Unità didattica 2 – *Le dinamiche delle relazioni industriali*

Le relazioni di lavoro nell'impresa

Premessa

A livello di impresa le relazioni industriali comprendono gli elementi esaminati in precedenza → contrattazione collettiva e conflittualità

In ogni impresa (almeno potenzialmente) **configurazione diversa** delle relazioni industriali a seconda di:

Stili/scelte del management

Legislazione, accordi collettivi di livello superiore, che introducono vincoli alle scelte del management, stabiliscono il «perimento» delle scelte

Impresa **con rappresentanza sindacale**

→ Contrattazione decentrata, ossia accordi collettivi a livello di impresa

Impresa **senza rappresentanza sindacale**

→ Decisioni unilaterali del management, con dialogo con alcuni/gruppi di lavoratori

Un approfondimento

Indagine sulle piccole imprese italiane (6-49 addetti)

Modalità di decisione (su questioni di lavoro) degli imprenditori/ manager

Unilaterale - *poco diffuso*

Unilaterale con discussione/negoziazione con singoli lavoratori su alcuni temi (es. retribuzione) – *abbastanza diffuso*

Partecipativo pur in assenza di rappresentanza sindacale, spazi di discussione/negoziazione con i lavoratori – *abbastanza diffuso*

Partecipativo con rappresentanza sindacale – *poco diffuso*

Gli attori a livello di impresa

Datore di lavoro (management)



Rappresentanti dei lavoratori

nello specifico…

Delegati nominati da organizzazioni sindacali

Rappresentanti eletti dagli iscritti a sindacati

Rappresentanti eletti da tutti i lavoratori

Rappresentanza dei lavoratori nelle imprese

Per comprendere meglio gli attori a livello di impresa dobbiamo soffermarci sul **tipo di strutture (di rappresentanza)** che possiamo trovare

In **Italia**

- Rappresentanza sindacale aziendale (RSA)
- Rappresentanza sindacale unitaria (RSU)

Rappresentanza sindacale aziendale (RSA)

- Prevista dalla Legge n. 300 del 1970 (Statuto dei lavoratori), art. 19
- Può essere costituita nelle **imprese con più di 15 dipendenti**
- Dalle **organizzazioni sindacali firmatarie di contratti collettivi applicati all'impresa**
- Componenti sono **nominati dai sindacati** o eletti dagli iscritti al sindacato in quella impresa (non sono eletti da tutti lavoratori)
- È dunque **espressione diretta dei sindacati**

Compiti principali:

- Tutela dei lavoratori
- Partecipazione alla contrattazione aziendale
- Promozione del diritto di sciopero e di assemblea

Diritti garantiti ai componenti: permessi sindacali, locali aziendali, bacheca, partecipazione a trattative

Rappresentanza sindacale unitaria (RSU)

- **Prevista da accordi interconfederali (**in particolare Accordo del 20 dicembre 1993 tra Confindustria, CGIL, CISL, UIL)
- **Componenti sono eletti direttamente dai lavoratori** tramite voto segreto
- si possono avere **liste presentate da sindacati o indipendenti** (in base a quanto stabilito da accordi di settore)
- Dunque la sua composizione è **proporzionale ai voti** ricevuti
- Ha una **durata di 3 anni**

Compiti principali:

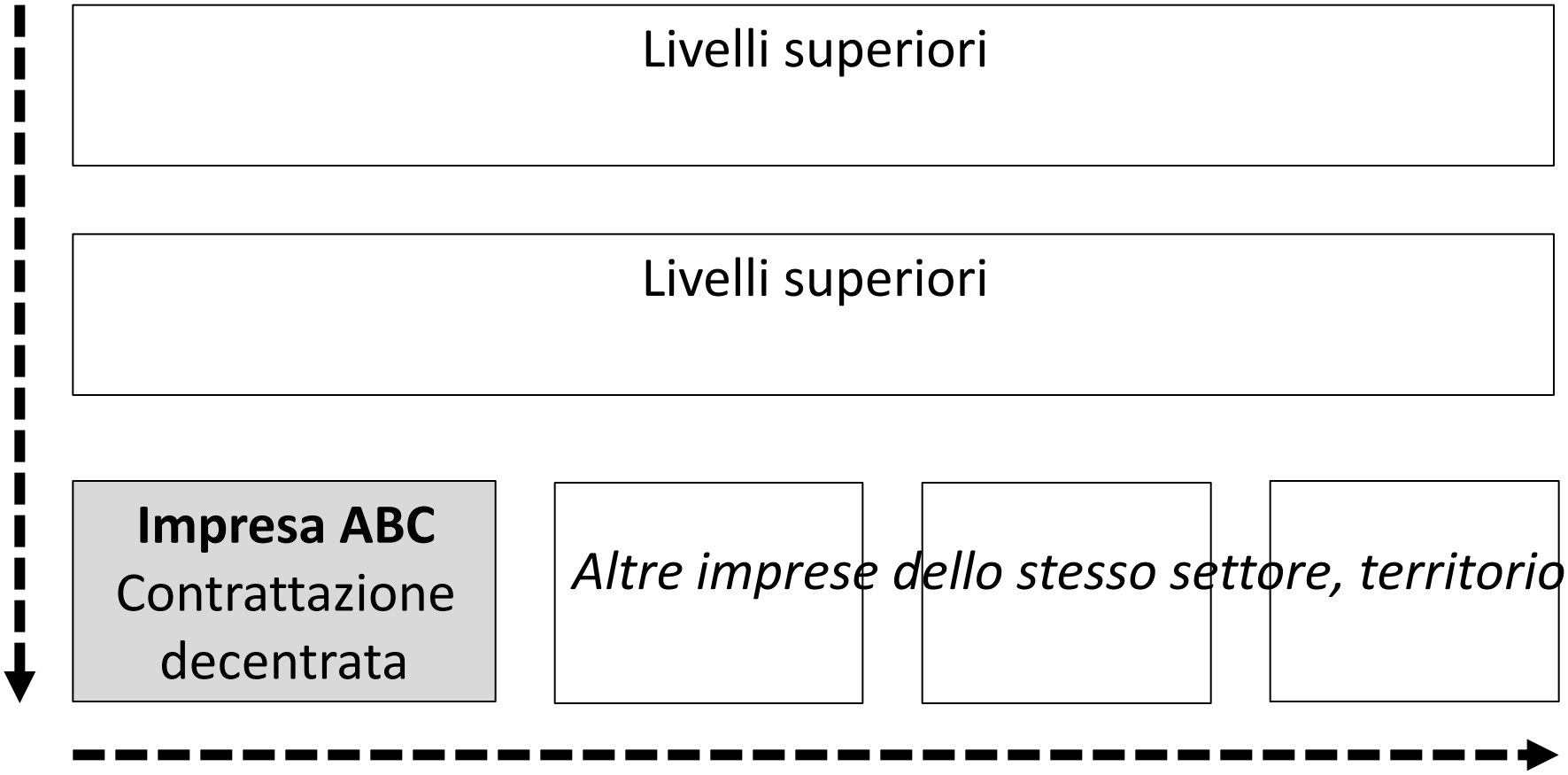
- Tutela dei lavoratori
- Partecipazione alla contrattazione aziendale
- Promozione del diritto di sciopero e di assemblea
- Collaborazione con i sindacati esterni

Diritti garantiti ai componenti: permessi sindacali, locali aziendali, bacheca, partecipazione a trattative

La contrattazione collettiva

Ci focalizziamo sulla contrattazione a livello di impresa/ente, anche detta contrattazione «decentrata», di «secondo livello», «integrativa»

Nazionale	Tutte le attività economiche (intersettoriale)
Nazionale	Un settore o una professione
Regionale	Tutte le attività economiche (intersettoriale)
Regionale	Un settore o una professione
Imprese, Unità locali (a volte territori, es. province)	



Diversi gradi di coordinamento verticale e orizzontale

Caratteristiche

Riprendiamo le caratteristiche esaminate per la contrattazione collettiva in generale *(v. slide 11_Contrattazione collettiva)*

1) **livello**

2) **copertura** o **estensione**, ossia lavoratori coinvolti

3) **profondità**

4) **grado di controllo**

Nel caso della contrattazione a livello di impresa… Molte non si possono applicare (o si possono applicare solo in parte)

livello	È scontato, anche se ci possono essere casi di contrattazione a livello di impresa e poi di stabilimento
copertura o **estensione**	Completa (il datore di lavoro non può escludere alcuni lavoratori)
profondità	Aspetto rilevante (v. dopo)
grado di controllo	Aspetto rilevante, attiene all'ampiezza dell'accordo, ossia al numero di temi che affronta

