

# Il governo delle relazioni industriali

CAPITOLO DODICESIMO

*Raffaele Fabozzi*

## **Obiettivi del capitolo**

In questo capitolo approfondiremo i concetti di relazioni industriali e contrattazione collettiva. Dopo aver letto questa parte sarete in grado di:

- comprendere il sistema delle relazioni industriali e le sue principali componenti;
- individuare gli attori;
- comprendere i principali strumenti operativi;
- conoscere i diversi livelli degli accordi sindacali;
- descrivere natura, struttura, durata e contenuti dei contratti collettivi;
- conoscere l'ambito di efficacia dei contratti collettivi;
- discutere sui conflitti tra le fonti di regolamentazione del rapporto di lavoro.

**Il caso FIAT. L'efficacia degli accordi sindacali**

Le relazioni industriali nel nostro Paese stanno vivendo una stagione di conflittualità. Il punto più elevato di tale conflittualità è stato raggiunto nella vicenda che vede coinvolta la FIAT, principale casa automobilistica italiana.

Due sono, in particolare, gli elementi caratterizzanti la vicenda: in primo luogo, l'importanza economica e storico-sociale dell'azienda torinese, che la eleva a punto di riferimento (più o meno condiviso) per le relazioni industriali; in secondo luogo, con specifico riguardo ai temi trattati, l'originalità delle soluzioni adottate nell'ultimo biennio (nell'ambito, peraltro, di un confronto molto vivace), che hanno sollecitato molte discussioni, anche in ordine alla legittimità delle iniziative intraprese.

Sulla base dell'esigenza di rendere più efficienti gli stabilimenti e acquisire maggiore flessibilità nella produzione, la FIAT ha ritenuto inadeguate le regole dettate dalla contrattazione nazionale, ritenendo preferibile (per la propria organizzazione del lavoro) il ricorso al contratto aziendale. Se l'obiettivo dichiarato dalla FIAT era condivisibile (accrescere la produttività, evitando la delocalizzazione della produzione verso Paesi con minor incidenza del costo del lavoro), le modalità operative hanno sollevato accessi dibattiti.

La scelta della FIAT, infatti, ha incontrato il forte dissenso da parte della Confederazione Generale Italiana del Lavoro (CGIL), in parte per i contenuti degli accordi (poi sottoscritti dalle altre confederazioni), in parte per il ridimensionamento della contrattazione nazionale. Così, all'esito di un acceso confronto sindacale (che ha determinato anche il ricorso a referendum tra i lavoratori), sono stati stipulati degli accordi aziendali che prevedono deroghe rispetto alla disciplina nazionale, ossia il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) del settore metalmeccanico. Naturalmente la CGIL (nella sua componente categoriale della Federazione Impiegati Operai Metallurgici - FIOM) non ha sottoscritto tali accordi.

La vicenda, peraltro, è ancor più articolata se si tiene conto che la CGIL non aveva sottoscritto il CCNL del 2009 (continuando a far riferimento al precedente CCNL, nei confronti del quale la FIAT aveva comunicato il proprio recesso-disdetta), mentre la FIAT ha comunicato la propria uscita dall'associazione di categoria che rappresenta le principali imprese (Confindustria). In buona sostanza, in un unico contesto lavorativo-produttivo (tanto nello stabilimento di Pomigliano quanto in quello di Mirafiori), si è posto il tema della vigenza di due contratti collettivi nazionali (2008 e 2009), stipulati da soggetti parzialmente differenti, e uno aziendale (non sottoscritto dalla FIOM). Quale dei due contratti è efficace? E nei confronti di chi? Di tutti i lavoratori? Solo di quelli che sono iscritti ai sindacati che l'hanno negoziato e firmato con l'azienda? Che relazioni ci sono tra un contratto collettivo nazionale e un contratto aziendale?

Da quanto sopra è derivato un quadro di assoluta indeterminatezza, nel quale il consolidato sistema di relazioni industriali è stato messo in seria discussione.

