produttività, il CCNL dovrà prevedere che la contrattazione salariale del secondo livello si sviluppi a partire da una quota fissata dagli stessi CCNL, quota che potrebbe riflettere l'incremento medio della produttività del settore;

- la difesa del potere d'acquisto dei salari contrattualizzati deve passare attraverso l'impiego di un indicatore di *inflazione attesa* che superi quello del TIP, e faccia riferimento ad una inflazione realisticamente prevedibile, con il recupero del differenziale tra il tasso di inflazione atteso e quello effettivo mediante il ricorso a meccanismi certi;
- la contrattazione decentrata (dispiegabile in diverse forme: aziendale, di filiera, di comparto o territoriale) deve svilupparsi – anche sotto l'effetto di detassazioni incentivanti – a partire dagli incrementi di produttività fissati dal CCNL, e operare per obiettivi rispetto ad un insieme di parametri (produttività, qualità, redditività, efficienza, efficacia), coerentemente con la tecnica gestionale della D.p.O. (Direzione per Obiettivi: vale a dire, si concordano *ex-ante* gli obiettivi da raggiungere, e i relativi incentivi, e si pagano *ex-post* gli incentivi promessi, a seconda del grado di realizzazione degli obiettivi stessi).

Le Linee Guida e l'Accordo Quadro. Le criticità

4 Nel corso dell'estate del 2008 gli incontri con Confindustria hanno portato ad una divaricazione delle posizioni, che ha visto da un lato delle «Linee Guida» firmate, il 10 ottobre, solo dalla Confindustria stessa e da una parte delle tre centrali sindacali confederali, CISL e UIL, e dall'altro un profondo disaccordo da parte della CGIL su diversi aspetti contenuti nel testo concordato. Tali Linee sono state successivamente confermate (nella sostanza) con l'«Accordo Quadro» firmato il 22 gennaio 2009 da un ampio numero di Associazioni Datoriali, dal Governo (quale datore di lavoro) e dalle Associazioni Sindacali tranne, di nuovo, la CGIL.

Il secondo documento nulla afferma a proposito del superamento o meno del primo, per cui ci si può chiedere se – più nella prassi negoziale, che nella forma – questa ambiguità non avrà qualche effetto, là dove nel secondo dei due documenti si rimanda a «specifiche intese», che possono intendersi, per l'appunto, anche quelle del primo documento.

Tali intese tra le parti firmatarie prevedono, a livello di CCNL, oltre alla durata triennale del contratto stesso:

- un legame del salario contrattualizzato all'inflazione attesa ricavata da un indice dei prezzi al consumo costruito sulla base dell'IPCA, depurato dalla dinamica dei prezzi dei beni energetici importati;
- che il legame all'inflazione attesa (calcolata da un soggetto terzo, sulla base di una specifica lettera d'incarico) sia riferito al “valore retributivo medio assunto come base di calcolo dai minimi tabellari², dal valore degli aumenti periodici di anzianità (considerata l'anzianità media di settore) e dalle altre eventuali indennità in cifra fissa stabilite dallo stesso contratto nazionale”, escludendo quindi ogni altra parte del

² Nel secondo dei due documenti la formulazione è declinata come “valore retributivo individuato dalle specifiche intese”.

salario erogata a livello decentrato, sia essa contrattata sia essa erogata unilateralmente dalle imprese;

- un meccanismo di recupero del gap tra inflazione attesa e inflazione effettiva (al netto dell'inflazione importata) entro la vigenza di ciascun CCNL, in termini di variazioni dei minimi contrattuali.

A livello di contrattazione decentrata è stato concordato:

- un premio calcolato “con riferimento ai risultati conseguiti nella realizzazione di programmi, concordati fra le parti, aventi come obiettivo incrementi di produttività, di qualità, di efficienza, di efficacia ed altri elementi rilevanti ai fini del miglioramento della competitività aziendale nonché ai risultati legati all'andamento economico dell'impresa”;
- in caso di contratti territoriali, in sostituzione della contrattazione aziendale, i criteri di misurazione della produttività, qualità, ecc. devono essere determinati sulla base di indicatori assunti a livello territoriale con riferimento alla specificità delle imprese del settore;
- per le imprese prive di contrattazione aziendale, o di contrattazione territoriale, l'introduzione di un “elemento di garanzia retributiva”, a favore dei lavoratori dipendenti, purché “non percepiscano altri trattamenti economici individuali o collettivi oltre a quanto spettante per contratto nazionale”.

Da ultimo, ma non meno importante, è stata prevista anche la possibilità che i CCNL consentano la sperimentazione temporanea di deroghe ai singoli istituti economici o normativi (*i.e.* clausola di uscita) per governare situazioni di crisi o per favorire lo sviluppo economico ed occupazionale di determinate aree, clausola finora praticata solo in un rinnovo di categoria (CCNL chimico-farmaceutico, 10-5-2006, art.18).

51 Da una lettura incrociata dei vari documenti, nonché sulla base della letteratura esistente e del dibattito in corso sul tema, i punti di maggior problematicità appaiono essere i seguenti:

- a) l'eliminazione dell'inflazione importata dal meccanismo di salvaguardia del potere di acquisto dei salari (ovvero l'uso dell'indicatore di inflazione IPCA depurato dalla dinamica dei prezzi dei beni energetici importati);
- b) la base di calcolo per la copertura del salario contrattuale contro l'inflazione, riferita ai minimi tabellari praticati in media dalle imprese anziché al valore medio della scala parametrica (in altri termini, la questione del valore economico del punto);
- c) l'elemento di garanzia retributiva, combinato con la clausola che gli incentivi governativi siano erogabili anche in presenza di premi unilateralmente concessi dalle imprese, il che scoraggia la diffusione della contrattazione decentrata;
- d) la non contestuale trattazione del recupero del *fiscal drag* tra Organizzazioni Sindacali e Governo;
- e) la tenuta dei conti pubblici di fronte dell'invocazione di una riduzione generalizzata della tassazione nei confronti del salario decentrato;
- f) la relazione tra contrattazione decentrata e produttività;
- g) *last, but not least*, il rapporto tra contrattazione salariale e produttività.

Nel prosieguo del presente scritto si esamineranno con un certo dettaglio i singoli punti.

Un modello dinamico del salario reale lordo. I risultati di una serie di simulazioni.

6 Una politica dei redditi che lasci invariata la quota del salario (lordo) sul reddito nazionale richiede l'osservanza della seguente relazione:

$$(1) \quad w_f^n = \pi + p^E$$

ovverosia la dinamica del salario nominale di fatto (w_f^n) dovrebbe essere pari alla somma di quella della produttività (π) e dell'inflazione effettivamente rilevante per i lavoratori (p^E). La (1) implicherebbe una variazione del salario reale, $w_f^r = w_f^n - p^E$, pari a quella della produttività, che in genere è positiva. In termini di una simile politica dei redditi il vero problema consisterebbe semplicemente nelle misure – auspicabilmente concertate – tese alla crescita della produttività.

L'elaborazione successiva tende a mostrare i fattori sottostanti la variazione del salario reale in virtù dei recenti accordi, che riguardano in gran parte elementi che ruotano intorno ad una valutazione (e restrizione) del valore di p^E .

Poniamo, anzitutto, per il momento che l'inflazione effettiva per i lavoratori sia uguale a quella ufficiale, p^{EU} . Il tasso di variazione del salario reale lordo effettivamente goduto da un lavoratore medio (w_f^r) – tenuto conto della presenza dei due livelli di contrattazione – è pari a:

$$(2) \quad w_f^r = w_f^n - p^{EU} = [\alpha w_c^n + (1 - \alpha)w_d^n] - p^{EU}$$

dove w^r viene scomposto nelle sue componenti, vale a dire il tasso di variazione del salario contrattuale, w_c^n , e il tasso di variazione del salario connesso alla contrattazione decentrata o all'«elemento di garanzia retributiva», w_d^n ; α rappresenta la quota del salario contrattuale nel salario medio di fatto.

La componente w_d^n potrebbe essere legata alla dinamica della produttività, ma – come mostreremo successivamente – questo legame appare soltanto eventuale ed improbabile per l'assenza di efficaci meccanismi incentivanti in proposito.

Per ciò che invece concerne w_c^n , nei due documenti si è concordato che:

- a) il livello salariale *contrattualizzato* a livello nazionale tenga conto dell'inflazione attesa del triennio (durata del contratto). Tale inflazione *attesa* deve essere calcolata con riferimento ad un indicatore di crescita dei prezzi al consumo costruito sulla base dell'IPCA, depurato dalla dinamica dei prezzi dei beni energetici importati;
- b) il conguaglio tra inflazione attesa ed inflazione effettiva abbia luogo alla fine del contratto triennale, previa una verifica di 'significatività' da parte di un Comitato, e sempre con riferimento all'indice IPCA depurato.³

La dinamica del salario monetario contrattuale è pertanto esprimibile come:

³ Il recupero verrà peraltro effettuato in termini di variazione sempre dei minimi tabellari, e non del valore medio della scala parametrica.

$$(3) \quad w_c^n = [p^{eU} - \gamma p_{BE}^{eU}] / (1 - \gamma) + (1 - \lambda) [(p^{EU} - \gamma p_{BE}^{EU}) - (p^{eU} - \gamma p_{BE}^{eU})] / (1 - \gamma) = \\ = \lambda (p^{eU} - \gamma p_{BE}^{eU}) / (1 - \gamma) + (1 - \lambda) (p^{EU} - \gamma p_{BE}^{EU}) / (1 - \gamma)$$

dove:

γ = incidenza dei beni energetici di importazione nell'IPCA;

λ = frazione eventualmente non recuperabile dell'eccedenza dell'inflazione effettiva ufficiale rispetto all'inflazione prevista ufficiale;

p^{eU} = è il tasso di inflazione ufficiale previsto;

p_{BE}^{eU} = è il tasso di inflazione ufficiale relativo ai prodotti petroliferi importati;

p^{EU} = è il tasso di inflazione ufficiale effettivo (IPCA).

Ignorando lo sfasamento temporale del recupero, e sostituendo la (3) nella (2), si ha:

$$(4) \quad w_f^r = (1 - \alpha) w_d^n - p^{EU} + \alpha \lambda (p^{eU} - \gamma p_{BE}^{eU}) / (1 - \gamma) + \alpha (1 - \lambda) (p^{EU} - \gamma p_{BE}^{EU}) / (1 - \gamma)$$

Assumiamo inoltre che l'inflazione rilevante per i salari più bassi sia più elevata di quella ufficiale: a) per l'assenza nel paniere dell'IPCA di beni quali i fitti figurativi, che presentano una dinamica inflazionistica più elevata della media⁴; b) per la maggiore presenza in tale paniere di beni a maggior frequenza di acquisto, che si sono rivelati anche a più elevata dinamica inflazionistica, nei confronti dei quali i salari più bassi sono più esposti. *Queste ragioni inducono a rimuovere l'ipotesi $p^E = p^{EU}$, che va sostituita con quella secondo cui $p^E = \beta p^{EU}$, dove β è il rapporto fra inflazione effettiva per i salari bassi e inflazione effettiva per la media del paniere dell'intera popolazione, misurata dall'indice IPCA.*

Tenendo conto di questa relazione, la (4) può essere scritta come:

$$(5) \quad w_f^r = (1 - \alpha) w_d^n - \beta p^{EU} + \alpha \lambda (p^{eU} - \gamma p_{BE}^{eU}) / (1 - \gamma) + \alpha (1 - \lambda) (p^{EU} - \gamma p_{BE}^{EU}) / (1 - \gamma)$$

Un ulteriore punto delle 'Linee Guida' riguarda l'abbassamento del livello del salario di riferimento su cui viene oggi calcolata la copertura dell'inflazione nei rinnovi biennali. In diversi contratti nazionali tale copertura opera attraverso la predeterminazione di un cosiddetto «valore economico del punto», da corrispondere ai lavoratori, a fronte di ogni punto percentuale di inflazione, in occasione del rinnovo economico del CCNL. Se il valore del punto non corrisponde alla media del salario contrattuale, si ha che un aumento, ad esempio, dell'inflazione dell'1% si traduce in un aumento maggiore o minore del salario nominale contrattuale; si deve pertanto introdurre un ulteriore parametro, δ (in genere diverso da, e probabilmente minore di, 1), moltiplicativo del parametro *alfa* nel primo termine della parentesi quadra della (2).

Effettuando le dovute sostituzioni, la (5) diventa:

⁴ Nel paniere per il 2009 l'Istat considera solo gli affitti effettivi e non quelli figurativi. I primi, che interessano il 17,2% delle famiglie italiane (il restante 82,8% delle famiglie vive in un'abitazione di proprietà o in usufrutto o in uso gratuito), entrano nel paniere con un peso solo del 2,22%. Nell'indagine sui consumi delle famiglie del 2006, la voce 'Fitto figurativo' pesava per il 19,5% della spesa media mensile.

$$(6) \quad w_f^r = (1-\alpha)w_d^n - \beta p^{EU} + \delta\alpha\lambda(p^{eU} - \gamma p_{BE}^{eU})/(1-\gamma) + \delta\alpha(1-\lambda)(p^{EU} - \gamma p_{BE}^{EU})/(1-\gamma)$$

Gli elementi che determinano le variazioni del salario nella normativa dei nuovi accordi contrattuali sono dunque molteplici e – a parte w_d^n - portano, come si è detto, a dare una valutazione restrittiva dell'indicatore dell'inflazione effettiva per i lavoratori. All'elemento al quale in definitiva una corretta politica dei redditi attribuirebbe la funzione di far crescere il salario reale, ossia la produttività, non viene data quasi alcuna attenzione, nemmeno legando ad essa la variazione di w_d^n .