Profondità, ossia coinvolgimento diretto dei rappresentanti sindacali nella **applicazione** degli accordi dipenderà da…

Contesto legale-istituzionale (es. norme che supportano la rappresentanza nei luoghi di lavoro, che ne prevedono il coinvolgimento nelle decisioni)

Profondità…

Altrettanto importante è **l'atteggiamento del management** nei confronti del sindacato e dei rappresentanti dei lavoratori





Qualche dato…

Partiamo da alcuni dati riguardanti l'Italia

Presenza di rappresentanze sindacali (RSA o RSU) (%)

Classi di dipendenti	RSU	RSA	Attività economica	RSU	RSA
10-49	7,5	8,4	Industria in senso stretto	21,4	13,3
50-199	34,7	28,3	Costruzioni	7,2	8,9
200-499	58,8	41,8	Servizi orientati al mercato	6,5	10,6
500 e oltre	61,5	57.6	Servizi sociali e personali	7,3	16,2
Totale	12,1	11,8	Totale	12,1	11,8

Fonte: CNEL-ISTAT

Copertura della contrattazione collettiva decentrata (livello impresa) (%)

Classi di dipendenti	Industria in senso stretto	Costruzioni	Servizi orientati al mercato	Servizi sociali e personali	Totale
10-49	19,7	25,9	14,0	15,2	17,5
50-199	46,4	41,0	32,7	27,1	38,5
200-499	75,6	63,8	49,5	41,8	60,5
500 e oltre	86,0	72,6	59,4	59,0	69,1
Totale	25,1	27,1	17,1	18,3	21,2

Fonte: CNEL-ISTAT

Relazioni industriali e politiche del personale

Esaminiamo in che modo le relazioni industriali a livello di impresa, in particolare la contrattazione collettiva, possono intervenire su attività di gestione del personale

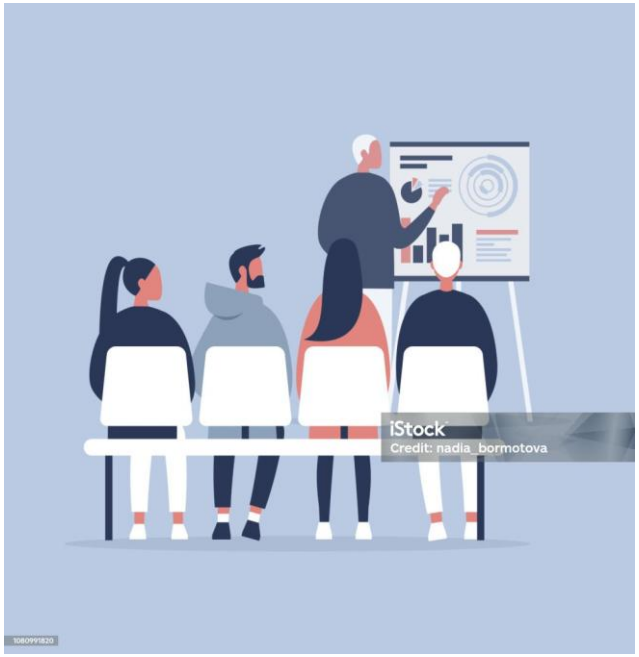
Reclutamento e selezione

Si possono stabilire quali tipi di contratti (di assunzione) utilizzare per le varie posizioni in azienda; la durata massima di contratti temporanei; la percentuale massima di alcuni contratti, ecc.



Formazione e sviluppo

Si possono stabilire iniziative di formazione per rafforzamento delle competenze tecnico-professionali, magari in cambio di maggiore flessibilità funzionale e temporale dei lavoratori



Retribuzioni e benefit

Si possono stabilire premi collettivi o una retribuzione variabile collegata a obiettivi di produttività, qualità o risultati di bilancio



Valutazione e carriera

Si possono definire in modo più dettagliato le progressioni (automatiche) in base all'anzianità di servizio presso l'impresa



Una distinzione

Partecipazione «indiretta» dei lavoratori → ossia attraverso loro rappresentanti (relazioni industriali)

Partecipazione «diretta» dei lavoratori su base individuale o di gruppo (gestione del personale)

Un approfondimento

Tipologia di A. Fox (1974)