La FIOM, infatti, disconoscendo il CCNL del 2009 e il successivo accordo aziendale, ha chiesto l'applicazione, quantomeno ai propri iscritti, degli accordi dalla stessa sottoscritti, attivando anche numerosi ricorsi di fronte alla magistratura. Indipendentemente dagli esiti giudiziari, non vi è dubbio che il quadro delineatosi è quello di una accesa conflittualità sindacale, nell'ambito della quale è persino impossibile intravedere unitarietà nella componente sindacale, addirittura nell'ambito della stessa confederazione.

## 12.1 Nascita ed evoluzione delle relazioni industriali

Con il termine **relazioni industriali** si indica l'insieme di rapporti tra imprenditori, prestatori di lavoro organizzati e soggetti pubblici che, in un determinato contesto economico-politico, dà vita a quel complesso sistema di norme dirette a disciplinare il sistema produttivo.

Al contempo, per **diritto sindacale** si intende generalmente l'insieme di norme (dettate dalle fonti legislative e/o dalla contrattazione collettiva) destinato a regolamentare il c.d. conflitto di interessi, inteso quale contrapposizione tra colui che detiene i mezzi di produzione (imprenditore) e coloro che mettono a disposizione di tale soggetto le proprie energie psico-fisiche (lavoratori).

Pertanto, per certi versi, diritto sindacale e relazioni industriali rappresentano due facce della medesima medaglia; in altri termini, il diritto sindacale molto spesso è il prodotto delle relazioni industriali, in quanto costituisce la formalizzazione delle intese raggiunte tra le parti sociali.

La nascita delle relazioni industriali è certamente da far risalire alla rivoluzione industriale. Fino a quel momento, infatti, la società era caratterizzata da due elementi:

1. economia prevalentemente agricola (la famiglia viveva a stretto contatto con i campi);
2. esistenza della famiglia c.d. parentale (vale a dire una famiglia «allargata», composta non solo da genitori e figli, ma anche dai parenti più o meno prossimi).

Da questi due elementi, apparentemente irrilevanti, derivavano due conseguenze di significativa importanza sul piano sociale ed economico:

- la famiglia riceveva dal terreno quanto necessario per poter vivere (prodotti alimentari da consumare ovvero da rivendere);
- il vincolo solidaristico garantiva a tutti i componenti della famiglia di poter sopravvivere, anche al verificarsi di eventi che non consentivano, temporaneamente (ad esempio, malattia provvisoria) o definitivamente (ad esempio, vecchiaia o gravi infortuni), di poter lavorare.

La rivoluzione industriale ha determinato il venir meno di questi due elementi. Quanto al primo, infatti, l'urbanizzazione per un verso ha sottratto spazio alle campagne; per l'altro, ha dato avvio a un massiccio esodo verso gli agglomerati urbani.

Con riferimento al secondo elemento, poi, l'abbandono della campagna ha comportato anche il disgregarsi della famiglia c.d. parentale (in favore di quella c.d. nucleare, composta solo da genitori e figli), non più immaginabile all'interno dei centri urbani. Tutto ciò – con il progressivo consolidamento dei modelli dell'organizzazione industriale del lavoro intesi a disciplinare la produzione e i suoi ritmi, gli orari e i livelli di qualità dei prodotti attesi, gli incentivi e la remunerazione – ha prodotto la nascita del movimento sindacale e del diritto del lavoro, nella sua accezione moderna.

Sotto un primo profilo, infatti, il venir meno della cultura rurale fondata sul

**Relazioni industriali  
e diritto sindacale**

**Effetti della  
rivoluzione  
industriale**

rapporto diretto con i campi (che garantiva, in ogni caso, la sopravvivenza) ha reso le persone totalmente dipendenti dal lavoro (in favore di terzi) e dal relativo salario.

Sotto altro versante, la perdita del vincolo di solidarietà familiare ha determinato l'isolamento della persona (abbandonata a se stessa nell'ipotesi di perdita del lavoro, eventualmente a causa di malattia, infortunio o vecchiaia).

