

*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)

*Bollettino ADAPT 19 settembre 2022, n. 31*

La contrattazione collettiva in Europa sta attraversando un momento di transizione, iniziato con l'avvento del nuovo millennio e accelerato dalla crisi finanziaria del 2008, oltre che attraversato da shock esogeni come quello portato dalla pandemia da Covid-19 (i cui effetti sono stati già analizzati in un report Eurofound). Terminata la fase dell'emergenza pandemica, le parti sociali, e la contrattazione collettiva in particolare, sembrano poter giocare un ruolo chiave nell'implementazione dei Piani nazionali di ripresa e resilienza e nella mitigazione degli effetti della guerra in Ucraina.

È in questo contesto che si pone il report Eurofound "*Moving with the times: Emerging practices and provisions in collective bargaining*", che espone gli esiti di una ricerca condotta su dieci Paesi europei (si tratta di Repubblica Ceca, Polonia, Slovacchia, Germania, Italia, Paesi Bassi, Portogallo, Spagna, Slovenia, Svezia) ritenuti significativi per il contesto in cui operano e per il modello di relazioni industriali che applicano, con l'obiettivo di analizzare le principali novità introdotte dalla contrattazione collettiva per far fronte alle sfide portate non solo dalla pandemia, ma anche da cambiamenti socio-economici strutturali.

Partendo dalle principali evidenze emerse con riferimento ai cambiamenti introdotti dalla pandemia, un caso interessante è quello spagnolo dove, stando alle testimonianze degli attori stessi, l'ultrattività degli accordi già in vigore e in scadenza non ha rappresentato un problema. Questo è stato possibile grazie alla percezione condivisa dalle parti sociali delle condizioni straordinarie che si stavano vivendo – elemento che ha facilitato il raggiungimento di tali risultati. Una modalità differente di gestione della crisi è quella olandese, dove le parti hanno raggiunto temporanei "accordi di crisi", spesso non formalizzati e incorporati nei previgenti accordi collettivi, in particolare nel settore automotive e ICT, prendendo spunto anche dalle forti proteste che interessavano altri settori (come il metalmeccanico) e giungendo a una sintesi con concessioni

reciproche, anche nell'ottica di evitare situazioni conflittuali.

Un particolare elemento ulteriore è lo spostamento delle negoziazioni online, in un ambito dove le relazioni interpersonali e la comunicazione a tutto tondo riveste un ruolo fondamentale. Tale cambiamento si è reso inevitabile a causa delle modalità di contagio del coronavirus, ma non sempre è stato agevole. In Slovenia, ad esempio, diversi attori hanno riscontrato difficoltà nella contrattazione da remoto, con diretti riflessi sul mancato raggiungimento degli accordi. Tale evidenza, che appare uniforme tra i diversi settori, sembra piuttosto legata all'età anagrafica degli attori con minore dimestichezza nell'utilizzo degli strumenti digitali e poca capacità di gestire da remoto negoziazioni che necessitano di dati a supporto (come quelle relative alla fissazione dei salari).

Per quanto concerne invece le pratiche adottate per far fronte a cambiamenti strutturali, sono diversi gli elementi di interesse emersi in Europa. Uno dei *driver* più importanti di questo momento storico è la *green transition*, sulla quale le parti sociali hanno iniziato a negoziare solamente di recente. In Spagna, ad esempio, con riferimento alla gestione integrata del ciclo dell'acqua, è stato raggiunto un accordo che prevede l'istituzione di una commissione composta da parte datoriale e rappresentanti dei lavoratori con compiti consultivi relativamente alle tematiche che interessano la transizione ecologica nel settore dell'acqua.

Altro esempio viene dall'Italia, dove le parti sociali ed Eni hanno siglato a dicembre 2020 il protocollo "Insieme" con l'obiettivo di definire un modello di relazioni industriali funzionale a supportare la transizione ecologica. In particolare, viene delineato un sistema di informazione e consultazione, prevedendo che ogni cambiamento pianificato debba essere condiviso con i rappresentanti dei lavoratori secondo tempistiche predeterminate, tali da rendere possibili discussioni atte a mitigare i potenziali effetti negativi di tali decisioni.

Sul fronte della transizione digitale, invece, il focus principale degli attori della contrattazione collettiva è rappresentato dal *remote working*. Risalta, distaccandosi dalla generalità degli accordi, la Spagna, dove è stato siglato un importante accordo per le grandi aziende di vendita al dettaglio. Tale documento contiene misure atte a facilitare una *just transition* all'interno del settore, in grado di far fronte alle sfide provenienti dall'aumento della fetta di mercato dell'*e-commerce*. Tra le misure introdotte, è presente una regolamentazione del lavoro degli *e-commerce* di domenica, rendendolo volontario e retribuito con una maggiorazione oraria del 30% e un giorno di riposo compensativo, fissando un limite di domeniche nelle quali è possibile lavorare consecutivamente,

pari a cinque. Inoltre, viene istituito un osservatorio di settore entro il quale discutere tra parti sociali di tematiche di interesse per questa specifica contrattazione, oltre ad analizzare tendenze e scenari legati alla digitalizzazione.

Un ulteriore tema cruciale per il mercato del lavoro attuale è il mismatch tra domanda e offerta di lavoro e la difficoltà nel trovare lavoratori qualificati. Nei Paesi Bassi, gli apprendisti sono impiegati con brevi contratti a termine e sono per questo motivo tra i primi a perdere il lavoro in momenti di crisi. Per far fronte a questo elemento, che ha diretti riflessi nei fenomeni di *skill shortages*, il settore olandese dell'automotive ha introdotto un piano per attrarre e trattenere i giovani lavoratori nel settore, attraverso un meccanismo di compensazione economica legato a un fondo per la formazione per il primo anno dei nuovi apprendisti assunti nel settore.

Infine, si sottolinea il peculiare caso riguardante le parti sociali slovene, le quali per far fronte alla mancanza di manodopera, hanno stipulato un accordo che alza significativamente i livelli dei salari nel settore della carta, con l'obiettivo di rendere l'occupazione nel settore più attrattiva. L'elemento di particolare innovazione che preme sottolineare è la volontà comune da parte di imprenditori e rappresentanti dei lavoratori di lavorare per migliorare l'immagine del settore.

Analizzando le evidenze emerse nel report, risulta come le pratiche innovative nella contrattazione europea siano ancora piuttosto limitate e nascano spesso in reazione a stimoli esterni, siano essi cambiamenti strutturali o crisi imprevedibili. Altri fattori importanti di facilitazione per tali pratiche sono l'autonomia nella regolazione dei fenomeni sociali da parte degli attori, il possesso delle competenze necessarie da parte degli stessi e una percezione condivisa delle sfide che arrivano da questi cambiamenti. Una riflessione a parte merita la *green transition*, argomento non affrontato in tutti i settori, bensì solamente in quelli direttamente interessati dai processi di decarbonificazione.

### **Dario Frisoni**

Scuola di dottorato in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro

ADAPT, Università degli Studi di Siena

 @FrisoniDario