Procediamo ora ad una stima della variazione del salario lordo reale derivante dalla (6). Assumiamo i seguenti valori dei parametri e delle diverse variabili:

γ	0,082 è l'incidenza dei prodotti energetici di importazione nell'IPCA (fonte Istat)
Λ	0,1 è la frazione eventualmente non recuperabile dell'eccedenza dell'inflazione effettiva ufficiale rispetto all'inflazione prevista ufficiale
δ	0,90 per effetto dell'abbassamento della copertura ai minimi tabellari, anziché al salario della scala parametrica media
A	0,90 è la quota del salario contrattuale nel salario medio di fatto
B	1,1 è il rapporto fra inflazione effettiva per i salariati medio-bassi e IPCA
p^{eU}	0,020 è il tasso di inflazione ufficiale previsto (IPCA previsto)
p_{BE}^{eU}	0,035 è il tasso di inflazione ufficiale previsto relativo ai beni energetici importati
p^{EU}	0,025 è il tasso di inflazione ufficiale effettivo (IPCA effettivo) ⁵
p_{BE}^{EU}	0,04 è il tasso di inflazione ufficiale effettivo nel medio periodo relativo ai beni energetici importati
w_d^n	0,02 è tasso di variazione del salario della contrattazione decentrata (ovvero anche dell'elemento di garanzia retributiva).

Almeno due parametri (la quota del salario contrattuale nel salario medio di fatto e il grado di copertura dell'inflazione offerto dai valori economici dei 'punti') ed una variabile (l'inflazione dei prodotti energetici di importazione) richiedono una considerazione dettagliata. Questa è svolta nell'appendice A.

Applicando alla (6) i valori indicati in tabella, si ottiene una variazione del salario reale lordo di fatto pari a: $w_f^r = -0,67\%$.⁶ Si noti che si perviene a questa perdita nonostante si

⁵ L'idea di ipotizzare un tasso medio di inflazione effettivo del 2,5%, superiore alle previsioni dell'anno in corso, è dettata dal fatto che in letteratura è ampiamente documentato che il mark-up delle imprese ha un andamento pro-ciclico, per cui ci si aspetta che nelle fasi di fuoriuscita dalla recessione in corso le imprese recupereranno i margini di profitto desiderato di medio periodo.

⁶ Si ricorda che le variabili considerate sono dei tassi medi annui di variazione, con riferimento ad un arco temporale di un quinquennio, periodo superiore alla nuova durata dei contratti per tener conto che l'elemento di garanzia retributiva verrà stimato sulla base dell'andamento del quadriennio precedente.

sia ipotizzato un aumento del 2% della componente relativa alla contrattazione decentrata.

Applicando tale percentuale ad una retribuzione lorda di fatto nel settore privato dell'economia pari a:

- a) € 15.000, si ha una perdita – in un triennio – di € 303;
- b) € 20.000,⁷ si ha una perdita – in un triennio – di € 404;
- c) € 25.000, si ha una perdita – in un triennio – di € 506;
- d) € 30.000. si ha una perdita – in un triennio – di € 607.

Scenari diversi, rispetto al valore sia di alcuni parametri sia di alcune variabili, sono esposti nell'Appendice B. Dalla stessa si può rilevare come *i risultati delle 10 simulazioni effettuate diano luogo ad una dinamica annuale del salario reale di fatto lordo oscillante fra 0 e -2%*, contrariamente alle stime del Centro Studi di Confindustria (Paolazzi, 2009), che indicano invece una crescita cumulata per il periodo 2008-2011 del +4,6%. Le stime di CISL (Olini, 2008) – pur sempre positive – non sono puntuali e quindi il confronto è più problematico; l'analisi è molto "ragionata", evidenzia alcuni miglioramenti rispetto alla situazione esistente (soprattutto rispetto all'inflazione programmata) e si conclude argomentando in termini di «positività dell'accordo quadro firmato» (e.g. "un buon compromesso").

Le nostre stime – nella media delle ipotesi formulate – indicano una perdita lievemente inferiore a quella stimata da Ires-CGIL (2008).

Per concludere questo paragrafo, il meccanismo di dinamica salariale introdotto nei nuovi accordi contrattuali sollecita i seguenti elementi di dubbio, dal punto di vista della tenuta del salario reale:

- L'indicizzazione del salario di fatto non è completa, essendo prevista la copertura del solo salario contrattuale (nazionale);
- Anche questa limitata copertura è parziale, sia per l'esclusione della dinamica dei prezzi dei beni energetici importati sia per la non corrispondenza del valore economico del punto alla media dei salari, settore per settore.
- Non è previsto alcun meccanismo di recupero automatico della perdita di potere d'acquisto derivante dal possibile gap tra l'inflazione attesa e quella effettiva, nonostante il recupero del gap sia stato spostato in avanti, dai 2 ai 3 anni, e nonostante ci si trovi di fronte ad una indicizzazione parziale;
- *Last, but not least*, non vi è un reale tentativo di 'far recuperare' le probabili cadute del *salario reale contrattuale nazionale* che emergono dai fattori indicati con dei meccanismi incentivanti 'virtuosi' riguardanti la componente «decentrata» del salario.

71 Le soluzioni da adottare per evitare, se lo si desidera, la riduzione del salario reale connessa all'impianto dei nuovi accordi contrattuali sono evidenti in molti casi. In un paio di casi, come in quello dell'esclusione della dinamica dei prezzi dei prodotti petroliferi e degli incentivi virtuosi della contrattazione decentrata, tali soluzioni

⁷ Questo è il valore che più si allinea a quanto stima la Banca d'Italia (Relazione Annuale, 31-5-2008, p. 96) come retribuzioni nette (mensili, da moltiplicarsi per 12).

richiedono qualche approfondimento. Nel presente paragrafo ci occupiamo del primo caso; nei paragrafi rimanenti dell'altro, che richiede approfondimenti maggiori.

La giustificazione normalmente data all'esclusione dei prezzi dei beni energetici di importazione dal recupero dell'inflazione è che tali prezzi costituiscono una variabile esogena rispetto alle decisioni delle imprese e delle autorità pubbliche italiane.

Questa è una giustificazione vera soltanto in parte, anzitutto perché si tratta non dei prezzi delle materie prime energetiche, ma di quelli dei prodotti ottenuti con l'impiego di tali materie, soggetti, come si è detto, a vistose asimmetrie di andamento nelle fasi di ascesa e riduzione del prezzo delle materie prime rilevanti. Inoltre, i prezzi dei prodotti petroliferi sono soggetti a imposizione e pertanto risultano influenzati anche dal prelievo fiscale.

Se si convenisse nel considerare la *stabilità dei prezzi un bene pubblico*, tutta la collettività dovrebbe essere chiamata a contribuire (e in modo progressivo) a ridurre l'inflazione. E questo può richiedere il passaggio dall'autonomia negoziale delle parti sociali ad un effettivo approccio trilaterale, che coinvolga sindacati datoriali, sindacati dei lavoratori e Governo, come autorità di politica economica capace di interventi compensativi.

A questo riguardo si potrebbero adottare le seguenti soluzioni:

- a) le parti sociali si potrebbero riservare di valutare l'esistenza di condizioni per un recupero (anche parziale) a favore dei lavoratori, anche in tempi ritardati;
- b) si potrebbe valorizzare la natura ancora pubblica di alcune imprese operanti in posizione di leadership sui mercati dei prodotti energetici ed eventualmente estendere la regolamentazione dei prezzi del settore, nonché richiedere interventi più penetranti e rapidi delle autorità antitrust;
- c) può essere prevista annualmente una neutralizzazione completa delle oscillazioni dei prezzi dei beni energetici importati attraverso interventi compensativi sulle accise (vedi fig. 3a);
- d) si può prevedere una banda di oscillazione dell'inflazione importata (vedi fig. 3b), al di fuori della quale la politica fiscale interviene alleggerendo o appesantendo le accise, a seconda dei casi.

Non commentiamo la soluzione a), che concerne direttamente l'autonomia delle parti sociali. La soluzione b) è stata quasi completamente trascurata negli ultimi 2 decenni di ubriacatura liberista e andrebbero esperite le possibilità esistenti in merito; la soluzione c) ha lo svantaggio del costo dei frequenti interventi; la soluzione d) ha quello di fiscalizzare (o defiscalizzare) solo la parte delle variazioni eccedente la soglia prefissata. Una protezione *contro l'inflazione strisciante* che si realizza all'interno della banda potrebbe essere ugualmente raggiunta, ricorrendo ad un recupero fiscale *una tantum* analogo a quello concordato tra inflazione effettiva e quella prevista, vale a dire "entro la vigenza di ciascun contratto nazionale".

Il ruolo della contrattazione decentrata: i rischi di una redistribuzione perversa

81 A proposito del ruolo della contrattazione decentrata, sembra opportuno avanzare un *caveat* preliminare, e cioè che se lo schema incentivante a livello decentrato fosse di tipo

output-oriented, quale il *profit-sharing* (schema che prevede che l'incremento salariale sia collegato a degli indici o voci 'nominali' del bilancio dell'impresa, quali gli incrementi di fatturato, del MOL, ecc.), di fatto l'indicizzazione della quota del salario accessorio sarebbe in un certo qual senso garantita se, e solo se, il prodotto tra i valori nominali eletti ad obiettivo della performance e i parametri di incentivazione risultasse allineato al tasso di inflazione.⁸ Gli aspetti molto dibattuti di questo schema (peraltro molto praticato) sono due: da un lato la corretta determinazione dei parametri che misurano l'*intensità di incentivazione* (Milgrom e Roberts, 1994, pag. 325), e dall'altro l'*andamento lineare o meno di questi parametri*. L'intensità degli incentivi è cruciale e l'attenzione dei ricercatori, ma anche degli operatori, ruota attorno a quattro fattori: la profittabilità degli sforzi incrementali, la precisione della valutazione delle attività desiderate, il grado di avversione al rischio da parte del lavoratore e la sua reattività agli incentivi.

Nel caso invece (meno diffuso nel nostro paese) di schemi incentivanti di tipo *input-oriented*, questi - dal momento che sono diretti a stimolare i comportamenti organizzativi 'desiderati' nei confronti dei lavoratori - risolvono in positivo la questione della valutazione della performance dei singoli lavoratori. In questo modo si evita la distribuzione a pioggia degli incentivi, anche se rimane aperta la questione relativa al valore degli incentivi economici pattuiti rispetto al tasso di inflazione.⁹ Il rischio di valutazione non obiettiva della prestazione da parte del diretto superiore viene controbilanciato da un diretto coinvolgimento del sindacato nella co-determinazione di criteri e procedure valutative trasparenti (la cosiddetta «equità procedurale» di cui parla Greenberg, 1987).¹⁰

In ogni caso, e quindi a prescindere dal tipo di schema incentivante adottato a livello decentrato, occorre tener conto che la contrattazione di secondo livello riguarda una quota limitata di lavoratori. Allo stesso tempo occorre anche considerare che sia le Linee Guida che l'Accordo prevedono una «rete di garanzia» a favore dei lavoratori dipendenti non coperti dalla contrattazione di secondo livello, e che non percepiscono altri trattamenti economici individuali o collettivi oltre a quanto spettante per contratto nazionale, anche se non precisano se il beneficio - che sarà comunque determinato al termine della vigenza di ciascun contratto nazionale - debba essere calcolato facendo riferimento alla situazione dell'impresa valutata nei suoi andamenti reali (e.g. produttività) oppure monetari (e.g. risultati finanziari, profitti lordi) dell'ultimo quadriennio.

⁸ Tre esempi per capire questa tecnica incentivante. L'impresa riconosce in forma collettiva ai lavoratori: (i) l' $x\%$ per ogni incremento percentuale del rapporto tra margine operativo lordo e valore aggiunto; (ii) l' $y\%$ per ogni incremento percentuale del fatturato; (iii) lo $z\%$ per ogni decremento percentuale del rapporto tra costo del lavoro e valore aggiunto.

⁹ Per una puntuale disamina dei due schemi di incentivazione menzionati nel testo si rinvia a Leoni *et al.* (1999), e Leoni e Mazzoni (2008).

¹⁰ L'equità dello scambio è composta, secondo l'analisi di Greenberg (1987), da tre dimensioni: i) quella distributiva, che attiene all'imparzialità percepita circa l'ammontare dei compensi ricevuti; ii) quella procedurale, che attiene al processo seguito per arrivare all'allocazione delle risorse⁷⁵; iii) quella dell'interazione, che riguarda i rapporti tra gli individui all'interno dell'organizzazione.