In altre parole, con le trasformazioni sociali, economiche e culturali imposte dalla rivoluzione industriale nascono questioni nuove, come la carenza di tutele normative, l'assenza di un quadro legislativo con riferimenti certi riguardo ai diritti economici dei lavoratori in tema di salario e retribuzioni, il loro stato di debolezza contrattuale rispetto agli imprenditori e datori di lavoro. Condizioni queste che, insieme al processo di una nuova consapevolezza culturale che si stava diffondendo tra i lavoratori in tutta Europa, ha comportato, sulla base dell'identificazione degli interessi comuni alle varie categorie (lavoratori delle industrie metalmeccaniche, tessili, chimiche ecc.), l'emergere delle prime forme di associazionismo sindacale, con l'obiettivo di realizzare condizioni di lavoro più eque.

La nascita di  
associazioni dei  
lavoratori e  
dei datori di lavoro

Simmetricamente, una volta che il movimento sindacale ha acquisito consistenza e capacità di pressione, anche i datori di lavoro si sono organizzati in associazioni, secondo il diverso settore merceologico di riferimento, al fine di divenire soggetto di rappresentanza collettiva capace di resistere e contrapporsi alle politiche rivendicative, anche attraverso l'uso della negoziazione, con il preciso intento di «governare» il conflitto collettivo.

Dal confronto, dunque, tra le prerogative dei lavoratori rappresentate dalle associazioni dei lavoratori (sindacati) e gli interessi di parte datoriale origina il complesso sistema di relazioni industriali, nel quale spesso interviene quale terzo soggetto, come meglio vedremo più avanti, anche lo Stato, attraverso le particolari risorse di cui dispone (legislazione, politica economica, ecc.). Si tratta di un sistema produttivo di un'attività molto variegata (come schematicamente riportato nella Figura 12.1 e che esamineremo più avanti) che, come tutti i processi sociali, risulta influenzato nel tempo da molteplici variabili di ordine culturale, politico, economico ecc.

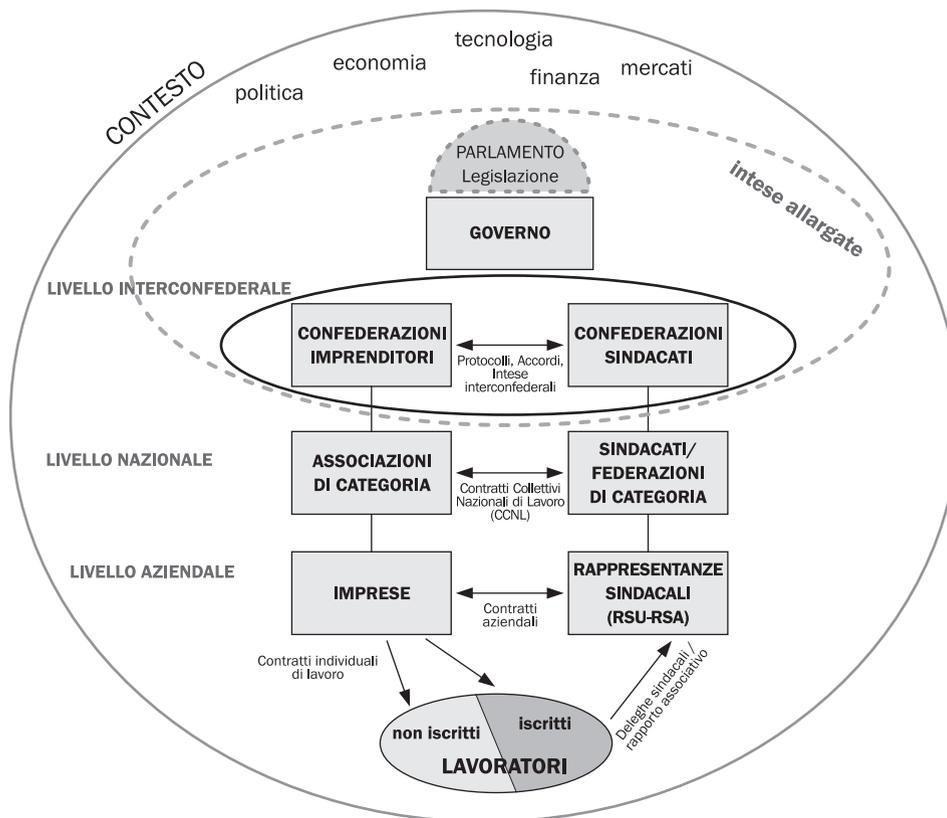
## 12.2 Il fondamento costituzionale delle relazioni industriali

