

*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)*

Un recente articolo pubblicato sul *British Journal of Industrial Relations* dal titolo “*We Want Them All Covered! Collective bargaining and Firm Heterogeneity: Theory and Evidence from Germany*”<sup>[1]</sup> propone una tesi innovativa nello studio delle instabilità dei sistemi nazionali di contrattazione collettiva. In estrema sintesi, la ricerca dimostra, a partire dall’analisi dell’esperienza tedesca, come **la progressiva erosione del tasso di copertura della contrattazione di categoria sarebbe dipesa dal grado di dispersione (cioè di differenziazione) della produttività tra le imprese a livello intra-settoriale**, al netto degli effetti del tasso di sindacalizzazione, delle dimensioni medie delle imprese e del livello di esposizione alla concorrenza internazionale.

In Germania, **il modello contrattuale presenta caratteristiche di decentramento geografico della struttura negoziale nella misura in cui il livello prevalente di contrattazione è collocato a livello regionale (nell’ambito di ciascun Stato federale, Lander) e non a quello nazionale (ci sono stati anche casi eccezionali di contratti nazionali)**. La contrattazione collettiva è articolata su due livelli alternativi e non concorrenti: da un lato, la contrattazione a livello di associazione di rappresentanza o settore, che coinvolge, su base regionale, simultaneamente differenti datori di lavoro di un certo settore produttivo; dall’altro lato, la contrattazione decentrata che può essere sia a livello di azienda che di singolo stabilimento.

In termini quantitativi, emerge dall’analisi che nel 2017 **la contrattazione collettiva di categoria ha interessato circa il 49 per cento delle imprese tedesche, variando da un minimo di 9 punti percentuali delle imprese del settore ICT a un massimo di 82 punti percentuali di quelle del settore dei fornitori di energia e acqua. La copertura della contrattazione aziendale si attesta invece su circa 9 punti percentuali in proporzione a tutte le imprese esistenti nel Paese**. I dati segnalano inoltre che circa il 10 per cento delle imprese (circa 3.588 imprese) non coperte dalla contrattazione ha deciso di applicare un contratto di categoria. All’inverso, il 13 per cento delle imprese (circa 4.167 imprese) ha deciso di abbandonare il sistema contrattuale di categoria. Al livello locale, solo il 3,76 per cento (circa 2.257) ha deciso di trasferire la regolazione del lavoro nei contratti aziendali. Secondo le stime degli

autori, la produttività media del lavoro a livello nazionale è pari a 652.226 euro, mentre a livello settoriale oscilla tra un minimo di 105.442 euro nei servizi e un massimo di 7.589.571 euro nella industria di raffinazione. Il coefficiente di variazione della produttività, che misura il rapporto tra la media della produttività e la sua deviazione standard, è in media 0,077, attestandosi a 0,54 nelle attività ausiliare alla intermediazione finanziaria e a 0,11 nei servizi postali e nelle telecomunicazioni, nelle attività sportive e culturali, nella produzione di alimenti e bevande.

In questo contesto, l'analisi muove dal presupposto teorico che **il modello di capitalismo tedesco è basato prevalentemente su forme di mercato oligopolistiche** e che il valore del salario contrattuale sia determinato in funzione della media e dei differenziali di produttività tra le imprese nell'ambito dello stesso settore. Secondo gli autori, la propensione delle imprese ad accettare il metodo della contrattazione e ad applicare le norme contrattuali dipenderebbe fondamentalmente da un obiettivo di risparmio dei costi transattivi aggiuntivi connessi a processi di negoziazione separati e su base individuale. In altri termini, l'idea fondamentale è che **la contrattazione individuale, oltre ad aumentare il grado di incertezza nella gestione del rapporto collettivo con i lavoratori, determinerebbe anche un incremento dei tempi necessari per portare a conclusione tutte le singole pattuizioni**. Pertanto, stando a queste ipotesi, le imprese contratterebbero collettivamente anziché individualmente, e con più frequenza a livello categoriale che a livello aziendale, con l'obiettivo essenziale di contrastare questi due effetti diretti nonché le potenziali ricadute economiche.

Tuttavia, se da un lato l'applicazione dei contratti collettivi, specie se di livello categoriale, determina una riduzione dei costi transattivi, dall'altro, imponendo una uniformità contrattuale dei salari nominali sulla base della produttività media, aumenta i costi unitari del lavoro sulle imprese a bassa produttività. Al tempo stesso, le imprese ad alta produttività subiscono una riduzione dei costi nominali del lavoro nella misura del differenziale tra la loro produttività e quella media del settore. **Nel primo caso, le imprese a bassa produttività hanno un incentivo a fuoriuscire dal sistema contrattuale di categoria e negoziare al livello aziendale una riduzione del costo del lavoro. Nel secondo caso, le organizzazioni sindacali sono incentivate a trattare a livello aziendale incrementi salariali sulla base della elevata produttività.** Entrambe queste forze economiche concorrono alla instabilità della struttura del sistema contrattuale di categoria e favoriscono una progressiva riduzione del tasso di copertura contrattuale, che tende ad assorbire, almeno in linea teorica, pressoché solo le imprese la cui

produttività oscilla intorno al valore medio del settore.

Dall'analisi econometrica risulta come la dispersione di produttività sia correlata positivamente al grado di copertura della contrattazione aziendale e negativamente a quello della contrattazione di categoria. L'individuazione di queste due relazioni funzionali corrobora di fatto la tesi dei due autori: **il differenziale di produttività tra le imprese è una tra le determinanti fondamentali della struttura della contrattazione collettiva**. Pertanto, **più aumentano i differenziali di produttività, più il baricentro della struttura della contrattazione collettiva tende a spostarsi a livello aziendale**.

**In conclusione, questo studio dimostra come, dietro la spinta di molteplici forze economiche, la fisionomia del sistema tedesco di relazioni industriali stia mutando profondamente**. L'articolazione degli assetti contrattuali riflette sempre più, anche se in modo strisciante, la differenziazione di performance economica tra settori e all'interno di ciascun settore. La regolazione del lavoro sta spostandosi verso logiche di prossimità e di territorio, i differenziali di produttività inducono processi complessivi di riorganizzazione dei modelli regolatori del lavoro. In questa fase di trasformazione della struttura economico-produttiva, ci sono effettivi rischi di destrutturazione dei sistemi collettivi di regolazione del lavoro. Spetterà alle parti sociali tedesche raccogliere la sfida della grande trasformazione del lavoro e cercare di accompagnare il processo complessivo di riforma del sistema contrattuale ulteriormente verso il territorio e i luoghi di produzione.

### **Lorenzo Patacchia**

Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro

Università degli Studi di Bergamo

 @lor.patacchia

1 F. Baumann, T. Brandle, *We want them All Covered! Collective Bargaining and Firm*

*heterogeneity: Theory and Evidence from Germany*, British Journal of Industrial Relations, 2017.

Scarica il **PDF** 