

## **Unità didattica 2 – *Le dinamiche delle relazioni industriali***

**Le relazioni di lavoro  
nell'impresa.**

**Trasformazioni in corso**

# Premessa

---

Alcune trasformazioni del contesto economico, tecnologico, ecc. cambiano le convenienze dei datori di lavoro e la propensione verso i «vincoli» delle regolazioni collettive

# Concorrenza internazionale

Apertura dei mercati (aspetto della globalizzazione) e conseguente intensificarsi della competizione a livello internazionale



Dunque competitors di altri sistemi economici, legali-istituzionali con regolazioni del lavoro diverse



Diminuiscono i vantaggi (percepiti) di regolazioni collettive (anche attraverso la contrattazione) per la riduzione della concorrenza sul costo del lavoro

# Un approfondimento

Dentro il concetto di globalizzazione

1) ***Transnazionalismo dei mercati***: maggiori transazioni di merci, manodopera, capitali o servizi al di là dei confini nazionali

2) ***Competizione globale***: mercati come «spazi di competitività globale», «spazi aperti di conflitto concorrenziale»



---

3) ***Crescente diffusione di reti transnazionali di persone e imprese*** collegate tra loro grazie alle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (Ict)

4) ***Dipendenza dagli shock*** (mercati più dinamici e meno prevedibili; disordini in specifici segmenti hanno conseguenze su larga scala)

# Finanziarizzazione

---

Maggior importanza di mercati finanziari, istituzioni e le logiche finanziarie rispetto all'attività reale delle imprese



Principio-guida: «*massimizzare il valore per l'azionista*», ossia i rendimenti del capitale, assicurare un'eccedenza del valore di borsa → in tempi brevi



Cambiano strategie, incluse quelle riguardanti investimenti «reali», nel personale dipendente

# Flessibilità del lavoro

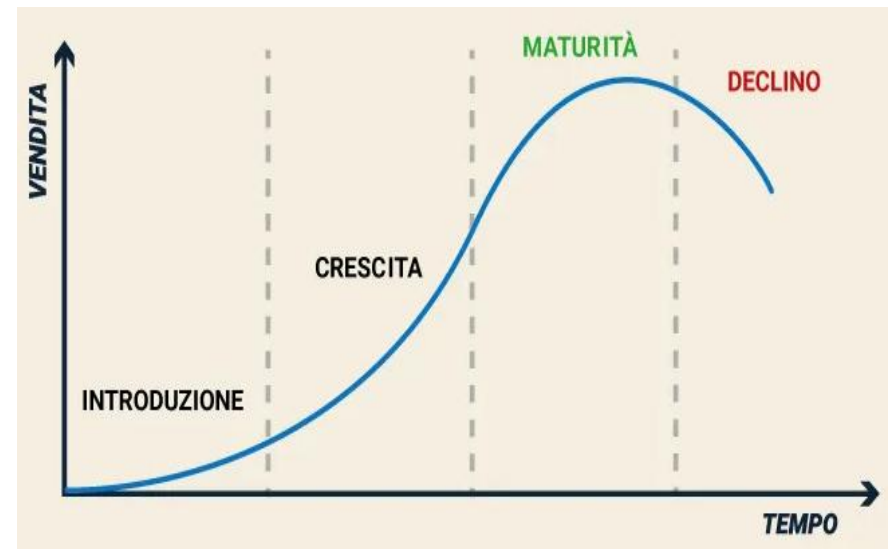
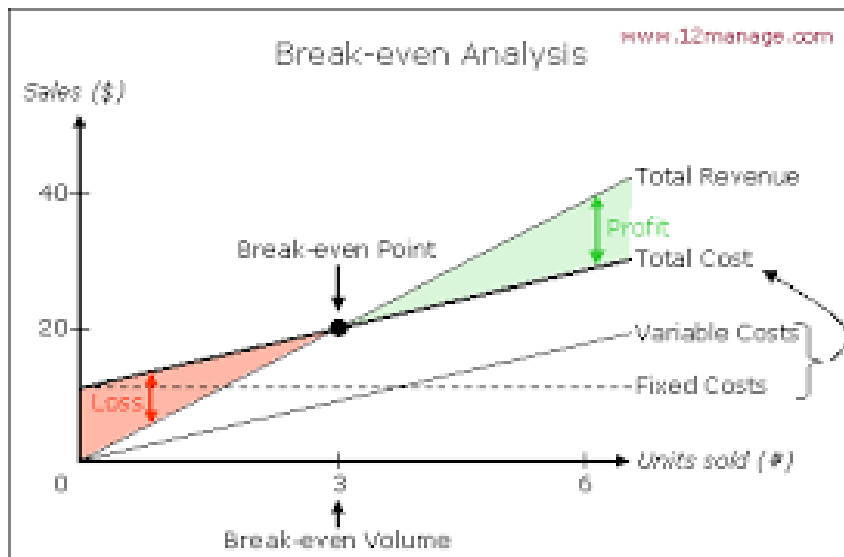
---