91 A quale dei due schemi verrà data la preferenza non è dato sapere, in quanto non ci sono indicazioni di sorta nei due documenti. Dagli stessi peraltro non traspaiono grandi novità rispetto all'Accordo del 23 luglio 1993: il premio variabile dovrà essere rapportato ai risultati raggiunti a seguito di programmi concordati fra le parti, aventi come obiettivo indicazioni generiche quali incrementi di produttività, di qualità, di efficienza e di efficacia. I documenti nascondono un atteggiamento fideistico nei confronti delle modalità con cui è stata praticata la contrattazione decentrata, come se gli indicatori richiamati non fossero quelli in uso da oltre 15 anni, senza che questi (pur su applicati ad una metà dei lavoratori privati nelle imprese sopra i 20 addetti: Casadio, 2008, p. 2) abbiamo mai dato luogo a qualche risultato significativo in termini di produttività rilevato dalle statistiche ufficiali e dagli andamenti dei salari di fatto dei lavoratori. Fra l'altro sulla scarsa efficacia della contrattazione decentrata rispetto alla produttività – così come è concretamente applicata, vale a dire con disegni di tipo *profit-sharing* degli incentivi – si è recentemente pronunciata anche la Banca d'Italia (Relazione annuale, 31-5-2008, p. 95) argomentando che “i premi aziendali mostrano spesso una scarsa differenziazione all'interno dell'impresa e *sembrano poco correlati alla produttività*” (corsivo nostro).

I documenti demandano alle parti, a livello decentrato, l'individuazione più consona fra i parametri tradizionalmente in uso, nonostante l'analisi economica abbia documentato come la prassi degli schemi basati su *profit-sharing* sia idonea semplicemente a calcolare *ex-post* le condizioni della cosiddetta *ability to pay* dell'impresa, non certo a dar luogo ad incentivi che siano *ex-ante* percepibili dai singoli lavoratori come tali, vale a dire incentivi per perseguire obiettivi sfidanti, riconducibili ai loro sforzi (quali quelli connessi all'apprendimento e allo sviluppo delle loro competenze) e in quanto tali motivanti. Con i tradizionali indicatori, l'impresa promette, se le cose andranno complessivamente bene, una condivisione dei risultati *aggiuntivi*, al fine di mantenere una pace sociale e prevenire il formarsi di una certa insoddisfazione che potrebbe sfociare in un calo degli sforzi e degli impegni individuali. Sul fronte dei riconoscimenti prop-capite, nella stragrande maggioranza dei casi la fetta della torta erogata ai lavoratori viene suddivisa semplicisticamente sulla base della presenza, qualche volta ponderata per gli inquadramenti.

Rispetto alle comuni aspettative, i meccanismi di *profit-sharing* rischiano di generare risultati negativi sull'inflazione, e in quanto tali perversi. L'addivenire da parte datoriale ad un accordo sul contratto decentrato può essere il risultato di un calcolo sul possibile incremento dei propri prezzi, e quindi sull'aumento dei valori nominali degli indicatori di bilancio (eletti ad obiettivo). La clausola di pagare il salario accessorio solo al verificarsi di queste condizioni finisce per non spingere l'impresa a ricercare incrementi di produttività reale, ma di accontentarsi a «ridistribuire» una parte dei risultati raggiunti, pagando cioè solo quegli incentivi concordati che scaturiscono dal successo di strategie aziendali nei confronti degli aumenti nominali delle poste in gioco, vale a dire dal successo delle strategie di prezzo (inflazionistiche) nel mercato del prodotto.

Ciò che serve è un ribaltamento culturale di questa strumentazione, che da *output-oriented* quali sono gli schemi sopra richiamati, dovrebbero diventare *input-oriented*. Dovrebbe trattarsi di incentivi economici volti a riconoscere e stimolare l'apprendimento dei singoli lavoratori, nonché la costruzione di ruoli e lo sviluppo delle competenze

(polivalenza e policompetenza). In questi schemi, gli apprendimenti e le competenze vengono definite come un insieme di comportamenti organizzativi richiesti, che la negoziazione decentrata ha il compito di tradurre in parametri di ampiezza e di profondità per ogni singolo ruolo. L'incentivo economico assume in questo impianto la funzione di leva e di stimolo all'auto-riflessività nei confronti delle pratiche lavorative quotidiane, nella direzione dei parametri di ruolo pattuiti.

I mancati approfondimenti in questa direzione hanno prodotto un abbondante tasso di 'retorica' attorno allo sviluppo delle competenze dei lavoratori, sviluppo che è stato lasciato all'«industria della formazione» continua, che *ha fortemente scolarizzato la formazione*, fino a rovesciare il concetto europeo di *learning in training* d'aula anziché in una formazione *on-the-job*.

L'«elemento di garanzia retributiva» e l'equità delle remunerazioni relative

10 Secondo le recenti stime di Casadio (2008), la copertura della contrattazione aziendale appare piuttosto limitata: essa riguarda la metà circa dei lavoratori privati nelle imprese con almeno 20 addetti, mentre la quasi totalità dei dipendenti delle imprese di dimensioni inferiori è priva di alcun contratto aziendale. Questa situazione è al centro dell'attenzione delle organizzazioni sindacali, preoccupate del fatto che la presenza a macchia di leopardo della contrattazione decentrata contribuisca ad alimentare dei differenziali salariali non sempre giustificabili dalle diverse produttività e condizioni di *effort* a cui sono sottoposti i lavoratori, ma dovuti semplicemente ai rapporti di forza. Nelle PMI la *voce* dei lavoratori non è facilmente attivabile, e ciò inibisce l'implementazione di meccanismi collettivi di redistribuzione della produttività.

L'introduzione dell'«elemento di garanzia retributiva»¹¹ costituisce un passo decisamente positivo verso una condizione di maggior equità delle remunerazioni relative. Esso non è altro che una trasposizione di quanto era stato concordato fra le tre OO.SS., là dove si affermava che i CCNL avrebbero potuto prevedere che la contrattazione salariale del secondo livello si sarebbe sviluppata a partire da una quota fissata dagli stessi CCNL. Le intese prevedono effettivamente l'attivazione di questo elemento di garanzia a favore dei lavoratori dipendenti che non percepiscono altri trattamenti economici individuali o collettivi oltre a quanto spettante per contratto nazionale, tenendo in considerazione la misura e le condizioni concordate nei CCNL. Ci sono però due qualificazioni che meritano una qualche considerazione.

La prima riguarda la clausola secondo cui, a differenza delle imprese e dei lavoratori che concordano una piattaforma decentrata degli incentivi, che dovrebbero essere distribuiti sulla base di obiettivi prospettici (*forward looking*) che si realizzano *in progress*, il beneficio dei lavoratori esclusi dalla contrattazione decentrata sarà determinato al termine della vigenza di ciascun CCNL, e con riferimento alla situazione rilevata nell'ultimo quadriennio. E' difficile vedere in questo meccanismo un reale *incentivo*, in altri termini uno stimolo ad operare per il raggiungimento di determinati obiettivi. E' piuttosto un disegno retrospettivo (*backward looking*), che assume il valore di una erogazione *ex-post* che si materializza se, per puro caso, si è realizzata la condizione per poter pagare. Tanto

¹¹ Elemento che prende spunto dall'«elemento perequativo» del CCNL dei metalmeccanici.

varrebbe forse fissare questo elemento di garanzia retributiva addirittura al momento della stipula del CCNL (così come era stato delineato nella proposta delle organizzazioni sindacali del maggio scorso), sulla base della situazione determinatasi nel quadriennio precedente. Se questo costo aggiuntivo venisse stabilito *ex-ante*, le imprese si troverebbero stimolate ad operare, con il coinvolgimento del sindacato, in progetti ed obiettivi *per andare oltre* la quota fissata nel CCNL, condividendo con i lavoratori la eventuale produttività *aggiuntiva* raggiunta. In questo modo rimarrebbe in vita un elemento capace di incentivare entrambe le parti sociali a sviluppare la contrattazione aziendale, trattandosi di un meccanismo «win-win».

La seconda qualificazione è connessa alla clausola secondo cui si accetta e si riconosce che l'elemento di garanzia che scatta in assenza di contrattazione di secondo livello assorba però quei trattamenti che i lavoratori individualmente percepiscono sotto forma di erogazioni concesse unilateralmente dall'impresa. Non essendo un «elemento» che viene concesso in alternativa *solo* alle componenti contrattate collettivamente a livello aziendale, c'è il serio rischio che questa clausola scoraggi la contrattazione aziendale, a favore di politiche retributive unilaterali e individuali. Il management, consapevole che in assenza di una contrattazione decentrata dovrà sostenere, al termine del contratto collettivo triennale, il costo dell'elemento di garanzia retributiva per ogni lavoratore, potrà essere indotto ad anticiparlo *ad personam* sotto la spinta di obiettivi quali il mantenimento delle prerogative gestionali, l'acquisizione e/o il mantenimento di una pace sociale e l'esclusione del sindacato dai luoghi di lavoro. La tentazione potrebbe coinvolgere anche quelle imprese già sottoscrittrici di contratti decentrati, non rinnovandoli a favore delle erogazioni unilaterali.

Questa soluzione peraltro nega di fatto lo spirito degli obiettivi «concordati fra le parti» (punto 9 dell'Accordo Quadro del gennaio 2009), i quali verosimilmente verranno di conseguenza disattesi, a favore di meccanismi individuali.

Questa situazione di criticità è rafforzata dal fatto che i documenti richiamano espressamente la normativa che contiene la riduzione di tasse e contributi *anche* sulle cosiddette erogazioni unilaterali, contrariamente a quanto era stato decretato con il Protocollo sul Welfare del luglio 2007, che prevedeva la decontribuzione, la detassazione e la totale pensionabilità solo degli incentivi per la produttività *contrattati* a livello decentrato.

A ciò si aggiunga che gli incentivi statali dovrebbero perseguire un 'bene pubblico', rappresentato in questo caso dallo sviluppo della produttività. Se tali incentivi non raggiungessero l'obiettivo (come nel caso dei meccanismi alla *profit-sharing*), al danno rischierebbe di aggiungersi anche la beffa, quella di aver favorito l'allargarsi di diseguaglianze salariali non giustificate. Qualora però l'erogazione unilaterale rispondesse al genuino criterio di stimolare i lavoratori verso uno sviluppo delle loro competenze, non si capisce perché i contratti decentrati non vengano progettati sulla base di criteri *input-oriented* quali quelli sopra richiamati.

Fiscal drag, incentivi fiscali e finanze pubbliche

11 Per la difesa del potere di acquisto dei salari pattuiti, l'azione complementare a quella del collegamento salario-inflazione dovrebbe essere quella concernente il recupero del *fiscal drag*, tema non affrontato nei documenti. Presumibilmente essa viene ritenuta di pertinenza della relazione salario-fisco, e quindi delle interlocuzioni dirette tra Organizzazioni Sindacali e Governo. Una diretta triangolazione sul tema salario-inflazione-politica fiscale potrebbe però trovare, a parere degli scriventi, soluzioni migliori rispetto a quella della moltiplicazione delle relazioni bilaterali.

In aggiunta, gli incentivi fiscali promessi dal Governo sull'allargamento della contrattazione decentrata potrebbero anche portare a qualche incremento del tasso di diffusione di questa componente salariale, se non fosse che da un lato l'*elemento di garanzia retributiva* proposto per chi non contratta a livello decentrato esclude automaticamente chi riceve aumenti unilaterali sotto qualsiasi forma, e dall'altro però gli *incentivi fiscali* non verrebbero riservati solo a quelle imprese e lavoratori non coperti da contrattazione, al fine di indurli a contrattare, bensì a tutti, sia che il salario decentrato scaturisca da contrattazione o da erogazioni unilaterali. Quindi sembra poco verosimile che l'obiettivo dell'allargamento della contrattazione (e del conseguente coinvolgimento del sindacato nella vita aziendale) si realizzi.

Gli incentivi fiscali, consistenti in un'imposta secca del 10% applicabile agli incrementi salariali decisi a livello decentrato, dovrebbero procurare un vantaggio sia all'impresa (che può ridurre, a parità di premio percepito dai lavoratori, il proprio costo) sia ai lavoratori (i quali, a parità di impegno, si vedono erogare un premio maggiore). Boeri e Garibaldi (2009) segnalano però il rischio della non piena consapevolezza che questa operazione comporterà una riduzione delle entrate fiscali di 4 miliardi di euro, equivalenti a quasi un terzo di punto del PIL, senza – aggiungiamo noi – alcun vantaggio futuro per le finanze pubbliche, nel senso che, sulla base delle argomentazioni sopra esposte, gli schemi *profit-sharing* non sono idonei a far crescere la produttività e di conseguenza il reddito realmente prodotto.