Il sistema di relazioni industriali ha avuto un autorevole riconoscimento nella nostra Carta costituzionale. Il primo comma dell'art. 39 della Costituzione, infatti, dispone che «l'organizzazione sindacale è libera», sancendo dunque il principio della **libertà sindacale** (Pessi, 2010). Come in seguito precisato anche dal legislatore ordinario (negli articoli 14 e seguenti della legge n. 300 del 1970, nota come Statuto dei Lavoratori), la libertà sindacale, che viene riconosciuta a tutti i soggetti, racchiude in sé le tre seguenti modalità esplicative:

Libertà sindacale

1. il diritto di costituire un'organizzazione sindacale;
2. il diritto di ogni lavoratore di associarsi a un'organizzazione sindacale già esistente;
3. il diritto di svolgere attività sindacale (ad esempio, proselitismo, sciopero, assemblea ecc.).

Figura 12.1 Schema semplificato del sistema di relazioni industriali



Allo stesso modo, è riconosciuta (e tutelata) la libertà sindacale c.d. negativa, vale a dire il diritto di non aderire ad alcuna organizzazione sindacale, così come quello di non svolgere attività sindacale.

Pertanto, a prescindere dalle convinzioni personali di ciascuno in ordine agli orientamenti sindacali e dallo svolgimento o meno di attività sindacale, il lavoratore non può essere in alcun modo trattato diversamente o addirittura penalizzato in ragione delle sue opinioni sindacali. Questo aspetto merita un'attenzione particolare perché è evidente il suo rilievo per le politiche e le pratiche di gestione delle risorse umane. L'art. 8 dello Statuto dei Lavoratori, infatti, afferma testualmente che «è fatto divieto al datore di lavoro, ai fini dell'assunzione, come nel corso dello svolgimento del rapporto di lavoro, di effettuare indagini, anche a mezzo di terzi, sulle opinioni politiche, religiose o sindacali del lavoratore, nonché su fatti non rilevanti ai fini della valutazione dell'attitudine professionale del lavoratore». Si tratta di una norma, dunque, che influenza concretamente la gestione delle risorse umane. Certamente da indicazioni chiare alle imprese, ai manager e agli HR (ma anche agli altri soggetti coinvolti, come società di consulenza ecc.) sul comportamento da tenere durante le fasi di ricerca e selezione delle persone (approfondite nei Capitoli 6 e 7), influenzando anche approcci e

**Le opinioni sindacali, politiche e religiose non possono condizionare l'assunzione del lavoratore**

**Box 12.1 Le clausole di *closed shop* e *union shop***

Nate nell'esperienza sindacale americana, le clausole di *closed shop* e di *union shop* consistono in accordi attraverso i quali viene garantita alle organizzazioni sindacali l'iscrizione da parte dei lavoratori delle aziende coinvolte. In particolare, le clausole di *closed shop* prevedono l'obbligo per il datore di lavoro di assumere esclusivamente lavoratori iscritti a un determinato sindacato; quelle di *union shop*, invece, generano un obbligo, in capo ai lavoratori, di iscrizione a un determinato sindacato (pena la risoluzione del rapporto). Tali tipologie di clausole hanno vissuto vicende diversificate nei vari Paesi industrializzati (in alcuni dei quali sono ancora consentite delle clausole volte a determinare l'iscrizione al sindacato). In ambito comunitario, queste clausole, sebbene sussistenti fino al recente passato (ad esempio, in Gran Bretagna), non sono ritenute legittime, anche in ragione degli interventi da parte della Comunità Europea.