Ci riferiamo, nello specifico, all'aumento di richiesta e uso di flessibilità del lavoro **nelle sue diverse accezioni**

In generale: (ha finito per significare) possibilità di **attivare/cessare facilmente rapporti di lavoro** e di **variare i vari aspetti** riguardanti il lavoro (orari, mansioni, ecc.) → obiettivo l'adattabilità della quantità/qualità della forza lavoro utilizzata e dell'impresa

Esigenza di diventare «flessibili», entità «elastiche», «a geometria variabile»

Per adattarsi ai mutamenti dei mercati, distribuire rischi, ridurre i costi, essere più competitivi





## Varie accezioni di flessibilità. Uno schema



---

*(continua)*

## **Flessibilità interna**


capacità di un'impresa (ente, ecc.)  
di **modificare l'organizzazione del  
lavoro e l'utilizzo della forza lavoro  
già occupata**, senza ricorrere a  
nuove assunzioni o licenziamenti.  
Ossia **come, quando e quanto** i  
dipendenti lavorano

Flessibilità funzionale

Flessibilità temporale

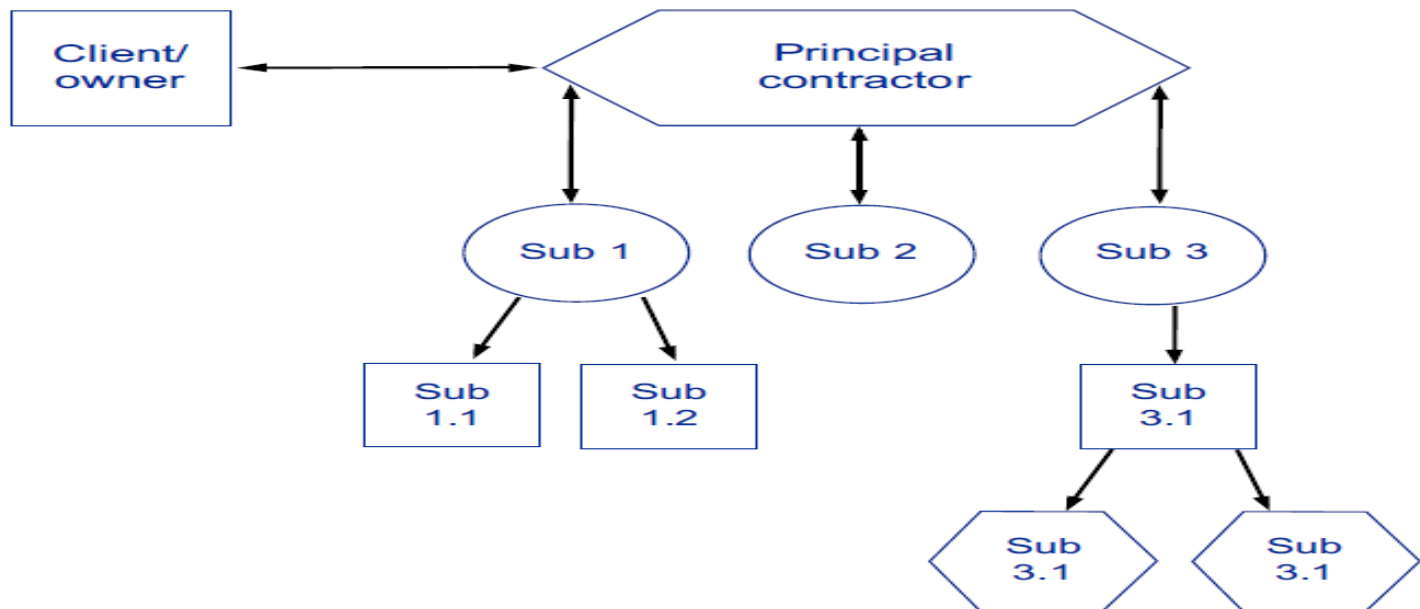
**Flessibilità numerica**, capacità di adattare la **quantità di forza-lavoro**. Riguarda dunque