L'anello debole di tutto l'impianto: il *puzzle* della relazione tra contrattazione e produttività

12 L'intero impianto dei due documenti fa sorgere due quesiti di fondo:

- di fronte al calo strutturale della produttività dell'apparato produttivo italiano dell'ultimo quindicennio, e nonostante l'operare in questo stesso periodo della cosiddetta 'parte seconda' dell'Accordo del 23 luglio 1993, riguardante l'ancoraggio della contrattazione decentrata alla misurazione del risultato, può bastare la semplice riproposizione testuale di quest'ultimo pezzo di quell'Accordo? Dopo tutto, così come è stato interpretato ed applicato, questa parte dell'Accordo non sembra aver dato prova di capacità nel promuovere innovazioni e miglioramenti netti della produttività e competitività nel sistema delle imprese italiane;
- non c'è un «eccesso» di preoccupazione circa gli automatismi che legano il salario all'inflazione, che impedisce di fatto di riconoscere gli insegnamenti di Sylos Labini

(1984, 1993, 1999). Questo economista schumpeteriano ha più volte documentato come lo stimolo salariale sia in una certa qual misura vitale per l'adozione da parte delle imprese di innovazioni tecnologiche, in termini sia assoluti (attraverso una maggior efficienza dei luoghi di lavoro) sia relativi (sostituzione dinamica del lavoro con capitale, tramite cui prende corpo il progresso tecnico incorporato).

Apparendo abbastanza convincente quest'ultima proposizione, non rimane che rivolgere la nostra attenzione alla prima domanda. Essa richiede un approfondimento del nesso tra disegno della contrattazione e innovazioni, per il quale è opportuno partire da alcuni fatti stilizzati.

Lo slowdown della produttività italiana

12.1/ I dati strutturali per l'Italia non sembrano lasciare margini ad equivoci: nel periodo 1995-2006 la dinamica cumulata della produttività (misurata dalla Produttività Totale dei Fattori) è stata negativa, pari a -1.1%, contro risultati positivi del +12.1% per la Francia, del +12.1% della Germania e del +13.2% del Regno Unito. Andamenti simili si registrano nel comparto delle imprese manifatturiere, con conseguenti effetti negativi sulla dinamica del costo del lavoro per unità di prodotto, e sulla tenuta competitiva delle nostre esportazioni. Nel biennio 2007-2008 l'andamento della produttività delle imprese industriali italiane è andato ulteriormente peggiorando¹².

Questi risultati sono stati registrati nonostante siano accadute cose che avrebbero dovuto rendere il sistema economico più produttivo, e quindi competitivo. Per brevità se ne richiamano due, ritenute però fra le più rilevanti nel dibattito pubblicistico.

- a) Sulla base di un indicatore di supposta rigidità del mercato del lavoro (peraltro dimostratosi molto 'inaccurato'¹³), i *policy maker* hanno introdotto a ripetizione misure di flessibilizzazione dei contratti di lavoro, nonostante i reiterati moniti giunti dalla Commissione Europea (1997, 1998 e 2000) perché si operasse nella direzione di un "Partenariato per una nuova organizzazione del lavoro", vale a dire la costruzione di un'impresa 'internamente più flessibile', da rendere 'complementare' all'introduzione delle nuove tecnologie, affinché il loro sinergico operare desse luogo a miglioramenti significativi. Le flessibilità all'italiana hanno invece generato un *overshooting* di lavoratori atipici stimato dai 3,5 ai 4 milioni (corrispondenti al 15,3% e al 17,8%)¹⁴. A queste misure vanno aggiunte anche quelle concernenti la riduzione del costo del lavoro attuate dalle varie Leggi Finanziarie annuali;
- b) Le iniezioni di nuove tecnologie ICT, considerate un fattore rilevante di innovazione e di crescita, hanno avuto un andamento non molto differente da quello fatto registrare dai nostri *competitor*: la quota rispetto al PIL di tali investimenti effettuati nei quinquenni 1990-1995, 1996-2000 e 2001-2005 è stata rispettivamente dell'1,8%, del 2,1% e dell'1,9%, contro valori non molto diversi dei nostri *competitor*: 2,1%, 2,2% e 2% della Germania e 1,6%, 2,3% e 2,5% della Francia (fonte: EU-KLEMS, 2008).

¹² Banca d'Italia (2008b, pag. 25).

¹³ Si veda lo studio di un gruppo di ricercatori della Bocconi: Del Conte *et al.*, 2004.

¹⁴ Queste sono stime provenienti da una recente indagine dell'Isfol (si veda: Mandrone, 2008).

A tutto ciò si aggiunga che non sembra poi così tanto vero che la specializzazione produttiva italiana, caratterizzata da piccole imprese operanti in settori tradizionali, a basso contenuto tecnologico e a bassa intensità di manodopera qualificata, sia responsabile delle difficoltà di tenuta delle quote di esportazioni. Le analisi di Foresti e altri (2006, p.90, tab. 4) dimostrano che prendendo a riferimento la matrice media (settori-dimensioni) di Francia, Germania e Regno Unito, e ponendo uguale a 100 il differenziale della *dinamica* della produttività nel periodo 1996-2002, il fattore settore-dimensioni spiega solo il 18% di tale differenziale. Rimane quindi ancora da spiegare l'82% del *peggioramento* della nostra produttività.

Ciò che servirebbe è un coraggioso «Patto sociale per la produttività»

12.2/ Sulla base dei risultati di studi a livello internazionale e nazionale¹⁵ gli investimenti in nuove tecnologie (ICT) non danno luogo ai rendimenti attesi se non vengono attuati, simultaneamente, cambiamenti tanto nel disegno organizzativo delle imprese quanto nelle pratiche lavorative. E per questo si è proposto (con il collega Leonello Tronti) un *Patto Sociale per la Produttività e la Crescita*¹⁶ in cui si prevede una doppia (e complementare) triangolazione, la prima tra investimenti in ICT, cambiamenti organizzativi e nuove pratiche di lavoro¹⁷, la seconda tra organizzazioni datoriali, sindacali e governo per realizzare uno «scambio politico» fra *moderata crescita* del salario reale e *crescita* degli investimenti in ICT e in capitale organizzativo, tanto nel mondo delle imprese private quanto nella miriade di organizzazioni pubbliche.

Nonostante il clima sul fronte delle relazioni industriali non sia per niente favorevole ad una nuova stagione di atti concertativi, siamo sorretti nella nostra proposta dallo spirito e gli insegnamenti che Ezio Tarantelli ci ha lasciato, e dalla constatazione che non si raggiungono i lusinghieri risultati dell'impresa 'internamente flessibile' (maggior produttività e più elevati salari, crescita implicita delle competenze dei lavoratori, maggior soddisfazione dei lavoratori stessi e, infine, maggior propensione dell'impresa all'innovazione sia dei prodotti sia dei processi) se non vincendo resistenze culturali e superando ostacoli, ben analizzati dallo studio della Commissione Europea del 2002 (*New Forms of Work Organisation: the Obstacles to Wider Diffusion*). Questo è possibile seguendo specifici programmi di politica industriale, peraltro già sperimentati da diversi paesi europei. Il nostro però è tra i pochi paesi che hanno ignorato la potenzialità dell'organizzazione flessibile e del pieno sviluppo delle competenze, preferendo percorrere una strada opposta.

I contenuti del Patto

¹⁵ Per una rassegna di questi studi si rinvia a Labory *et al.* (2008).

¹⁶ Il documento è scaricabile da <http://pattoproductivita.unibg.it>

¹⁷ I cambiamenti organizzativi e le nuove pratiche di lavoro riguardano: (1) riduzione/contenimento dei livelli gerarchici, (2) estensione del lavoro in team (con poteri alla squadra), (3) creazione di gruppi interfunzionali per attività di *problem solving*, (4) coinvolgimento e consultazione dei singoli lavoratori e delle organizzazioni sindacali, (5) sistema dei suggerimenti dal basso con incentivi economici, (6) costruzione dei ruoli di polivalenza e policompetenza, (7) rotazione strategica della manodopera (con affiancamento nelle fasi iniziali), (8) valutazione periodica della performance individuale, (9) incentivi di breve (per apprendere e sviluppare le competenze), (10) incentivi di lungo (con carriere in diagonale).

12.3/ La proposta che andiamo riproponendo da un paio d'anni a questa parte si ispira alle principali esperienze positive dei paesi dell'Europa centrale e settentrionale nell'attività di promozione e diffusione delle nuove forme organizzative, e si inserisce nel contesto della struttura delle relazioni industriali del nostro paese disegnate dall'Accordo di luglio del 1993. La proposta contempla due livelli di azione:

a) il primo, a livello nazionale, prevede la condivisione da parte delle organizzazioni datoriali e sindacali, nonché del governo, di un Protocollo sull'organizzazione del lavoro e sull'impresa flessibile che ricalchi i suggerimenti del citato documento europeo. Tale Protocollo deve contemplare un impegno circa l'adozione, con adeguati investimenti a livello di impresa o di stabilimento, delle pratiche e dei disegni organizzativi idonei a generare gli effetti positivi poc'anzi richiamati. A fronte di tali investimenti, le OO.SS. si impegnano, a livello decentrato, a cooperare affinché i cambiamenti pattuiti vengano introdotti.

A fronte di tali intendimenti, il governo si impegna:

i. ad adottare le pratiche virtuose sopra richiamate nell'organizzazione della PA (in senso lato),

ii. a sostenere, con incentivi fiscali, la diffusione e lo sviluppo delle nuove forme di organizzazione del lavoro nel settore privato dell'economia, in quanto 'beni pubblici', capaci di facilitare la riduzione dei gap di performance rispetto agli altri paesi nostri concorrenti, la crescita economica e i redditi pro-capite;

b) il secondo, a livello decentrato, prevede la contrattazione di accordi tra le parti sociali per l'introduzione degli aspetti della nuova organizzazione del lavoro non ancora eventualmente implementati nella singola specifica impresa o stabilimento. Tale accordo costituisce la condizione *sine qua non* per poter accedere agli incentivi fiscali pubblici.

Natura degli incentivi e costo dell'operazione

12.4/ Siamo consapevoli che la «rivoluzione copernicana» cui dovrebbero andare incontro lavoratori e management nella costruzione di un'impresa 'internamente flessibile' comporta notevoli sforzi di apprendimento, riposizionamenti professionali e costi. Tutti questi aspetti sono stati analizzati in uno specifico documento sottoposto alla valutazione della I^a Commissione CNEL nella primavera scorsa¹⁸.

Le stime più aggiornate sulla diffusione della contrattazione decentrata nei comparti dell'industria e dei servizi, indica in circa 3,6 milioni i lavoratori coperti dalla contrattazione decentrata, rispetto ad una platea di lavoratori dipendenti di 12 milioni circa (PA esclusa). L'obiettivo di diffusione della contrattazione nell'arco di un triennio (2009-2011) potrebbe essere ragionevolmente fissato in 5 milioni di lavoratori dipendenti.

Al fine di motivare il lavoratore ad apprendere le nuove modalità di lavoro, si è stimato di attribuire un incentivo economico netto di 50 € mensili (in rata unica annuale, pari a 600

¹⁸ Si veda "Incentivi fiscali per la promozione della produttività in Italia: strumenti per lo sviluppo del capitale organizzativo e sociale delle imprese. Una proposta", di Nicola Acocella, Riccardo Leoni e Leonello Tronti (Aprile 2008). Il documento è scaricabile da <http://pattoproductivita.unibg.it>. La necessità di accordi incentivanti dell'aumento di produttività è anche sottolineata in Tronti (2008).

€), il che comporta un costo per la finanza pubblica di 3 miliardi di euro. A ciò vanno aggiunte: la quota per coprire l'aliquota fiscale marginale (stimabile attorno al 30%), per un importo complessivo di circa 0,9 miliardi di euro, e quella relativa alla fiscalizzazione degli oneri sociali (a carico del lavoratore e dell'impresa), stimabile in un'aliquota del 40%, per un costo complessivo di 1,2 miliardi di euro. Essendo la prima quota una partita di giro per la finanza pubblica, il costo netto annuo dell'operazione è stimabile attorno a 4,2 miliardi di euro¹⁹, che potrebbero arrivare a 5 (da erogarsi per un triennio) aggiungendo un servizio di assistenza consulenziale alle imprese e di monitoraggio dell'impianto, espletato da un gruppo di esperti e di soggetti istituzionali all'uopo selezionati.

A carico delle imprese rimarrebbero i costi relativi al fatto che i cambiamenti, nell'arco della presumibile durata triennale del processo, comporteranno usi non ottimali delle risorse produttive nel corso dell'attività produttiva, che sono difficili da stimare, ma in ogni caso non sottovalutabili.

L'impatto netto effettivo sulla finanza pubblica, rispetto a quanto stimato da Boeri e Garibaldi relativamente all'applicazione dell'imposta secca sugli incrementi del salario decentrato (cfr. *supra*), dovrebbe risultare molto attenuato per effetto della crescita della produttività e quindi del PIL procapite che questo schema è in grado di generare.