contenuti di strumenti come per esempio le inserzioni, i colloqui, la scelta di casi per lavori di gruppo ecc. La portata della norma, però, è ben più ampia perché interdice comportamenti manageriali discriminatori, in ragione delle opinioni o dell'appartenenza ai sindacati o altre associazioni di rappresentanza, anche durante lo svolgimento del rapporto in occasione del quale i collaboratori, come ben sappiamo, sono valutati e premiati, selezionati per partecipare a programmi di formazione e sviluppo, ricompensati diversamente attraverso gli strumenti previsti dai sistemi di *rewarding* e dalle politiche retributive.

La previsione costituzionale (e i successivi interventi del legislatore) ha fatto sì che nel nostro ordinamento non trovassero asilo quelle clausole (ad esempio, *closed shop* e *union shop*), presenti in altri ordinamenti, che subordinano l'occupazione (nel suo momento genetico ovvero nello svolgimento del rapporto) all'adesione o meno a un'organizzazione sindacale.

In passato, peraltro, sebbene il sistema corporativo sviluppatosi nel nostro Paese durante il regime fascista non vietasse espressamente la libertà sindacale (salvo che per alcune ipotesi di reato), la stessa era di fatto fortemente limitata dalla circostanza che per ogni categoria produttiva veniva riconosciuto un unico sindacato, al quale era attribuito il potere di stipulare contratti collettivi con efficacia c.d. *erga omnes* (nei confronti cioè di tutti i lavoratori, anche se non iscritti al sindacato), rendendo così irrilevante l'eventuale costituzione di altre organizzazioni sindacali.

**Il diritto di sciopero** La Carta costituzionale contiene un altro fondamentale riconoscimento della libertà sindacale, vale a dire il **diritto di sciopero** (art. 40).

Tale diritto, che rappresenta il principale strumento per l'azione sindacale, è stato previsto solo all'esito di alterne vicende. Ed è infatti con il codice penale Zanardelli (1889) che lo sciopero, fino a quel momento considerato reato è stato riconosciuto quale libertà: l'astensione dal lavoro non costituiva più reato, ma inadempimento contrattuale.

Successivamente, con il codice penale Rocco (1930), lo sciopero è stato nuovamente qualificato come reato (in linea con l'ideologia del sistema corporativo) per poi, con la Costituzione repubblicana, essere elevato al rango di diritto.

Lo sciopero consiste in un diritto individuale (del singolo lavoratore) a esercizio collettivo (da parte di una pluralità di soggetti), subordinato a un atto di proclamazione da parte dell'organizzazione sindacale.

La finalità dello sciopero è quella di indurre la controparte negoziale ad ac-

cettare le proprie condizioni o, in ogni caso, ad assumere una posizione più vicina alle proprie richieste. Pertanto, maggiore è la capacità di arrecare pregiudizio al datore di lavoro (ad esempio, in termini economici, di produzione, d'immagine, etc.) più incisiva sarà l'azione sindacale, che avrà così maggiori possibilità di successo.

La Costituzione prevede che lo sciopero possa essere esercitato nei limiti delle leggi che lo regolano. Tuttavia, una regolamentazione organica in materia è stata emanata solo con riferimento ai servizi pubblici essenziali (legge n. 146/1990).

Conseguentemente, al di fuori di tale ambito, il diritto di sciopero incontra limitazioni essenzialmente elaborate dalla dottrina e dalla giurisprudenza. Al riguardo, si suole individuare due tipologie di limiti:

**Limiti al diritto di sciopero**

1. limiti interni: sono quelli inerenti le modalità di svolgimento dello sciopero. In altri termini, è illegittimo lo sciopero realizzato attraverso comportamenti ritenuti illegali da parte dell'ordinamento (ad esempio, attraverso minacce o violenza nei confronti dei lavoratori dissenzienti ovvero mediante danneggiamento dei beni aziendali);
2. limiti esterni: si ritiene che, mentre è legittimo lo sciopero che genera un danno alla produzione (ed è proprio questo il principale obiettivo), non altrettanto legittimo sia quello che arreca un danno alla produttività (vale a dire alla possibilità di svolgere l'attività imprenditoriale). Così, ad esempio, sono state ritenute illegittime le forme di sciopero c.d. anomale (tra queste quella a singhiozzo, che prevede l'esercizio dello sciopero a intervalli di tempo) quando possano danneggiare irreparabilmente i beni aziendali (che occorrono per lo svolgimento dell'attività). Ciò anche in ragione dell'art. 41 della Costituzione che garantisce la libertà di iniziativa economica privata.

