

*ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro*  
*Per iscriverti al Bollettino ADAPT [clicca qui](#)*  
*Per entrare nella Scuola di ADAPT e nel progetto Fabbrica dei talenti*  
*scrivi a: [selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)*

Il rapporto nazionale *“Bargaining for productivity”* dedicato alla Spagna è una ricerca che si propone di analizzare la contrattazione di produttività attraverso lo studio della letteratura scientifica sul tema, la presentazione dei dati micro e macroeconomici sulla produttività del lavoro e le retribuzioni, la descrizione delle principali ricette di politica economica e l’esame approfondito della dinamica della performance economica nei settori della grande distribuzione organizzata, dell’*automotive*, della ristorazione e della sanità pubblica e privata.

La ricerca parte dal presupposto che, mentre in Italia il rapporto tra relazioni industriali e dinamica della produttività del lavoro è da tempo oggetto di studio, in Spagna questo tema non ha suscitato particolare interesse nel dibattito scientifico, se non dopo l’esplosione della crisi economica. Del resto, **la contrattazione collettiva spagnola, specie se di livello nazionale o settoriale, non si è mai occupata esplicitamente di produttività del lavoro**, privilegiando invece altri obiettivi economici come il controllo della dinamica inflazionistica e l’andamento dei volumi di occupazione e disoccupazione.

In secondo luogo, la mancanza di studi sul tema è da ricercare anche nei pochissimi dati disponibili e alla loro scarsa qualità. Il problema della mancanza di dati non è solo il riflesso di una scarsa attenzione accademica alla questione, ma costituisce soprattutto un limite alla possibilità di introdurre la produttività tra i criteri utili alla negoziazione dei contratti collettivi. Infatti, **tra le parti sociali e il governo spagnolo è generalmente diffusa la percezione che la contrattazione collettiva abbia un impatto solo marginale sulla produttività aggregata o individuale**. La produttività è dunque considerata una variabile di second’ordine, che a sua volta dipende da altre variabili quali la retribuzione, l’orario di lavoro, l’organizzazione del lavoro ecc.

**Durante gli anni 2001-2008, in Spagna la produttività è rimasta piuttosto piatta, mentre l’economia spagnola ha risentito molto degli effetti della grande recessione cominciata**

**nel 2008; in particolar modo nel settore dell'edilizia domestica.** Anche le banche, le cui attività di finanziamento erano molto legate al settore edilizio, sono state paralizzate dalla crisi economica e finanziaria. L'effetto di tale paralisi è stata la crescita della spesa pubblica e, conseguentemente, del debito pubblico.

Il rapporto evidenzia che le principali cause del basso livello di produttività in Spagna sono quattro: la prevalenza di settori *labour intensive* e a bassa produttività; la forte presenza di piccole e medie imprese; la mancanza di investimenti in dotazioni tecnologiche da parte di molte società spagnole; il ricorso frequente a forme di lavoro temporaneo. Questa situazione ha provocato un aumento esponenziale del tasso di disoccupazione e una mancanza di soluzioni volte ad affrontare in modo strutturale il nuovo scenario economico caratterizzato da una bassa domanda interna.

Il contesto spagnolo, peraltro, presenta alcune peculiarità che hanno caratterizzato (e caratterizzano tuttora) il percorso che ha portato ad un incremento dei livelli di produttività. Difatti, in Spagna le imprese fanno ricorso ad occupazione temporanea per affrontare i mutamenti del contesto economico. Di conseguenza, il mercato del lavoro spagnolo è caratterizzato da molte figure professionali di scarsa qualità (assunte a tempo determinato e sottopagate) facili da eliminare nel momento in cui l'economia entra in recessione.

Nello specifico, **il mercato del lavoro spagnolo è caratterizzato da una varietà di fattori responsabili di un basso livello di produttività, i più importanti dei quali sono le conseguenze sul costo del lavoro e l'uso di contratti a tempo determinato come modo per introdurre maggiore flessibilità in un mercato dominato da rigidità.** La crescita relativamente alta dei livelli di produttività è stata in buona parte dovuta all'utilizzo di queste tipologie di contratti di lavoro in condizioni di povertà e relativi a forza lavoro sotto-qualificata. Ci sono comunque segni di crescita in termini di produttività dettati da un cambiamento nelle politiche legate al mercato del lavoro, incluse le politiche attive del lavoro, e da una crescita delle esportazioni.

Il rapporto evidenzia che in Spagna la rapida crescita della produttività che si è registrata a partire dal 2008 è stata legata ad un molto più repentino aumento del tasso di disoccupazione, e non invece ad un uso più efficiente della forza lavoro. I problemi legati alla bassa produttività in gran

parte sono rimasti anche nel periodo post-crisi. Inoltre, c'è un largo consenso tra le parti sociali nel considerare debole il rapporto tra produttività e contrattazione collettiva, essendo quest'ultimo strumento esclusivamente legato ad istanze di tipo distributivo. L'unico settore, tra i quattro analizzati, in controtendenza è l'*automotive*, che evidenzia una diffusione significativa della contrattazione aziendale, con una forza-lavoro altamente qualificata, un elevato livello di produttività e la presenza di numerose imprese di grandi dimensioni. Diversamente, nei settori della grande distribuzione organizzata e della ristorazione prevale ancora la contrattazione collettiva di settore in quanto i manager non considerano necessario adattare le regole stabilite a livello nazionale o regionale ai contesti locali e ai bisogni specifici delle imprese.