- Possibilità di assumere/licenziare
- Possibilità di usare contratti a termine (a scadenza)

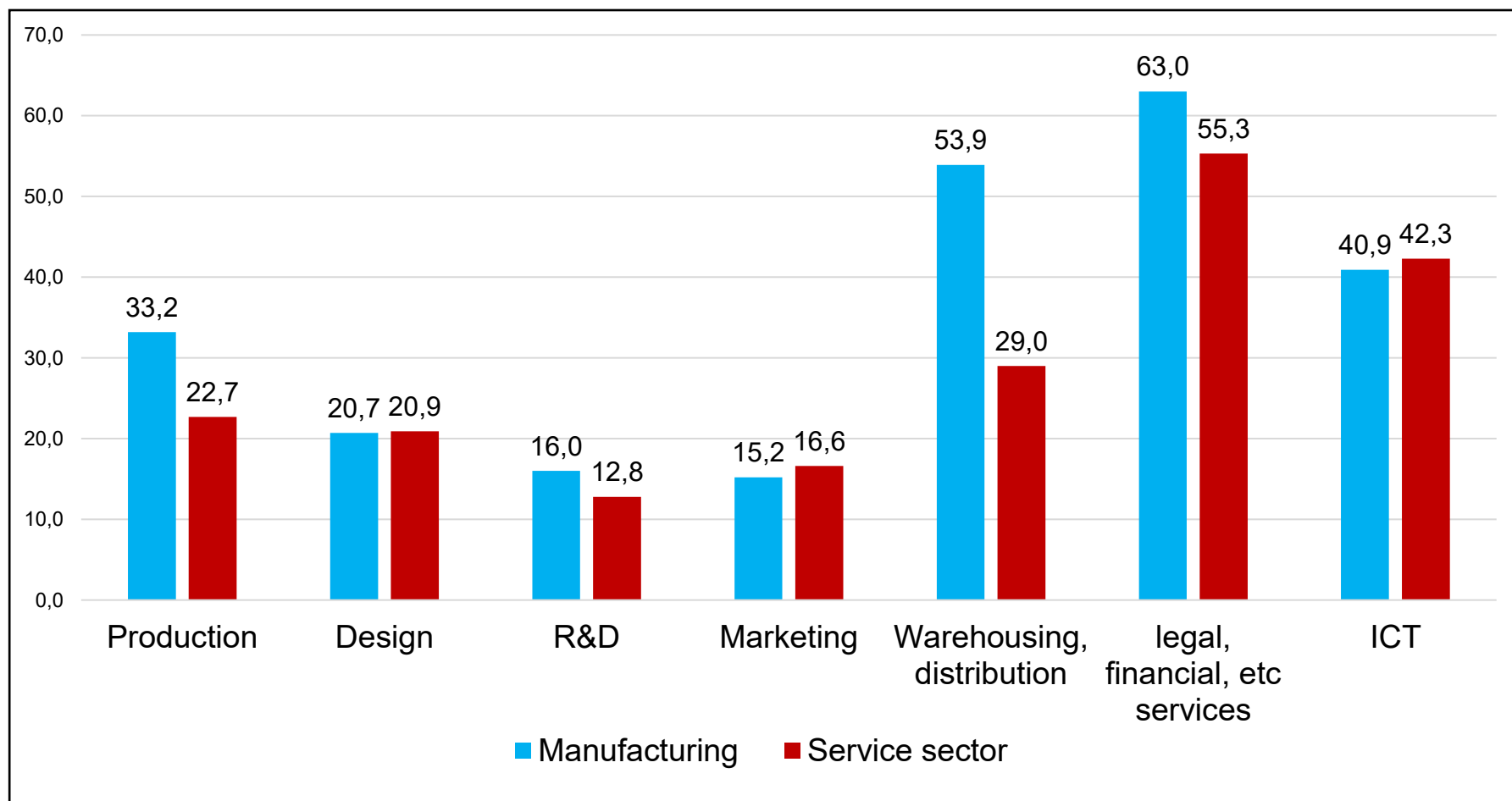


Anche detti rapporti di lavoro «**atipici**» o «**non-standard**» → si definiscono «per sottrazione» rispetto a quelli considerati tipici, standard; sono **privi di una o più caratteristiche**, tra cui l'assunzione a tempo indeterminato

**Flessibilità organizzativa**, si riferisce ai «confini» dell'impresa, alle relazioni con fornitori. Riguarda dunque le pratiche di *outsourcing* (v. slide precedenti, in particolare 14\_Contrattazione collettiva (copertura...))