### 12.3 Come si organizzano i sindacati

Oltre a quanto sopra, la libertà sindacale consente ai **sindacati** (e naturalmente anche alle associazioni di rappresentanza degli imprenditori) di organizzarsi come meglio ritengono per il raggiungimento dei propri interessi. Sotto questo versante, l'organizzazione sindacale è libera di stabilire il proprio ambito di operatività. In altri termini, il sindacato, secondo le proprie valutazioni, delimita (ampliandola ovvero restringendola) la categoria di soggetti nei confronti dei quali intende svolgere la propria attività. Tale circostanza consente di comprendere la ragione per la quale il sindacato si *organizza*, in alcuni casi, per tutelare tutti i lavoratori di un determinato settore produttivo (ad esempio, metalmeccanico, alimentare, chimico ecc.), a prescindere dal loro inquadramento; in altre ipotesi, invece, può scegliere di tutelare tutti i lavoratori aventi un determinato inquadramento (ad esempio, i dirigenti, i quadri ecc.), indipendentemente dal settore produttivo dove gli stessi operano (Persiani, 2011).

**Ambito di tutela dei sindacati**

Nell'ordinamento italiano, sebbene non manchino esperienze diverse (come, appunto, per la categoria dei dirigenti), è largamente prevalente l'organizzazione sindacale per settori produttivi. In altri termini, i sindacati tendono a operare in favore di tutti i lavoratori (operai, impiegati, quadri e, generalmente, con esclusione

dei dirigenti) di un determinato settore produttivo (metalmeccanico, alimentare, chimico ecc.).

#### Organizzazione dei sindacati

In secondo luogo, l'art. 39 della Costituzione permette ai sindacati di articolare la propria struttura organizzativa nella maniera ritenuta più efficace e meglio rispondente agli obiettivi perseguiti. Pertanto, possiamo trovare organizzazioni sindacali di rilevanza tanto nazionale quanto territoriale; così come le articolazioni interne e territoriali (regionale, provinciale, comunale ecc.) dei sindacati sono piuttosto eterogenee, proprio perché rimesse alla discrezionale valutazione degli stessi. Una conseguenza è quella che è estremamente difficile avere una raffigurazione chiara della complessiva organizzazione sindacale, essendo diversi i modelli adottati, le terminologie e i criteri di aggregazione. Un esempio di tale variegata articolazione è riportato nella Tabella 12.1 con riguardo alla situazione delle affiliazioni settoriali sia delle confederazioni imprenditoriali che sindacali.

#### Le confederazioni

Come si anticipava, analoghe considerazioni valgono anche per le **confederazioni sindacali** (CGIL, Confederazione Generale Italiana del Lavoro, la CISL, Confederazione Italiana Sindacato Lavoratori, la UIL, Unione Italiana del Lavoro, la UGL, Unione Generale del Lavoro), che consistono in associazioni sindacali che raccolgono le adesioni dei sindacati nazionali costituiti per rappresentare i diversi settori produttivi. Pertanto, le confederazioni sindacali operano in

Tabella 12.1 Confederazioni imprenditoriali e sindacali, e relative associazioni settoriali affiliate, in Italia (inizio anni 2000)

Confederazioni imprenditoriali	Affiliate	Confederazioni sindacali	Affiliate
Confindustria	258	CGIL	17*
Confagricoltura	143	CISL	18**
Coldiretti	116	UIL	13
Confapi	121	Cisnal	23
Confcommercio	277	Cisal	45
Confesercenti	121	Confisal	16
Confartigianato	219	Cisas	n.d.
CNA	150	Confedir	8
Conf. Libere Assoc. Artigiani Italiani (CLAAI)	124	Cida	6
Legacoop	8	Sindacati regionali	2
Confcooperativa	115	Sindacati autonomi	12

\* Esclusi disoccupati.