L'avvio del Patto dovrebbe costituire anche l'occasione per una ricognizione di tutte le istituzioni, gli organismi e le risorse finanziarie, centrali e locali, destinate al miglioramento del lavoro e dell'impresa, al fine di verificare le loro compatibilità e le loro complementarità con l'impianto del Patto, per eliminare doppioni e sovrapposizioni, e per generare quelle sinergie necessarie a determinare il maggior impatto possibile sui processi produttivi. Deve costituire anche il momento per un profondo ripensamento sulla formazione professionale, che da fatto prevalentemente d'aula, deve diventare un'attività che avviene sul luogo e sul posto di lavoro, attraverso piani concordati in cui venga previsto un accompagnamento, una supervisione, un'attività di *coach* da parte non solo dei diretti superiori ma anche di esperti della formazione sul campo. Il ripensamento deve riguardare anche la filosofia dei fondi interprofessionali (che presentano fra l'altro una inspiegabile quantità di risorse finanziarie non impiegate) affinché la formazione sul posto venga esplicitamente riconosciuta, soprattutto nei confronti della fascia operaia impegnata nel nucleo operativo, in quanto è proprio quella fascia più problematica da staccare dalla produzione per essere avviata alla formazione d'aula, ma che è anche, nello stesso tempo, quella che richiede una pedagogia formativa più operativa.

Rispetto ai contenuti della formazione, occorre riservare grande attenzione non solo alle competenze di mestiere, ma anche a quelle cognitive, relazionali e gestionali, in quanto la diagnostica delle difettosità e della qualità delle produzioni, il lavoro in squadra e le continue innovazioni richiedono professionalità polivalenti e in perenne evoluzione in tutti i settori e in tutte le occupazioni.

¹⁹ Per rafforzare la massa d'urto degli incentivi volti all'innovazione organizzativa si è altresì proposto di trasformare la 'logica' del salario decentrato attualmente erogato, stimabile attorno al 13-14% sopra il salario contrattuale. La proposta è di impiegare gran parte di queste risorse (circa 80 euro lordi al mese) riversandole sul conto degli incentivi per l'apprendimento, determinando in questo modo un effetto leva più potente.

Considerazioni conclusive

13/ Riassumendo, i principali aspetti delle intese tra le Associazioni Datoriali, le Organizzazioni Sindacali (tranne CGIL) e il Governo sono:

- a) la triennializzazione dei CCNL, riguardante la parte sia economica che normativa, rispetto alla situazione vigente di quadriennialità per la parte normativa, e biennialità per la parte economica;
- b) la sostituzione del tasso di inflazione effettivamente atteso al tasso di inflazione programmato;
- c) l'esclusione dalla stima del tasso di inflazione atteso della variazione dei prezzi dei beni energetici importati, che nel paniere dei beni e servizi mediamente consumati pesano l'8,2%. Il governo del legame (inverso) tra salario reale e prezzi di questa componente del paniere viene lasciato ai meccanismi di mercato, nella falsa presunzione che i movimenti dei prezzi dei prodotti energetici siano uguali a quelli del resto del paniere di beni di consumo e che punte di aumento siano temporanee e destinate ad essere seguite da simmetriche riduzioni. Soluzioni migliori potrebbero scaturire da un effettivo approccio trilaterale, che coinvolga sindacati datoriali, sindacati dei lavoratori e Governo, come autorità di politica economica capace di interventi compensativi dell'inflazione importata;
- d) il saldo tra inflazione attesa e inflazione effettiva, che potrà essere positivo o negativo per i lavoratori, viene liquidato tra le parti al termine della vigenza di ciascun contratto nazionale, con uno spostamento in avanti di un anno rispetto alla situazione attuale; per di più, tale saldo non è automatico ma soggetto a negoziazione;
- e) il valore economico del punto presenta aspetti controversi, in quanto le Linee Guida agganciano espressamente la copertura del salario all'inflazione facendo riferimento ai minimi tabellari impiegati in media dalle imprese, contro la pratica vigente secondo cui la copertura è calcolata rispetto al valore parametrico medio della scala retributiva contrattuale;
- f) sul fronte della contrattazione decentrata le novità sono due. Una positiva, consistente nell'aver previsto l'entrata in funzione di un 'elemento di garanzia retributiva' per i dipendenti non coperti da una contrattazione di secondo livello, elemento determinato a livello di CCNL con una tecnica di calcolo però molto retrospettiva. Una negativa, connessa alla clausola secondo cui l'elemento di garanzia retributiva non scatta in presenza di incentivi erogati unilateralmente dalle imprese, il che scoraggerà la diffusione della contrattazione decentrata (già di per sé poco presente), e il coinvolgimento del sindacato nella costruzione di obiettivi comuni e di un clima cooperativo;
- g) le intese, essendo costruite su un confronto tra Associazioni Datoriali, Organizzazioni Sindacali e Governo (come datore di lavoro) non coinvolgono l'impegno del Governo stesso nella difesa del salario reale attraverso la restituzione del *fiscal drag*, fenomeno che ha contribuito non poco alla limatura del salario reale in alcuni anni dell'ultimo quindicennio;
- h) la riproposizione *sic et simpliciter* della seconda parte dell'Accordo di luglio del 1993 relativa ai contenuti della contrattazione decentrata non appare convincente, alla luce

dei risultati deludenti sul fronte della produttività e della competitività delle imprese italiane. Nel saggio si è argomentato come ciò che servirebbe è un 'Patto per la produttività e la crescita' che faccia premio sulla complementarità tra innovazione tecnologica, innovazione organizzativa e sviluppo delle competenze, ovverosia sulla triangolazione tra maggiori investimenti in ICT e maggiori investimenti intangibili nel capitale organizzativo e nello sviluppo delle competenze (cognitive, *teamworking* e relazionali, oltre che tecniche) dei dipendenti;

- i) tutte le condizioni delle nuove intese sono state incorporate in un modello dinamico del salario, che è stato usato successivamente per simulare i risultati di una serie di scenari. Pur facendo ricorso ad un ampio spettro delle possibili evoluzioni alternative delle variabili e di alcuni parametri, i risultati indicano sempre una variazione annuale del salario reale negativa, che oscilla tra -0.2% a -2.2%.

14/ Riscrivere le regole della contrattazione, in un momento di crisi strutturale quale quello che stiamo affrontando, richiede a nostro avviso in primo luogo la consapevolezza (di tutte le parti: imprese, sindacati e governo) che lo scambio salario-lavoro è oggi bloccato, e in secondo luogo il coraggio (di tutti) di pensare ad un «nuovo e innovativo scambio politico» orientato verso l'innovazione tecnico-organizzativa, in cui i principali soggetti sociali, nei luoghi di lavoro ma anche sul territorio, siano incentivati a cooperare nel realizzare una condizione di lavoro qualitativamente migliore. Continuare nella reiterazione di declinazioni vaghe e generiche di pattuizioni e accordi finalizzati ad un generico sostegno della produttività alimenta un esercizio di retorica poco edificante ed efficace.

Nell'economia della conoscenza, le politiche volte ad aumentare le spese in R&S, le infrastrutture, le regolamentazioni dei mercati, il superamento del nanismo delle imprese, la riqualificazione del capitale umano, costituiscono una condizione necessaria ma non sufficiente. Ciò che il nuovo paradigma tecnologico e l'incertezza generata dalla globalizzazione dei mercati impongono è che, accanto ad una politica economica volta ad incoraggiare l'evoluzione della struttura industriale, si riservi una particolare e significativa attenzione ai cambiamenti delle forme organizzative e delle pratiche di lavoro, per i quali il coinvolgimento delle rappresentanze aziendali diventa una condizione *sine qua non* per contenere i costi dei cambiamenti stessi ed accelerare i tempi del recupero nei confronti dei nostri *competitor*.

Un disegno dei luoghi di lavoro del tipo di quello sopra delineato ha la prerogativa di mobilitare l'intelligenza di un più ampio numero di lavoratori, e di creare una nuova sintesi, qualitativamente migliore, tra lavoro manuale e lavoro mentale rispetto al modello tradizionale. E questo è proprio ciò che, in un contesto di continui cambiamenti, elevata volatilità e incertezza sostanziale, viene maggiormente richiesto sia agli individui che alle organizzazioni produttive in quanto tali, vale a dire un'attività *cognitiva* e *comunicativa* (Cainarca e Zollo, 2001), ovvero una competenza distintiva tanto nella sfera delle *analisi* e delle *interpretazioni* dei fatti economico-produttivi quanto in quella delle *interazioni* fra i vari soggetti coinvolti.

L'impianto della contrattazione che abbiamo qui delineato mira proprio a creare luoghi di lavoro con queste caratteristiche.

Riferimenti bibliografici

- Acocella N., Leoni R., Tronti L. (2006), *Patto Sociale per la Produttività e la Crescita*, documento scaricabile da <http://pattoproductivita.unibg.it>
- Acocella N., Leoni R., Tronti L. (2008), *Incentivi fiscali per la promozione della produttività in Italia: strumenti per lo sviluppo del capitale organizzativo e sociale delle imprese. Una proposta*, documento scaricabile da <http://pattoproductivita.unibg.it>
- Banca d'Italia (2008a), *Rapporto sulle tendenze nel sistema produttivo italiano*, Roma.
- Banca d'Italia (2008b), *Bollettino Economico*, 54, Ottobre.
- Banca d'Italia (2009), *Bollettino Economico*, 55, Gennaio.
- Brandolini A., Casadio P., Cipollone P., Magnani M., Rosolia A., Torrini R. (2007), Employment growth in Italy in the 1990s: institutional arrangements and market forces, in Acocella N., Leoni R. (eds), *Social Pacts, Employment and Growth*, Physica-Verlag, Heidelberg.
- Boeri T., Garibaldi P. (2009), Come cambia la contrattazione, www.lavoce.info, 10 febbraio.
- Cainarca G.C., Zollo G. (2001), Organizzare l'ambiguità, *Sviluppo & Organizzazione*, 187: 107-120.
- Casadio P. (2008), Ruolo e prospettive della contrattazione aziendale integrativa: informazioni dall'indagine della banca d'Italia, *Paper per il Convegno annuale 2008 dell'AIEL*, Brescia.
- Casadio P., D'Aurizio L. (2001), Flessibilità oraria, occupazionale e retributiva nell'industria italiana: complementi o sostituti?, *Economia & Lavoro*, 3: 71-92.
- Casadio, P. Lamelas, M., Rodano G. (2005), Cambiamento istituzionale, salari e flessibilità: l'esperienza della concertazione in Italia, *Rivista Internazionale di Scienze Sociali*, 2: 185-214.
- CGIL-CISL-UIL (2008), *Linee di riforma della struttura della contrattazione*, Roma, 12 maggio.
- Commissione Europea (1997), *Green Paper. Partnership for a New Organisation of Work*, Luxembourg, COM (97) 128 final/Supplement to Bulletin, Office for Official Publications of the European Communities.
- Commissione Europea (1998), *Communication of the Commission 'Modernising the Organisation of Work: A Positive Approach to Change'*, Luxembourg, COM (98) 592. Office for Official Publications of the European Communities.
- Commissione Europea (2000), *Joint Employment Report 2000*, Luxembourg, COM (2000) 551, Office for Official Publications of the European Communities.
- Commissione Europea (2002), *New Forms of Work Organisation: the Obstacles to Wider Diffusion*, Final Report, Business Decision Limited, October.
- Confindustria e CISL-UIL (2008), *Proposta di linee guida per la riforma della contrattazione collettiva*, Roma, 10 ottobre.
- Del Conte M., Devillanova C., Morelli S. (2004), L'indice OECD di rigidità nel mercato del lavoro: una nota, *Politica Economica*, 3: 335-356.

- EU-KLEMS (2008), [EU KLEMS growth and productivity accounts](http://www.euklems.net), www.euklems.net.
- Foresti G., Guelpa F., Trenti S. (2007), Quali leve per il rilancio dell'industria? La questione dimensionale, *Collana Ricerche, R07-02, Servizio Studi*, Intesa San Paolo, Milano.
- Greenberg J. (1987), A Taxonomy of Organizational Justice Theory, *Academic of Management Review*, 12.
- Ires-CGIL (2008), *Modelli contrattuali e numeri a confronto. Nota a cura di A. Megale, B. Lapadula, R. Sanna*, Roma, 7 ottobre.
- Labory S., Leoni R., Cristini A. (2008), Cambiamenti tecnologici e organizzativi, sistemi di gestione delle risorse umane e performance d'impresa. Una rassegna critica della letteratura, in Leoni R. (a cura di) (2008).
- Leoni R., L. Tiraboschi, Valietti G. (1999), Contrattazione a livello d'impresa: sviluppo delle competenze versus partecipazione ai risultati finanziari, *Lavoro e Relazioni Industriali*, n.2.
- Leoni R. (a cura di) (2008), *Economia dell'innovazione. Disegni organizzativi, pratiche lavorative e performance d'impresa*, Franco Angeli, Milano.
- Leoni R., Mazzoni N. (2008), Gestione strategica delle risorse umane e sviluppo delle competenze, in Leoni R. (a cura di) (2008).
- Mandrone E. (2008), *La riclassificazione del lavoro tra occupazione standard e atipica: l'indagine Isfol Plus 2006*, Roma, Collana Studi Isfol, 1.
- Milgrom P., Roberts J. (1994), *Economia, organizzazione e management*, Bologna, il Mulino.
- Olini G. (2008), Mercato del lavoro. Tendenze retribuzione, CISL, Roma.
- Paolazzi L. (2009), Con i contratti buste paga più ricche di 2503 euro in tre anni (+766 euro sociali, cioè oltre l'inflazione), *Confindustria, Nota dal C.S.C., Roma*, 26 gennaio n. 08-5.
- Sylos Labini P. (1984), *The Forces of Economic Growth and Decline*, MIT Press, Cambridge Mass.
- Sylos Labini P. (1993), *Progresso tecnico e sviluppo ciclico*, Laterza, Bari.
- Sylos Labini P. (1999), "The employment issue: investment, flexibility and the competition of developing countries", *BNL Quarterly Review*, 210: 257-280.
- Tronti L (2008), Distribuzione del reddito, produttività del lavoro e crescita. Il ruolo del sistema contrattuale, dattiloscritto presentato alla riunione della 49a riunione annuale della SIE.
- Visco I. (2008), *Indagine conoscitiva sull'assetto delle relazioni industriali e sulle prospettive di riforma della contrattazione collettiva*, Testimonianza, Camera dei Deputati, 11^a Commissione (Lavoro pubblico e privato), Roma, 25 Novembre.