## Imprese che usano l'outsourcing per macro-settore e funzione (%), Italia



Fonte: Istat

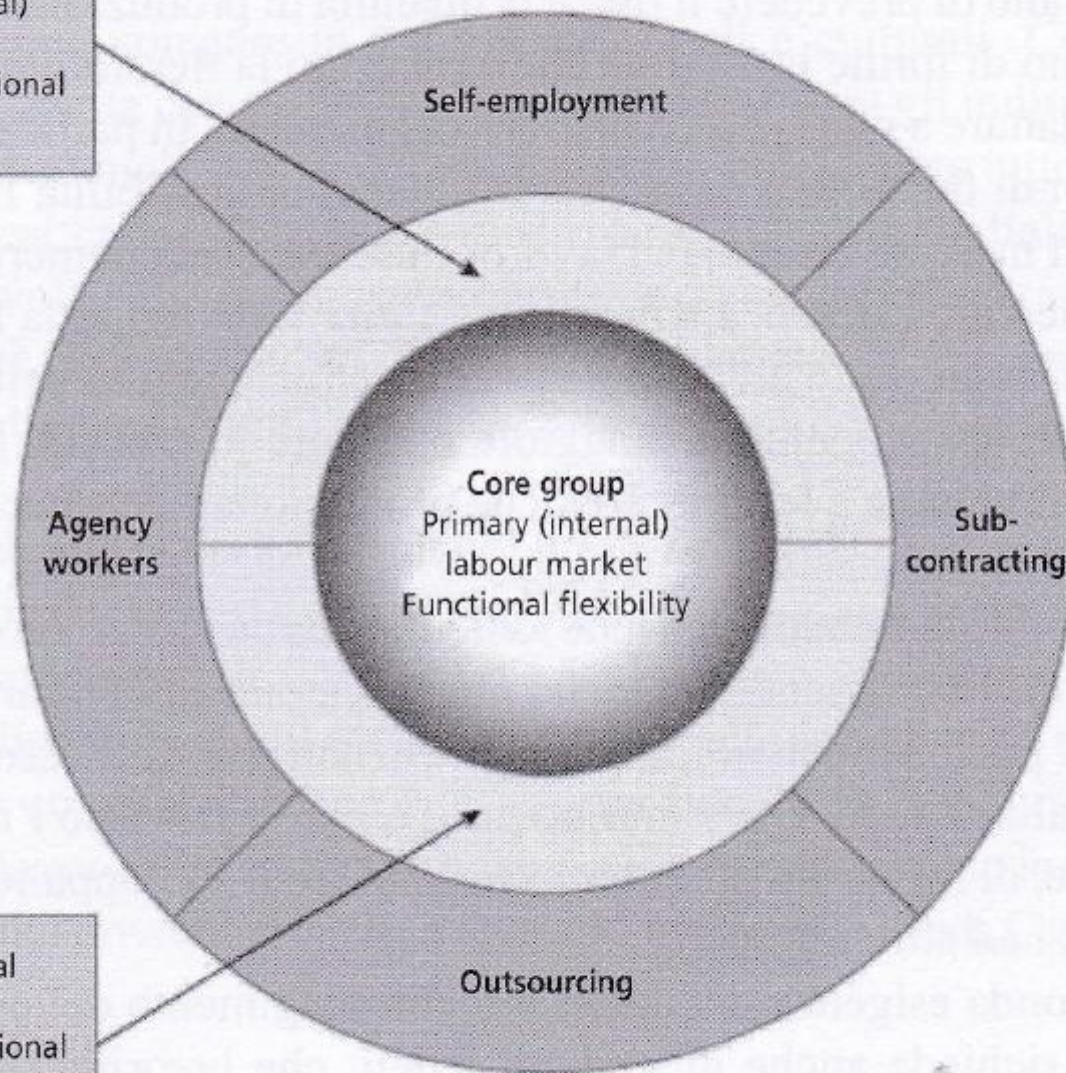
---

Tra flessibilità numerica e organizzativa. **Logiche in parte diverse?** Di breve periodo e di medio-lungo periodo.