\*\* Esclusi disoccupati e studenti.

Fonte: *Mattina*, 2011

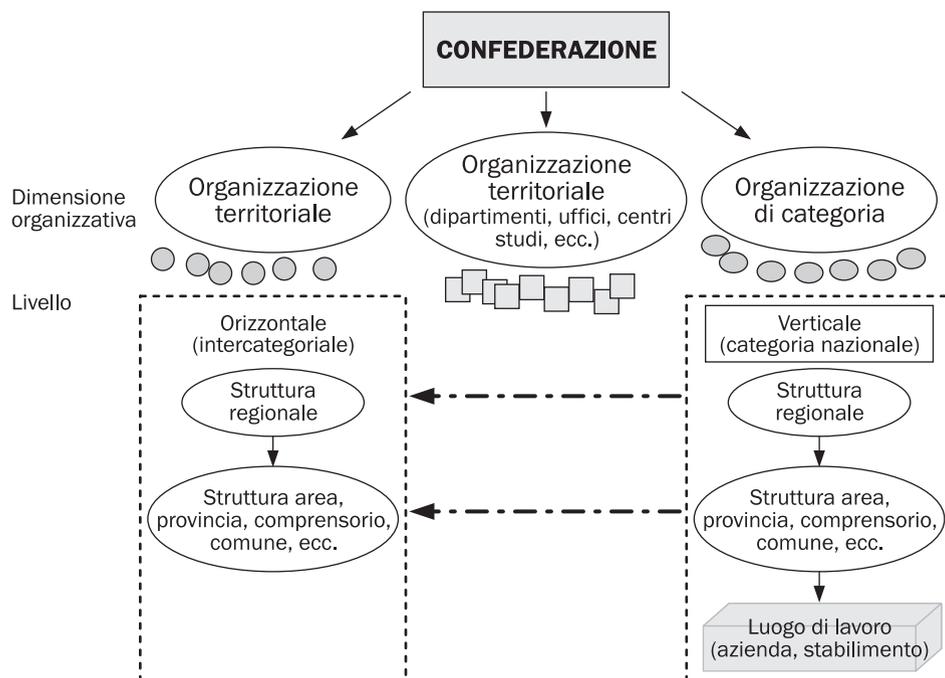
maniera trasversale alle diverse categorie e, proprio in ragione della loro presenza in tutti i settori produttivi (e del loro livello di rappresentatività), costituiscono gli interlocutori del Governo (ovvero delle corrispondenti associazioni datoriali) laddove debbano essere affrontate questioni di rilevanza nazionale (politiche del welfare, riforme pensionistiche ecc.).

Ovviamente, i sindacati già costituiti o i nuovi che potrebbero formarsi per iniziativa dei lavoratori non sono obbligati ad aderire alle confederazioni, né queste ultime sono obbligate ad accettare una richiesta non accettata in tal senso. La libertà sindacale, infatti, significa autonomia dei vari soggetti e anche rispetto della diversità, come potrebbe essere, nel caso della richiesta di un sindacato di aderire a una confederazione, la valutazione espressa dagli organismi direttivi di quest'ultima di non coerenza delle idee o delle politiche del sindacato con quelle proprie della organizzazione confederale.

È allo svolgimento concreto nel tempo di queste dinamiche che si può attribuire la nascita del sindacalismo c.d. autonomo, ossia di quelle organizzazioni sindacali che operano al di fuori delle logiche intercategoriale proprie della confederazione e che, generalmente, si rivolgono a una platea limitata di lavoratori identificati per lo più da interessi particolari di mestiere, come per esempio è il caso degli assistenti di volo o dei macchinisti nel settore del trasporto aereo e ferroviario; ovvero organizzando interessi particolari, con forme anche movimentiste, come è il caso dei Cobas, spesso cavalcando il dissenso rispetto alle scelte «trasversali» e di solidarietà tra le diverse categorie di lavoratori che vengono adottate dalle confederazioni e che devono essere rispettate dai sindacati alle stesse appartenenti (Pessi, 2010).