**Sistemi retributivi variabili sono diffusi principalmente nel settore automotive, ma ci sono stati esempi virtuosi anche nella sanità pubblica e nella grande distribuzione organizzata.** A fronte della scarsa diffusione dei sistemi retributivi variabili, le parti sociali hanno evidenziato il loro consenso alla introduzione futura di questi strumenti, a patto che l'ammontare della paga base per tutti i lavoratori sia elevata e che la misurazione della performance avvenga su basi oggettive. **Non esistono invece clausole contrattuali che regolano l'organizzazione del lavoro in quanto il management considera questa materia una sua assoluta prerogativa.** Solamente nel settore *automotive* sono contenute disposizioni in materia di organizzazione del lavoro le quali prevedono anche forme di partecipazione dei lavoratori per negoziare alcuni aspetti di questa materia. **Le politiche della formazione sono sviluppate principalmente nella contrattazione di settore, ma l'analisi dei contratti collettivi evidenzia che la maggior parte delle previsioni contrattuali restano ferme enunciazioni generali o dichiarazioni di principio**, come ad esempio l'impegno a sviluppare meccanismi di certificazione delle competenze o dare permessi ai lavoratori per fare formazione all'esterno della impresa.

In sostanza, **in Spagna l'equità occupa una posizione preminente nelle logiche contrattual-collettive, mentre l'efficienza resta in secondo piano:** i contratti collettivi sono ancora considerati degli strumenti di regolazione piuttosto che un mezzo per migliorare la qualità delle relazioni industriali e per incentivare, al tempo stesso, i livelli di produttività e di efficienza di imprese e lavoratori.

Le differenze riscontrate tra i vari settori, così come all'interno di ogni settore analizzato, dipendono più che altro dalle competenze della forza lavoro e dalla tipologia di imprese. **La contrattazione collettiva legata a miglioramenti in termini di produttività è maggiormente presente in quei settori e in quelle imprese in cui il livello di competenze della forza lavoro è medio-alto.** Gioca un ruolo rilevante anche la dimensione delle imprese. Merita attenzione anche un altro dato. In Spagna il numero delle imprese che stipulano contatti collettivi aziendali, e quello dei lavoratori cui tali accordi si applicano, è veramente basso. Nel 2015, solo il 9,21% di tutti i lavoratori cui si applicano contratti collettivi rientra altresì nell'ambito di applicazione di accordi aziendali.

In questo contesto, le ricette di politica economica finalizzate al raggiungimento di incrementi di produttività del lavoro, secondo il rapporto, possono essere riassunte in quattro pilastri fondamentali: i) una politica industriale fondata sullo sviluppo della imprenditorialità, sul sostegno all'innovazione e un più facile accesso al credito per le PMI; ii) politiche di formazione del capitale umano della forza-lavoro; iii) una regolazione del mercato del lavoro che scoraggi l'abuso dei contratti temporanei; iv) uno sviluppo quantitativo e qualitativo della contrattazione di produttività.

Nel 2014, il Governo ha così presentato un piano per la crescita, la competitività e l'efficienza volto a migliorare la resilienza e la capacità di adattamento del sistema produttivo spagnolo agli shock esterni della economia mondiale. In questa direzione, la principale politica di relazioni industriali del Governo è stata favorire un **riallineamento strutturale tra il costo del lavoro e la dinamica della produttività per favorire un recupero di competitività internazionale delle imprese.** Per raggiungere questo obiettivo, la politica di riforma del Governo nel 2012 è stata incentrata su **un programma ampio di riforma del modello contrattuale per sviluppare, tra le altre cose, un progressivo decentramento della contrattazione collettiva verso il livello aziendale.** Il decentramento della contrattazione, a sua volta, aveva l'obiettivo di stimolare la diffusione di sistemi retributivi incentivanti capaci di legare elasticamente la dinamica salariale alla performance aziendale, in modo da sviluppare una maggiore flessibilità della struttura salariale tale da consentire una maggiore valorizzazione dell'impegno e del merito individuale, contribuendo a un miglioramento della produttività del lavoro.

**Matteo Di Gregorio**

Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro

Università degli Studi di Bergamo

 @matteo\_gregorio

**Lorenzo Patacchia**

Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro

Università degli Studi di Bergamo

 @Lor\_Patacchia

\*Questo articolo sintetizza le principali evidenze emerse dal report *Bargaining for Productivity. The Spanish case*, a cura di Oscar Molina e Alejandro Godino.

Scarica il **PDF** 