Sicuramente **norme di riferimento diverse**: 1) quelle sul licenziamento e sull'uso dei contratti «atipici»; 2) quelle sull'esternalizzazione, la cessione di ramo d'azienda, l'integrazione

In entrambi i casi → lavoratori come «soggetti passivi» e considerato componente di costo

**First peripheral group**  
Secondary (internal)  
labour market  
Numerical and functional  
flexibility



**Second peripheral group**  
Numerical and functional  
flexibility e.g. part-time  
workers, job sharing and  
temporary workers

**Flessibilità funzionale**, possibilità di chiedere compiti diversi, variazioni dei contenuti della prestazione diversi, spostamenti del lavoratori (posti, luoghi diversi)

**Flessibilità temporale**, possibilità di variare il volume di impegno orario, la configurazione dell'orario di lavoro





Si può poi aggiungere un altro tipo di **flessibilità**: quella **salariale**. Possibilità di variare la retribuzione dei lavoratori a seconda di una serie di parametri, circostanze (aziendali o esterne)



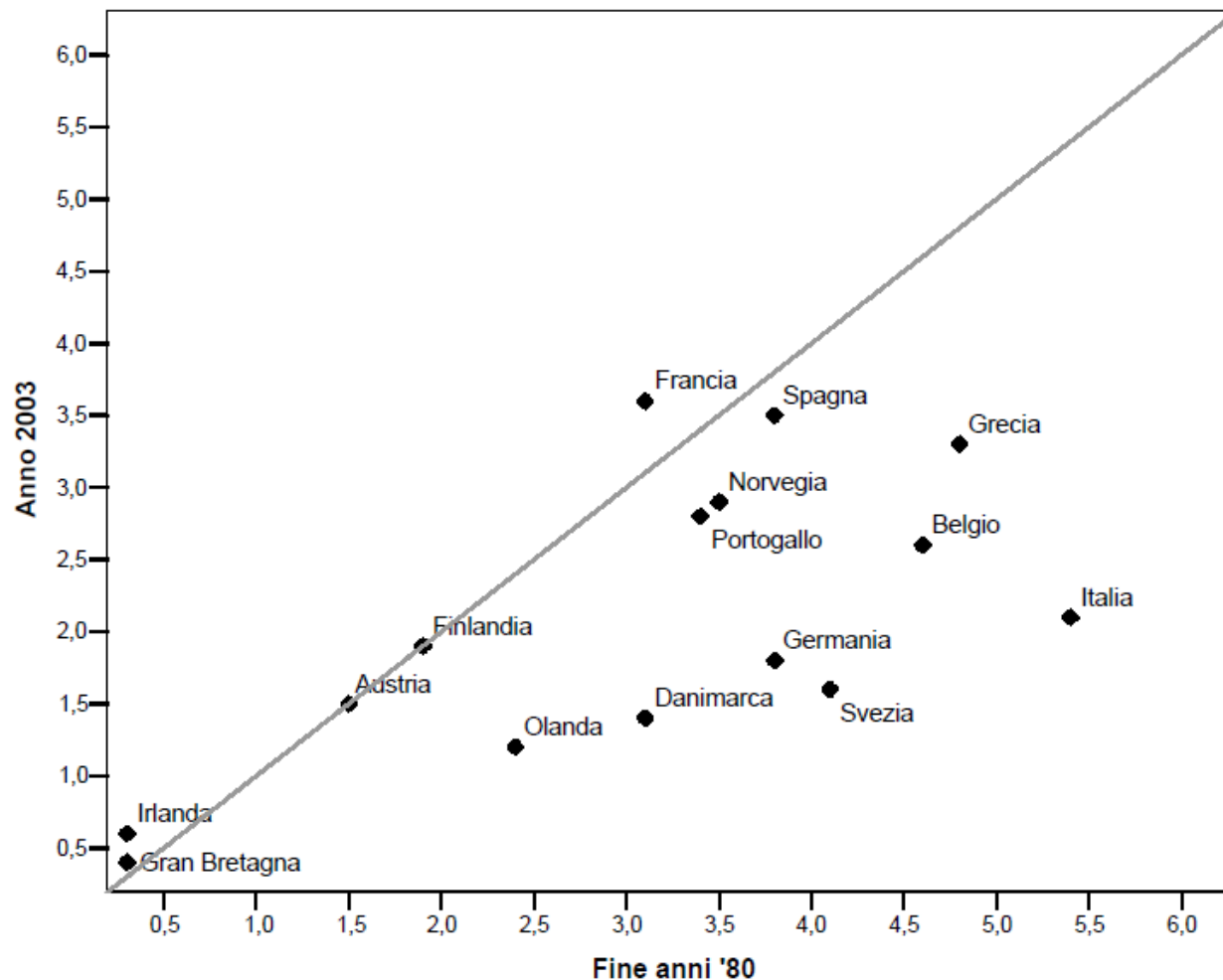
---

I vari tipi di flessibilità possono (e di solito sono)  
**combinare tra loro** ← caratteristiche della forza  
lavoro (innanzitutto competenze), del settore, del  
mercato di riferimento