Appendice A

A.1/ Con riferimento alla *quota del salario contrattuale nel salario medio di fatto* (α), riteniamo che il peso medio delle voci salariali conseguite a livello decentrato possa essere stimato attorno al 10%. Infatti, se ci si riferisce alle stime di Casadio (2008) (vedi tab. A.1), nel periodo 2002–2006 il peso delle voci salariali aggiuntive fissate in azienda al di sopra dei minimi del contratto nazionale è pari a 14,9% per le imprese industriali con oltre 20 addetti. Tale peso è del 10,6 per gli operai e del 17,9 per gli impiegati, con differenze significative a seconda delle dimensioni d'impresa e delle aree geografiche. In ogni caso il dato medio così stimato esclude:

- le imprese industriali al di sotto del 20 addetti, che nella quasi totalità non sono coperte da contrattazione aziendale. In questo ambito non si può assolutamente escludere che non ci siano alcune voci aggiuntive erogate unilateralmente dalle imprese, stimabili in ogni caso al di sotto di quelle erogate per gli operai e gli impiegati della classe di addetti immediatamente superiore (vedi fig. A.1.a);
- il settore dei servizi, che presenta un grado di copertura relativamente più basso di quello industriale (vedi fig. A.1.b), con un peso delle voci aggiuntive inferiore in media a quello del comparto industriale (fatta eccezione per i servizi finanziari, per i quali non si hanno cifre disponibili).

Questi elementi rendono plausibile la nostra stima di un valore di α pari a 0,90.

A.2/ Passiamo ora al *grado di copertura dell'inflazione offerto dai valori del 'punto'* (δ). Il calcolo di questo valore è ora effettuato prendendo il «salario medio» della scala parametrica²⁰, includendo, oltre ai valori tabellari, un'anzianità media ed altre eventuali indennità in cifra fissa stabilite dagli stessi contratti nazionali. In altri contratti, la tecnica del punto è sostituita con aumenti in valore assoluto (sempre rapportati all'inflazione). Le Linee Guida prevedono ora espressamente che il livello salariale su cui verrà calcolata la copertura non sarà più quello della posizione media della scala parametrica, bensì quello della posizione minima («minimi tabellari»), vale a dire quel livello medio salariale *d'ingresso* effettivamente praticato nella categoria (che per qualche impresa corrisponde alla posizione parametrica di base, posta uguale a 100, per altre ad un gradino superiore). L'Ires-CGIL stima questa perdita di copertura attorno ad un valore medio – tra i diversi contratti – pari al 12,6%²¹. Tale stima però fa riferimento prevalentemente ai CCNL firmati dalle tre grandi organizzazioni sindacali con Confindustria. In diversi settori esistono tuttavia anche altri CCNL firmati con altre Associazioni Datoriali, in cui la differenza è più bassa. Una stima che tenga conto delle diverse situazioni contrattuali

²⁰ Per termine «medio» nella prassi sindacale si intende la posizione della scala parametrica in cui si addensa la maggior parte degli inquadramenti dei lavoratori.

²¹ La stima è coerente con alcuni casi specifici: il valore medio del punto fissato nel contratto dei metalmeccanici è pari a € 17,55; nel contratto dei chimici è pari a € 18,70; in quello del commercio a € 14,44. Applicando la clausola pattuita, gli euro scenderebbero rispettivamente a 15,35 (-13%), a 18,33 (-2%) e a 13,92 (-4%). Sul problema non è però facile fornire un'indicazione dirimente, per una semplice questione di carenze nell'apparato statistico disponibile. L'Ires-CGIL (2008) stima che il salario minimo tabellare sia tra il 10% e il 30% al di sotto del salario medio contrattuale: la perdita deriverebbe quindi dal passaggio da un valore medio stimato attorno ai 18 € ad un valore minimo attorno ai 15,74 €.

tanto per settori quanto per categorie (o comparti dimensionali), si può attestare attorno ad una perdita media del 10%. Pertanto, il valore di δ può essere posto pari a 0.90.

A.3/ Nel testo è stata assunta un'*inflazione dei prodotti energetici importati* (p_{BE}^{eU}) del 4%. Questa ipotesi potrebbe essere in realtà tacciata di sottovalutazione della verosimile dinamica dei prezzi dei beni energetici a livello internazionale. Banca d'Italia, nel Bollettino Economico di gennaio 2009 (pag. 9), riporta una stima dell'evoluzione dei prezzi del petrolio (qualità WTI) che dagli attuali 41 dollari dovrebbe salire (stando alle quotazioni sui *futures*) a 60 dollari a fine anno. La fonte di tale previsione (FMI e Thomson Financial Datastream) prevede una salita che arriva a 70 dollari a fine 2011. La nostra previsione si riferisce al medio periodo (5 anni), e un aumento annuale dei prezzi dei prodotti petroliferi pari al 4% ci sembra una previsione cauta e in linea con previsioni simili fatte da altre fonti specializzate.

In ogni caso, se i meccanismi di mercato fossero in grado di generare comportamenti simmetrici, verso l'alto e verso il basso, del salario reale rispetto alla dinamica dei prezzi dei beni energetici importati, la mancata indicizzazione di quest'ultima componente *potrebbe* risultare trascurabile. Il problema dell'inflazione importata, tramite i beni energetici, non è peraltro un problema solo italiano, bensì europeo (vedi fig. A.2).

Un'attenta osservazione delle variazioni dei prezzi indicano che gli adeguamenti dei prezzi interni alle quotazioni internazionali dei beni energetici appaiono veloci e completi, mentre i decrementi più lenti e incompleti. Osservando retrospettivamente la situazione italiana (vedi fig. A.3) si rileva come nell'arco degli ultimi 5 anni, in ben 3 anni i tassi di inflazione generale (comprensivi dei beni energetici importati) sono nettamente superiori a quelli dei beni energetici importati. Di conseguenza le asimmetrie di comportamento dei prezzi interni rispetto alle quotazioni internazionali dei beni energetici importati sono da annoverarsi fra i fatti stilizzati di cui occorre tenere conto.²²

Due osservazioni finali: (a) nei momenti di accelerazione dei prezzi energetici importati, la perdita di potere d'acquisto è data dal differenziale di variazione tra IPCA e IPCA al netto degli energetici, moltiplicato il peso che gli energetici hanno nel paniere di beni (pari al 8,2%: fonte Istat); (b) La perdita in questione viene solo lievemente recuperata nei momenti di decremento dei prezzi dei beni energetici importati (vedi fig. A.3); il gap restante – che riflette la rendita di cui godono gli agenti della distribuzione dei beni energetici importati – finisce per contribuire ad alimentare la componente di fondo dell'inflazione

²² Nel luglio 2008 il prezzo del greggio europeo – il Brent, punto di riferimento per il calcolo del prezzo della benzina – era attorno ai 147 dollari (equivalente all'epoca a circa 100 euro), e il prezzo della benzina di 1,60 euro al litro. Oggi (marzo 2009) il prezzo del Brent è attorno ai 45 dollari, equivalenti a circa 35 euro (con un calo del prezzo in euro pari al 65%) mentre il prezzo della benzina è ora di 1,15 euro al litro (pari ad un calo del 28%).

Appendice B

Sulla base dell'eq. (6) del testo, che qui si riproduce per comodità:

$$(6) \quad w_f^r = (1-\alpha)w_d^n - \beta p^{EU} + \delta\alpha\lambda(p^{eU} - \gamma p_{BE}^{eU})/(1-\gamma) + \delta\alpha(1-\lambda)(p^{EU} - \gamma p_{BE}^{EU})/(1-\gamma)$$

sono stati stimati i risultati (tab. B.1) di dieci scenari, pari al numero di parametri e variabili in gioco. L'unico parametro che rimane invariato è γ , che rappresenta il peso dei beni energetici importati nell'indice dei prezzi al consumo armonizzato (IPCA). Seguendo l'ordine con cui sono esposti nella tabella, si segnalano in ordine scalare le seguenti differenze:

- A) questo scenario, che costituisce il riferimento per quelli successivi, ipotizza un divario tra inflazione attesa di IPCA e quella dei beni energetici importati, di 2 punti percentuali, contro un divario effettivo *ex-post* di 1,8 punti. La dinamica del salario decentrato è ipotizzata di 1,8 punti percentuali sopra l'inflazione, corrispondente ad un analogo incremento della produttività; questa favorevole situazione trova una qualche compensazione con un conguaglio tra inflazione attesa e inflazione effettiva inferiore del 20% rispetto a quanto effettivamente dovuto. La quota del salario contrattuale rispetto a quello di fatto è ipotizzata pari al 90%. Infine, considerando il diverso paniere dei percettori di redditi inferiori alla media, paniere composto prevalentemente da beni ad alta frequenza di acquisto (che sono anche quelli ad inflazione molto più elevata di oltre 2 punti percentuali rispetto all'inflazione media), si ipotizza che per questa categoria di lavoratori l'inflazione abbia un'incidenza del 50% in più rispetto alla media;
- B) si ipotizza una riduzione al 10% della frazione non recuperabile in sede di conguaglio. La dinamica del salario decentrata vien ridotta al 10%, quindi – per quanto positiva – inferiore di 2,2 punti rispetto all'inflazione effettiva. Si riduce al 10% la maggior incidenza dell'inflazione sui salari medio-bassi;
- C) si riduce la quota del salario contrattuale al 90% del salario di fatto;
- D) si annulla la maggior incidenza dell'inflazione sui salari medio-bassi;
- E) si riporta la dinamica del salario decentrato ad un valore superiore a quello dell'inflazione, con l'ipotesi che la produttività cresca dello 0.8% in termini annui;
- F) si riporta la quota del salario contrattuale al 95%, la dinamica del salario decentrato pari al tasso di inflazione (quindi zero produttività), e si ripristina la maggiore incidenza dell'inflazione sui salari medio-bassi del 10%;
- G) si annulla il divario nel conguaglio tra inflazione attesa e inflazione effettiva. La quota del salario contrattuale viene riportata al 90%. Si annulla la maggior incidenza dell'inflazione sui salari medio-bassi;
- H) si ripristina al 10% il divario del conguaglio. Si ipotizza un profilo inflazionistico inferiore a quello in precedenza ipotizzato, con un divario tra inflazione attesa (ed effettiva) di IPCA e quella dei beni energetici dell'1%. La dinamica del salario decentrato è riportata al 2%, inferiore di 1 punto percentuale rispetto all'inflazione. Si ripristina il maggior impatto del 10% dell'inflazione sui salari medio-bassi;
- I) di nuovo si annulla il divario nel conguaglio; si abbassa ulteriormente il profilo inflazionistico, con un gap nell'inflazione attesa tra IPCA e beni energetici di 1,5

punti percentuali, e con un gap tra inflazione effettiva tra i due indici pari ad 1 punto percentuale. La dinamica del salario decentrato è pari all'inflazione effettiva, e quindi corrispondente ad una dinamica nulla della produttività; si annulla il maggior impatto dell'inflazione sui salari medio-bassi;

- J) si riduce ulteriormente il profilo dell'inflazione; l'inflazione attesa e quella effettiva coincidono; la dinamica del salario decentrato è pari all'inflazione effettiva (e quindi, associata ad una dinamica nulla della produttività), e l'abbassamento ai minimi tabellari viene annullato.

Pur con tutte queste varianti, la dinamica del salario lordo reale di fatto risulta sempre non positiva, oscillante tra 0% e -2%. Tali percentuali impattano su livelli salariali diversi, dando luogo a perdite crescenti in valore assoluto.