Dimensione	Ideologia Unitaria (Unitary)	Ideologia Pluralista (Pluralist)
Visione dell'organizzazione	Una squadra coesa con un unico obiettivo comune	Una coalizione di gruppi con interessi diversi e contrastanti
Natura del conflitto	Raro, indesiderato e patologico	Fisiologico, inevitabile e strutturale
Ruolo della direzione	Guida legittima e indiscutibile	Mediazione e negoziazione tra le parti
Atteggiamento verso i sindacati	Superflui o dannosi	Rappresentanti legittimi degli interessi dei lavoratori

Varianti dell'ideologia Unitaria

Tradizionale
Autorità del datore di lavoro: autocratico (autoritario, dispotico)

Conflitto: illegittimo

Sindacati: interferiscono con le prerogative manageriali

Paternalista
Autorità del datore di lavoro: autocratico (ma benevolente)

Conflitto: deriva da fraintendimenti da parte dei dipendenti

Sindacati: rompono o rovinano cultura e clima «familiare»

Relazioni Umane
Autorità del datore di lavoro: sofisticata manipolazione

Conflitto: deriva da fallimenti del management

Sindacati: non necessari, considerate le politiche interne

I dilemmi dei datori di lavoro

Tra autonomia nella gestione e «vincoli» derivanti da regolazioni collettive (legislazione, accordi di livello superiore)

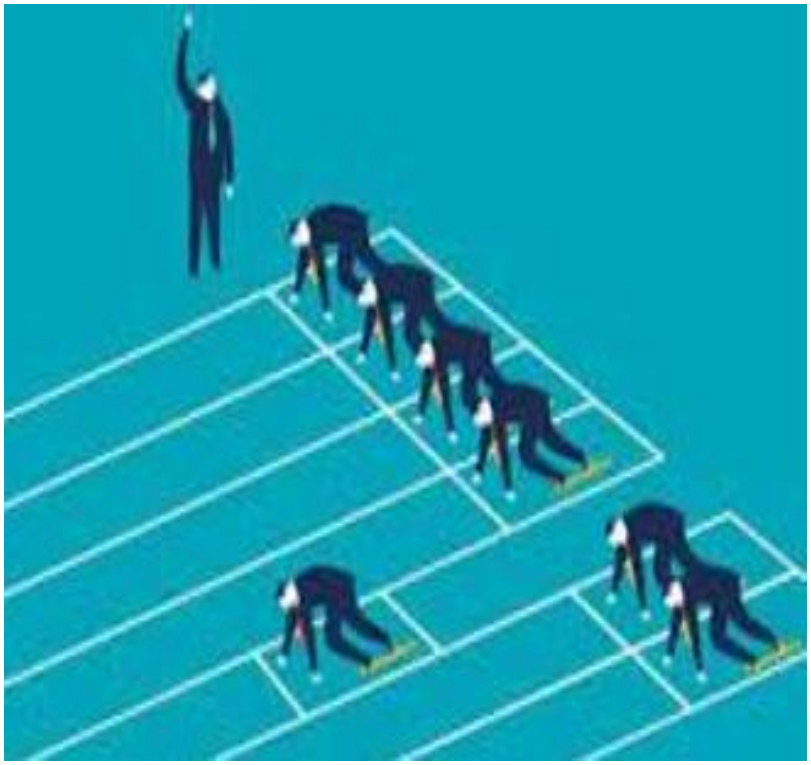
Rule-maker
(elevata autonomia)

Rule-taker
(bassa autonomia)



Continuum con tante posizioni intermedie

Da considerare che anche molti **datori di lavoro** sono **favorevoli a vincoli** («vincoli benefici») per esempio per evitare **concorrenza sleale**, **concorrenza al ribasso sul costo del lavoro**, ecc. *(v. slide 08_Rappresentanza datoriale)*



Infine…

Ricordare quanto detto in precedenza *(v. slide su metodi delle relazioni industriali)*

Contratto di lavoro vero e proprio (quello che si realizza tra il datore di lavoro e il lavoratore) tramite una lettera di assunzione dove vengono indicati elementi come stipendio, inquadramento, mansioni

La **contrattazione collettiva** stabilisce le norme a cui il contratto di lavoro dovrebbe adeguarsi («standard minimi»)

Testi di riferimento

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

Letture per approfondire

- Fox A. (1974), *Beyond Contract: Work, Power and Trust in Relations*, London, Faber and Faber
- Regalia I. (a cura di) (2020), *Regulating Work in Small Firms. Perspectives on the Future of Work in Globalised Economies*, Cham, Palgrave Macmillan