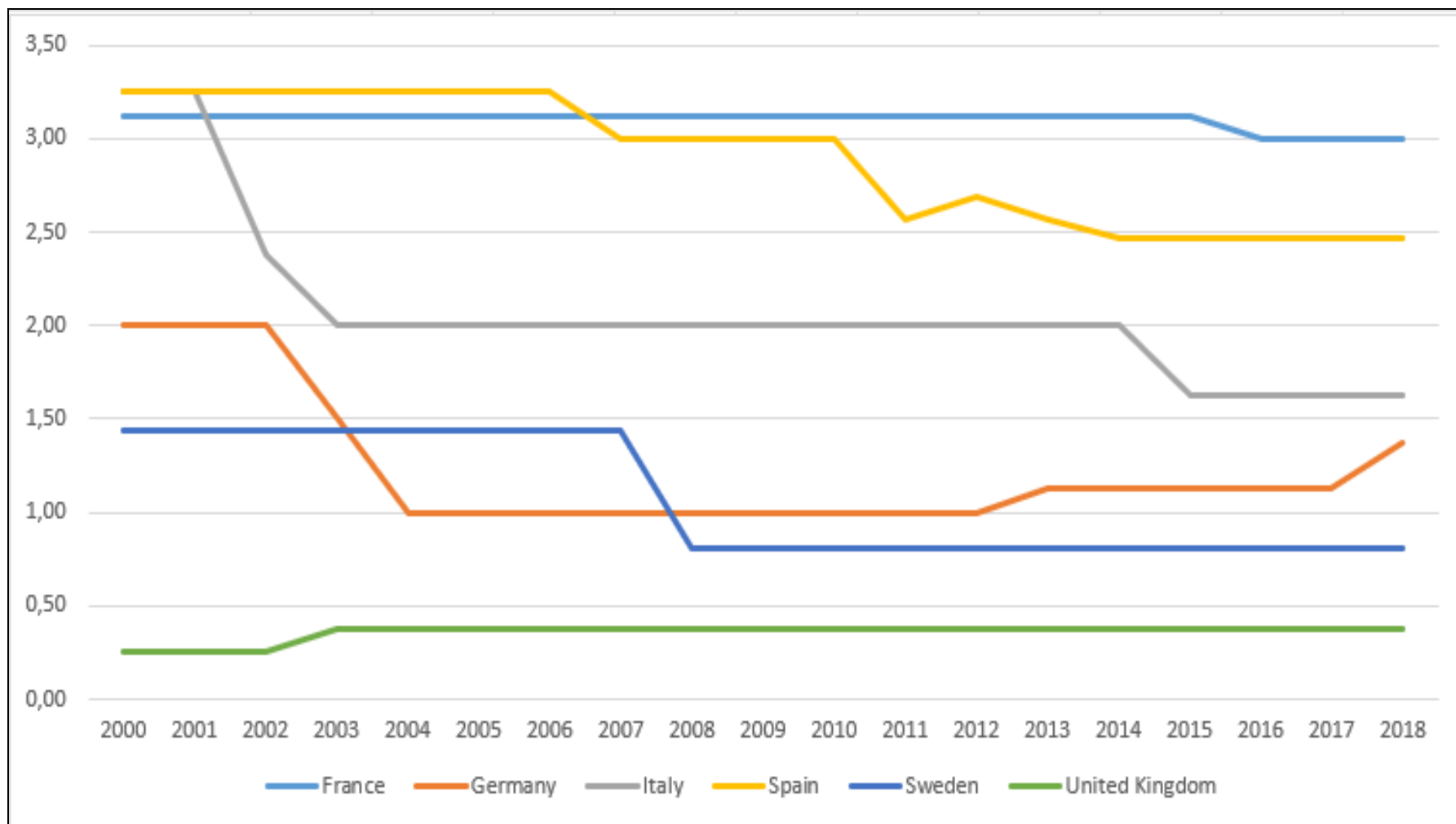
---

**Legislatori e governi hanno accettato e a volte sostenuto** le richieste delle imprese modificando le norme su licenziamenti, uso dei contratti «atipici», ecc.