Tab. B.1 – Risultati delle simulazioni nei vari scenari (A-J)

Parametri e variabili del modello	A	B	C	D	E	F	G - filo accordo	H – il più plausibile	I – filo accordo	J – il più ottimista
γ	0,082	0,082	0,082	0,082	0,082	0,082	0,082	0,082	0,082	0,082
λ	0,200	0,100*	0,100	0,100	0,100	0,100	0,000*	0,100*†	0,000*	0,000
δ	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900‡	0,900	1,000*
p^{eU}	0,030	0,030	0,030	0,030	0,030	0,030	0,030	0,020*	0,020	0,020
P_{BE}^{eU}	0,050	0,050	0,050	0,050	0,050	0,050	0,050	0,035*	0,035*	0,020*
P^{EU}	0,032	0,032	0,032	0,032	0,032	0,032	0,032	0,025*	0,025*	0,020*
P_{BE}^{EU}	0,050	0,050	0,050	0,050	0,050	0,050	0,050	0,040*	0,035*	0,020*
α	0,950	0,950	0,900*	0,900	0,900	0,950*	0,900*	0,900	0,900	0,900
w_d^n	0,050	0,010*	0,010	0,010	0,040*	0,032*	0,020	0,020	0,025*	0,020*
β	1,500	1,100*	1,100	1,000*	1,000	1,100*	1,000*	1,100*	1,000*	1,000
variazione % annua del salario reale lordo	-2,00	-0,89	-0,98	-0,66	-0,36	-0,78	-0,54	-0,67	-0,30	0
Salario lordo medio di riferimento	Impatto in € sul salario medio nel triennio 2009-2011									
€ 15.000	-895	-401	-439	-295	-160	-351	-242	-303	-134	0
€ 20.000	-1193	-534	-586	-394	-214	-468	-323	-404	-178	0
€ 25.000	-1492	-668	-732	-492	-267	-585	-404	-506	-223	0
€ 30.000	-1790	-801	-878	-590	-320	-702	-484	-607	-268	0

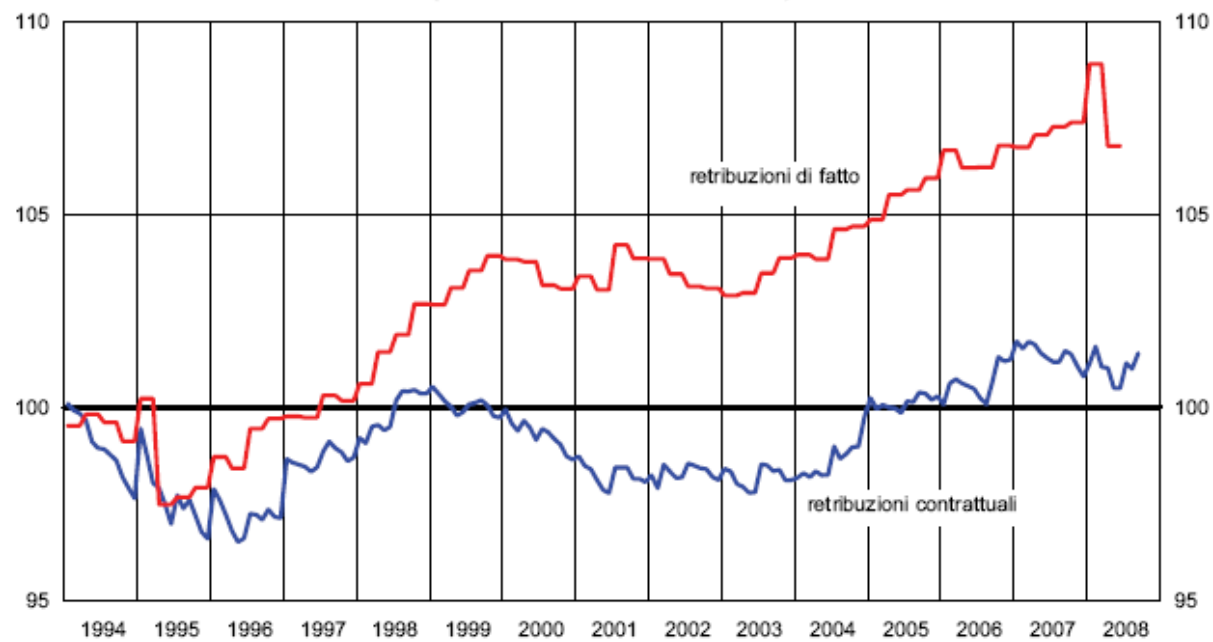
N.B. L'asterisco lungo le colonne segnala le variazioni nei parametri del modello rispetto a quelli della colonna precedente.

† : se si riportasse il valore di questo parametro a zero, il tasso di variazione del salario scenderebbe a -0.63%.

‡ : se si annullasse l'abbassamento ai salari tabellari minimi, il tasso di variazioni del salario scenderebbe a -0.42%.

Fig: 1 - RETRIBUZIONI LORDE REALI NEL SETTORE PRIVATO

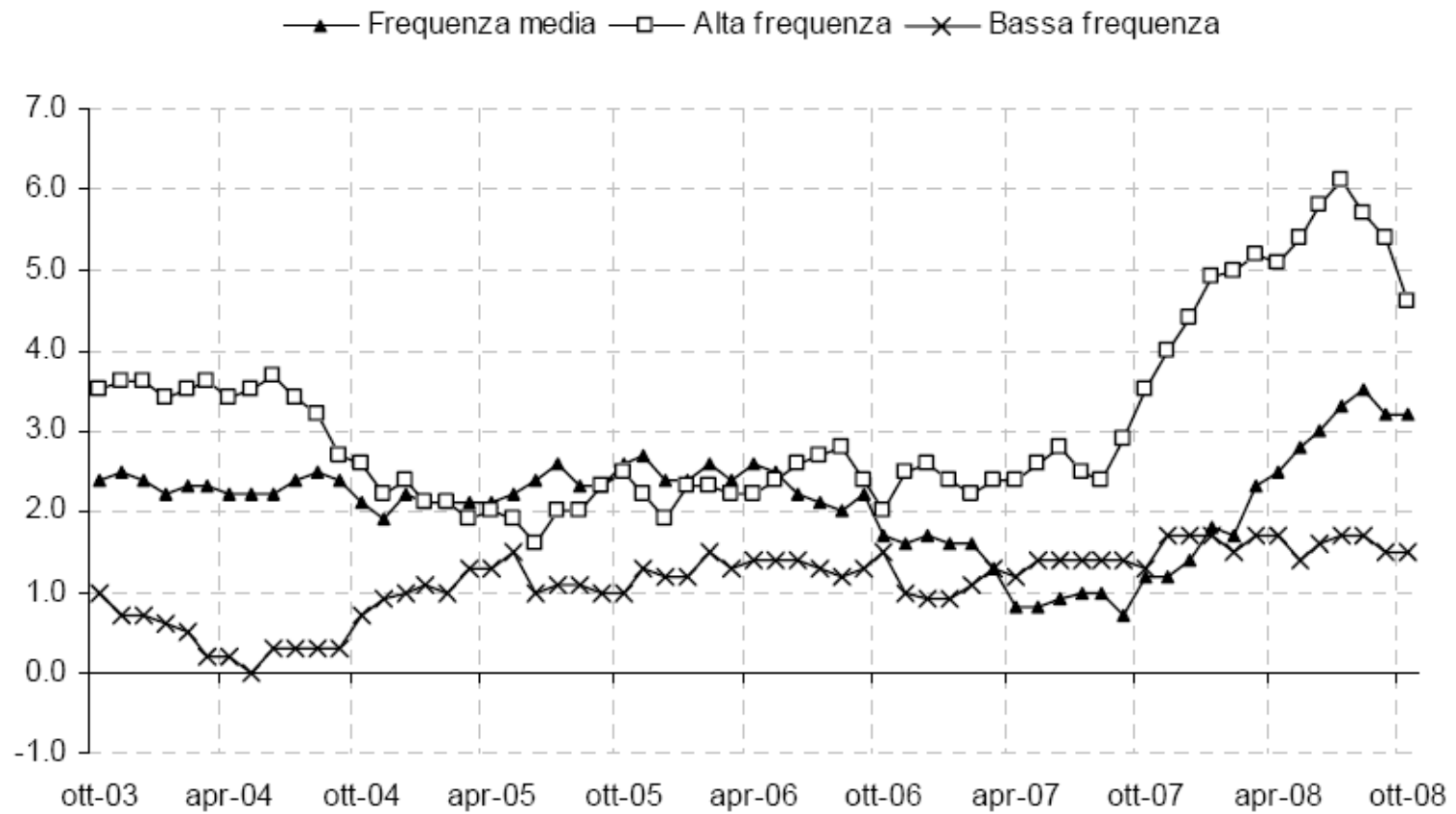
(indice: dicembre 1993=100)



Fonte: Elaborazioni Banca d'Italia su dati Istat. Valori deflazionati per l'indice del costo della vita.

Fig. 2 - Indici dei prezzi al consumo per l'intera collettività dei prodotti a differente frequenza di acquisto

(Variazioni percentuali rispetto allo stesso mese dell'anno precedente)



Fonte: Istat, Ottobre 2008

Fig. 3a - Tasso di inflazione importata: ipotesi di neutralizzazione

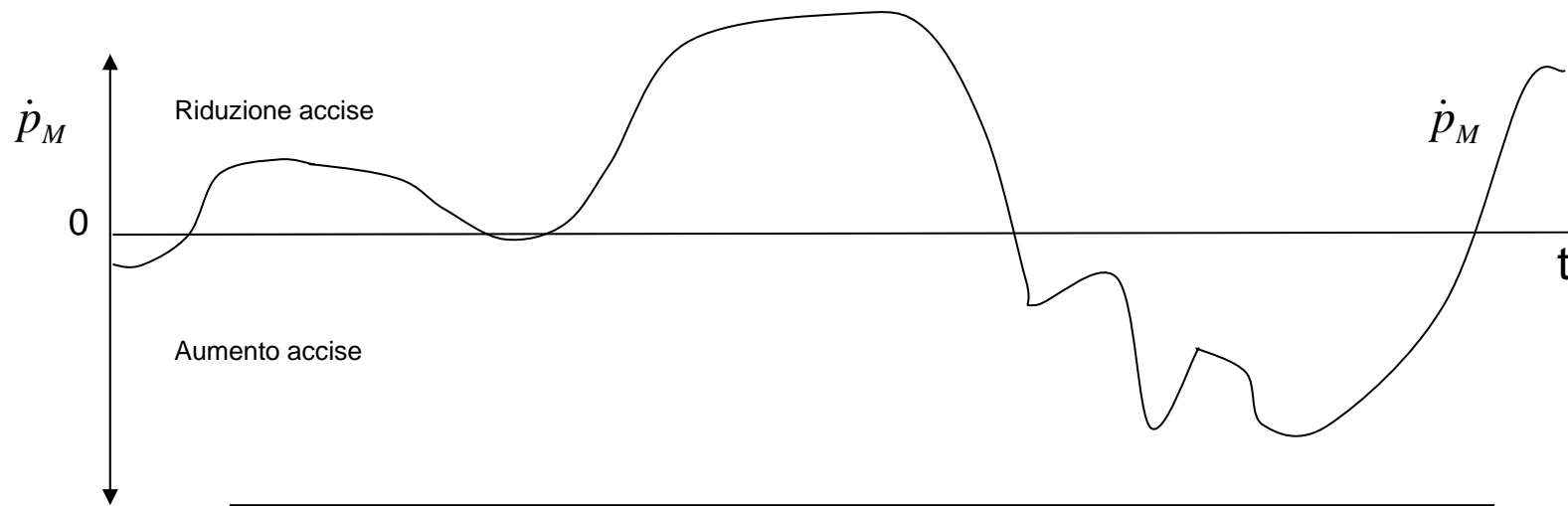
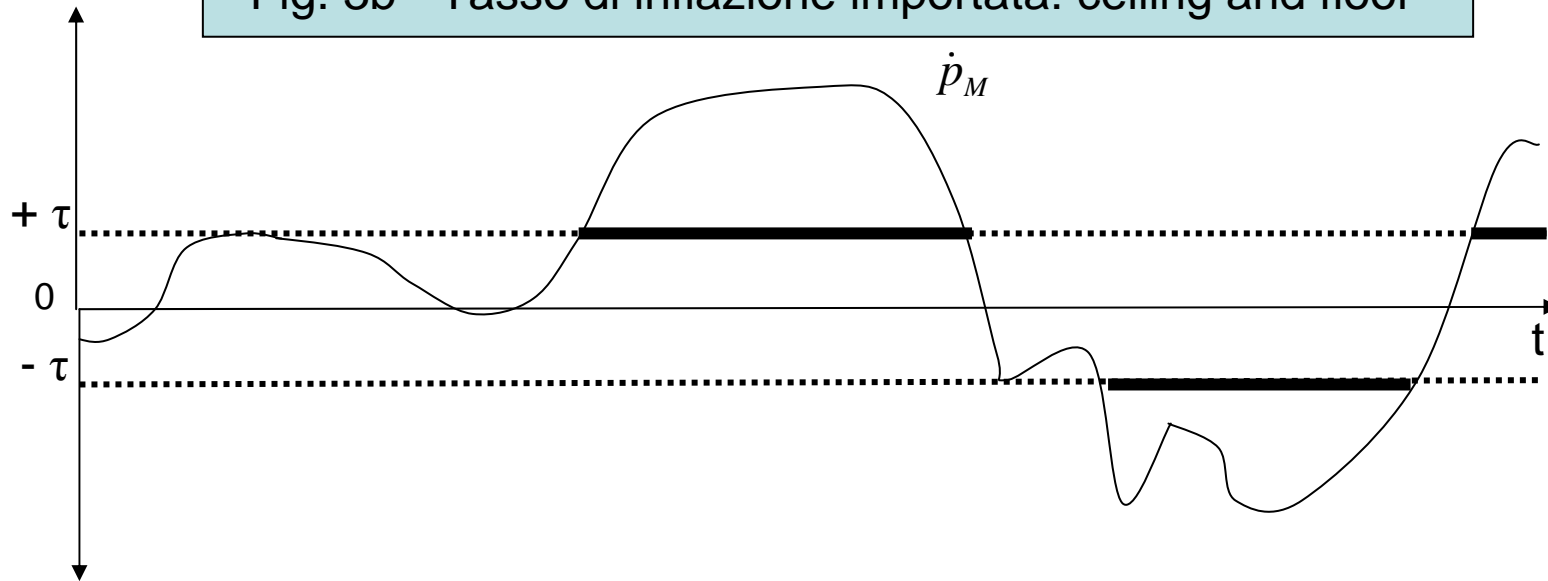