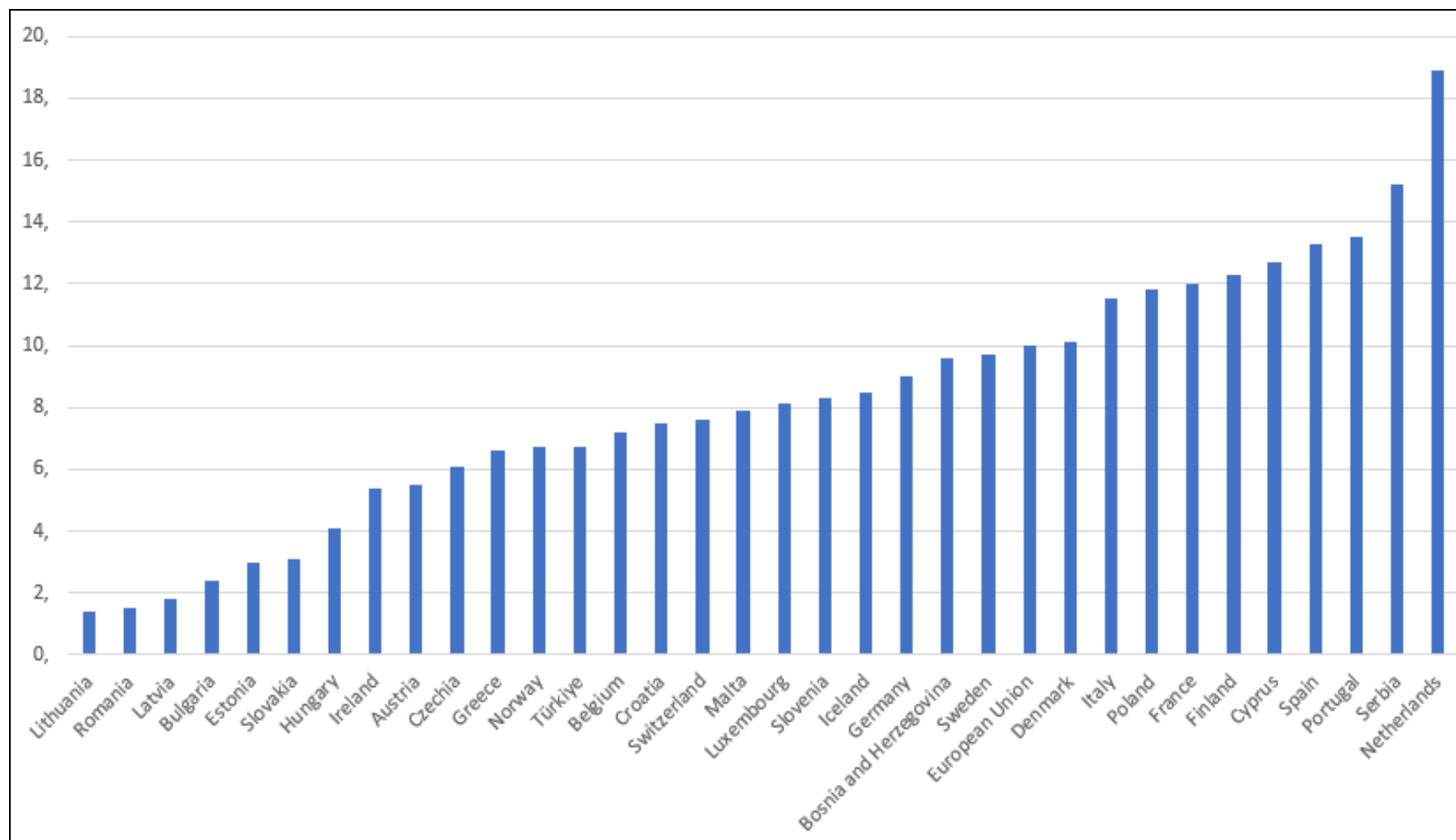
## I trend dell'Employment Protection Legislation (EPL) – regolazione dei contratti temporanei (OECD)