Fig. 3b - Tasso di inflazione importata: ceiling and floor



Tab. A.1 - Quota % della retribuzione che supera il minimo contrattuale nazionale (2002-06)
(Imprese industriali di oltre 20 addetti; percentuali)

Area	Numero di addetti				Totale
	20-49	50-199	200-499	500 e più	
<i>1) Operai e apprendisti</i>					
Nord Est	10,8	10,7	12,7	13,0	12,6
Nord Ovest	8,9	10,1	11,3	13,4	12,8
Centro	5,8	7,9	9,4	9,9	9,0
Mezzogiorno	2,8	5,2	6,1	10,3	6,3
<i>Italia</i>	<i>5,3</i>	<i>7,8</i>	<i>10,3</i>	<i>11,6</i>	<i>10,6</i>
<i>2) Impiegati e quadri</i>					
Nord Est	15,6	17,2	20,5	21,6	20,7
Nord Ovest	13,8	15,9	19,9	23,7	22,4
Centro	8,5	11,8	16,7	16,9	15,4
Mezzogiorno	3,9	7,6	9,5	15,9	9,6
<i>Italia</i>	<i>7,8</i>	<i>12,0</i>	<i>17,4</i>	<i>20,3</i>	<i>17,9</i>
<i>3) Totale dei dipendenti</i>					
Nord Est	13,4	14,1	16,7	16,6	16,2
Nord Ovest	11,4	13,1	15,6	18,8	17,8
Centro	7,2	9,9	12,9	14,1	12,7
Mezzogiorno	3,3	6,4	8,0	13,2	8,1
<i>Italia</i>	<i>6,7</i>	<i>9,9</i>	<i>13,9</i>	<i>16,9</i>	<i>14,9</i>

Fonte: **Casadio, 2008.**

Note: dati pesati col numero di addetti

Fig. A.1.a -Percentuale di addetti nell'industria che riceve incrementi retributivi in aggiunta al contratto nazionale: imprese con almeno 20 addetti

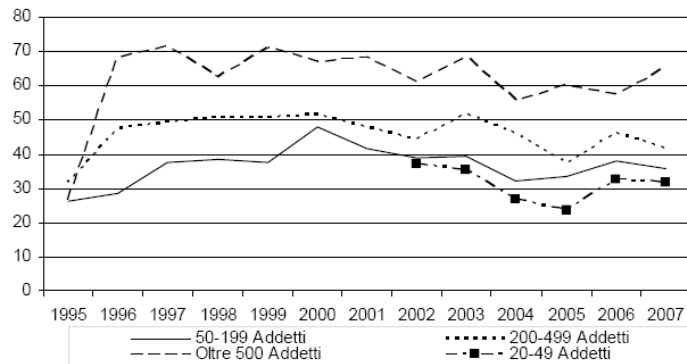
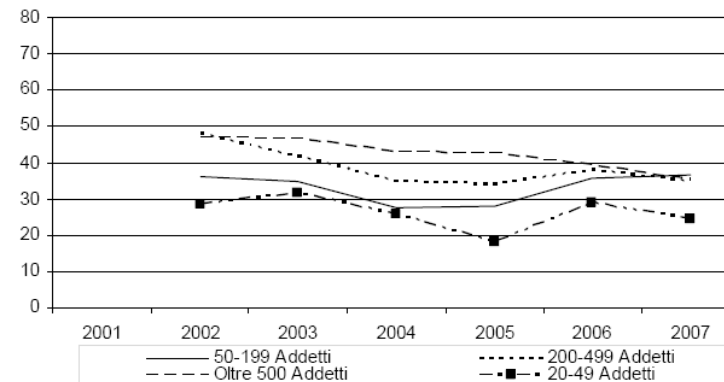
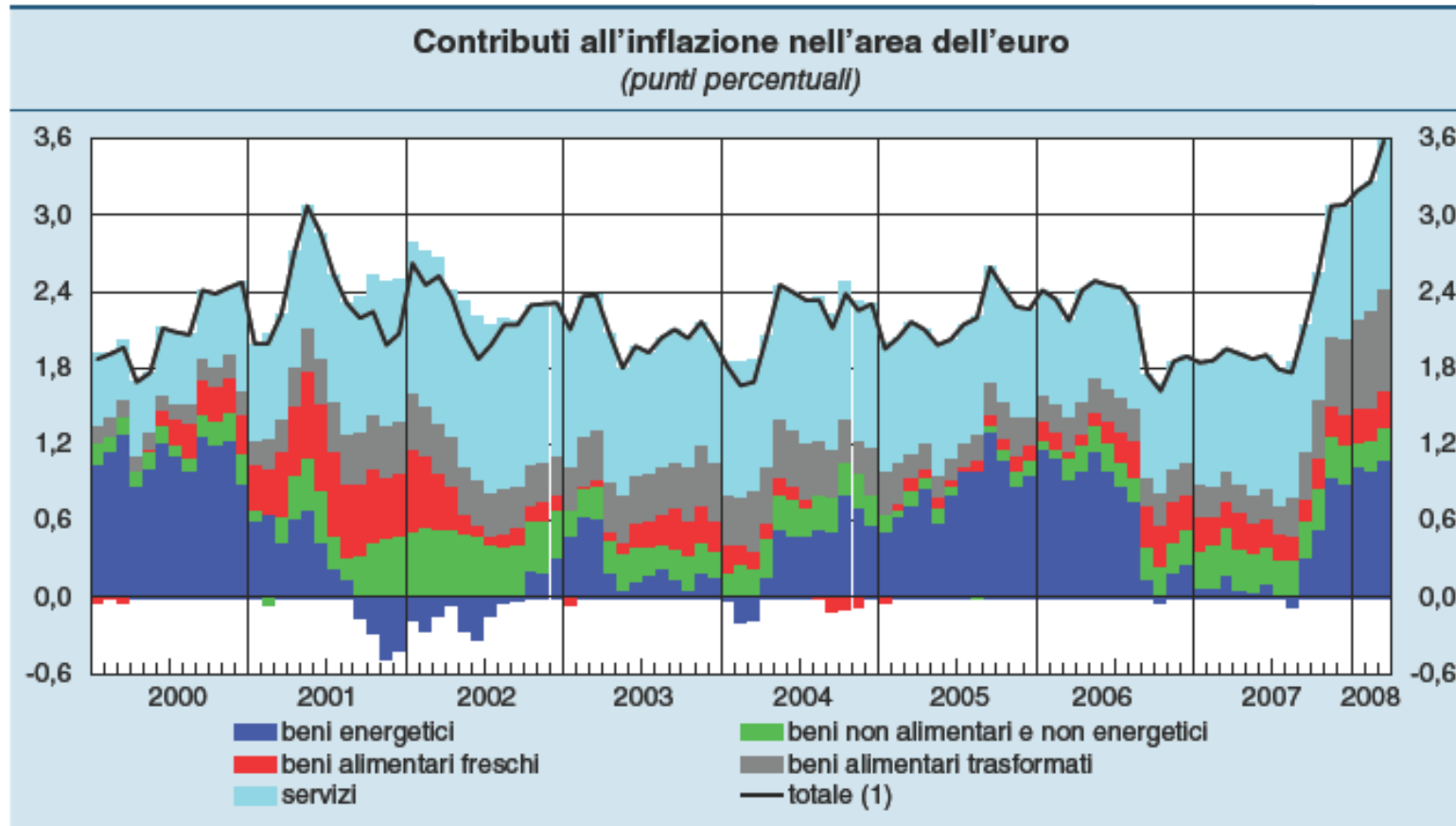


Fig. A.1.b - Percentuale di addetti nei servizi privati non finanziari che riceve incrementi retributivi aggiuntivi al contratto nazionale: imprese con almeno 20 addetti



Fonte: Casadio, 2008

**Fig: A.2 - Le fonti dell'inflazione: il ruolo dei beni energetici importati nell'area euro
(vedi istogrammi blu)**

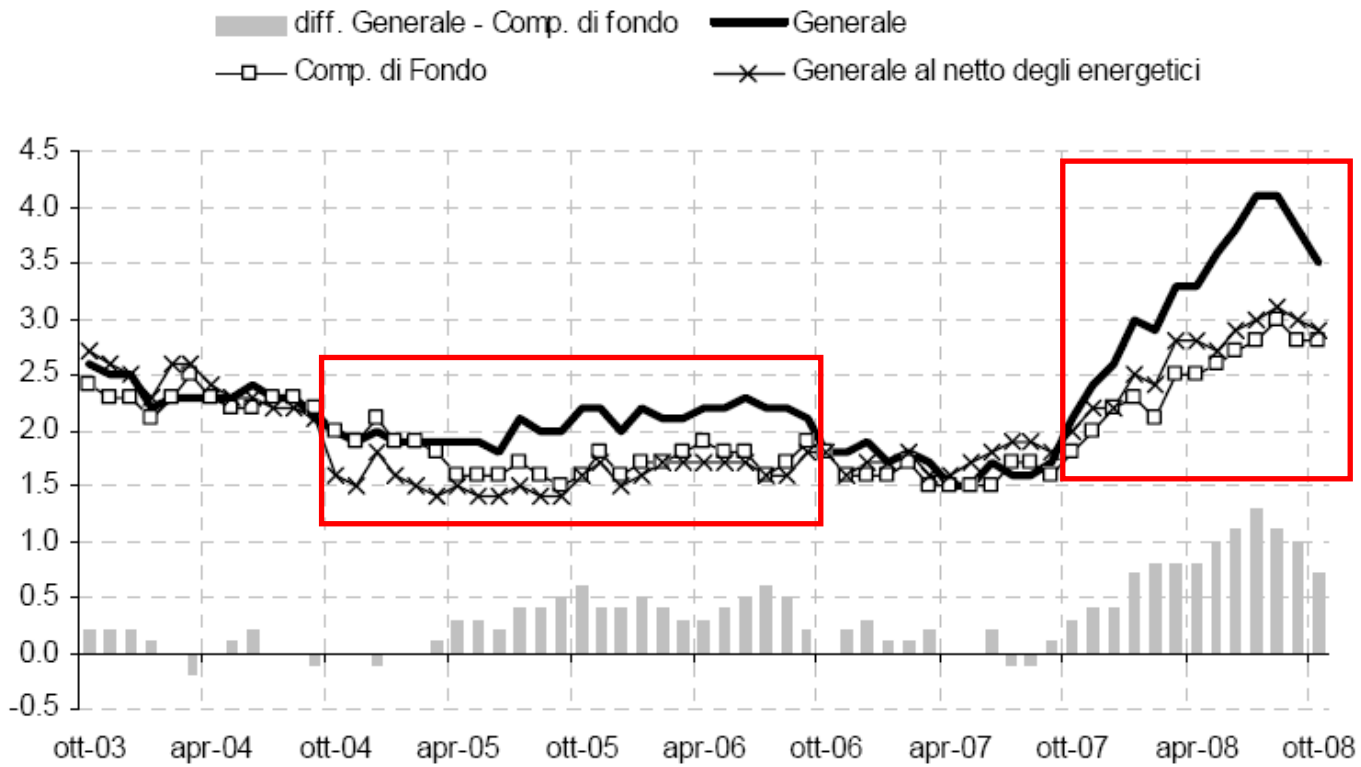


Fonte: Elaborazioni Banca d'Italia, su dati Eurostat.

(1) Variazioni percentuali sui dodici mesi dell'indice armonizzato dei prezzi al consumo.

Fig. A.3 Indice dei prezzi al consumo per l'intera collettività e componente di fondo dell'indice generale

(Variazioni percentuali rispetto allo stesso mese dell'anno precedente)



Fonte: Istat, Ottobre 2008