## Il trend negli anni 2000



## Employed persons with temporary contract

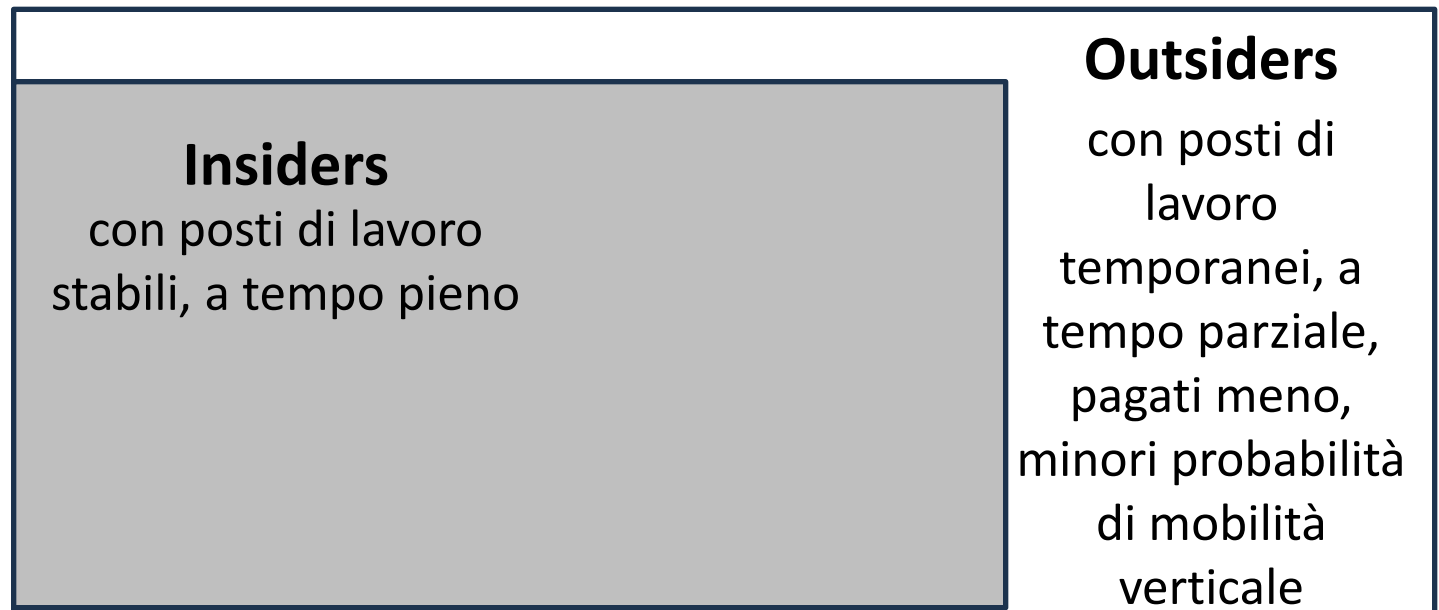


Fonte: Eurostat

# Le conseguenze per le relazioni industriali

Frammentazione del mercato del lavoro → composto da più «**pezzi**» con **diverse condizioni di lavoro, di protezione, di possibilità azione collettiva**, ecc. Tra quelli nelle situazioni peggiori più spesso giovani, donne, migranti

Uno schema  
diffuso  
negli studi sul  
mercato del  
lavoro



---

Questa frammentazione **si ripropone nelle imprese** (v. schema a cerchi concentrici)

**Sfida per il sindacato:** presenza outsiders ha **vantaggi** per gli insiders: consente di conservare posti e mantenere /migliorare le loro condizioni. Tuttavia, è anche una **minaccia per gli insiders**, rischio di erosione delle loro condizioni di lavoro



---

La maggior parte dei **sindacati** aspirano a **rappresentare e migliorare le condizioni di tutti**

Si considera soprattutto **rappresentanti dei più deboli**. Inoltre, riconoscono che i **destini** dei diversi gruppi di lavoratori sono **interconnessi**. E infine per una necessità di «**rivitalizzazione**» in un conteso in cui vedono diminuire la base e rischiano di perdere legittimità

# Un approfondimento

Exclusion
Subordination
Inclusion
Engagement



A progressive shift  
towards **inclusive  
approach/  
strategies** (from  
rejection to  
acceptance)

Heery (2009)

## Quali strumenti?

- Percorsi negoziati di stabilizzazione degli assunti con contratti a termine
- Coordinamento/accordi che coprono intere catene del valore (filiera)
- Pressioni con imprese leader (delle filiere), clienti, committenti, imprese/enti appaltanti



La questione degli appalti degli  
enti pubblici

# Testi di riferimento

Bordogna L. e Pedersini R., *Relazioni industriali*, cap. VI