**Sindacalismo autonomo**

Figura 12.2 Un modello di organizzazione della confederazione sindacale



## 12.4 L'interesse collettivo e la rappresentatività sindacale

Le organizzazioni sindacali agiscono per la tutela di un proprio interesse (c.d. **interesse collettivo**), che non è necessariamente coincidente con quello dei singoli lavoratori (interesse individuale). Tale interesse è infatti definito non come la somma degli interessi individuali (dei singoli lavoratori), quanto piuttosto come la loro sintesi (Giugni, 2010).

In buona sostanza, nella propria azione il sindacato tende a perseguire un interesse che riassume e sintetizza (e, dunque, in qualche misura bilancia) gli interessi, le aspettative, la volontà, i desideri dei lavoratori in favore dei quali è rivolta l'azione stessa. Compiere questa operazione di sintesi, naturalmente, è più semplice laddove la platea dei soggetti di riferimento è più limitata, ovvero laddove gli interessi individuali sono maggiormente omogenei.

Conseguentemente, il sindacato sarà tanto più rappresentativo quanto più sarà stato capace di sintetizzare gli interessi individuali e di fare in modo che l'interesse collettivo fosse «sovrapponibile» agli stessi. La **rappresentatività sindacale**, peraltro, può essere intesa come la ragion d'essere del sindacato. Tale termine ha un'origine sociologica (prima che giuridica) ed esprime la capacità dell'organizzazione sindacale di uniformare i comportamenti dei lavoratori e fare in modo che gli stessi agiscano come membri di un gruppo (Giugni, 2010). In sintesi, il sindacato è rappresentativo quando i lavoratori riconoscono e approvano le sue scelte/iniziative adottando comportamenti coerenti con le valutazioni e decisioni assunte dagli organismi direttivi dell'organizzazione.

Chiarito questo aspetto, è evidente come non esista un criterio univoco di «misurazione» della rappresentatività, essendo tale valutazione assai complessa e comunque riferibile a molteplici dimensioni. In alcuni casi, infatti, si fa riferimento al numero degli iscritti al sindacato (questione assai problematica nella nostra esperienza perché, in assenza della registrazione dei sindacati prevista dalla seconda parte dell'art. 39 della Costituzione, non c'è oggi nessuna autorità che sia in grado di «certificare» tale numero, la cui fonte non può che essere quanto dichiarato da ciascuna organizzazione). In altri, invece, può essere il numero di voti ricevuti nelle elezioni per le rappresentanze aziendali che approfondiremo più avanti; in altri ancora, un indicatore di rappresentatività può essere considerata la presenza del sindacato nel territorio nazionale, ovvero la sottoscrizione di un **contratto collettivo** applicato in azienda, e così via.

A prescindere dalle modalità di verifica accennate, comunque, la rappresentatività è un requisito essenziale per il sindacato e per l'efficacia della sua azione. In alcune ipotesi, infatti, è la legge stessa che richiede al sindacato il possesso di una determinata condizione, a testimonianza della rappresentatività, per abilitarlo alle trattative negoziali (ad esempio, come avviene nel pubblico impiego), ovvero per attribuirgli determinate prerogative (ad esempio, costituzione delle rappresentanze sindacali in azienda). In tutti gli altri casi, non va dimenticato che la rappresentatività consente al sindacato di essere «accettato» dalla controparte, ossia l'impresa o l'associazione datoriale, come soggetto con cui negoziare accordi normativi ed economici, intese per sostenere i propri piani strategici e ricercare la più ampia collaborazione dei dipendenti, condizionandone dunque la sua forza contrattuale.

Indicatori della  
rappresentatività  
sindacale

Rappresentatività  
sindacale come  
requisito essenziale

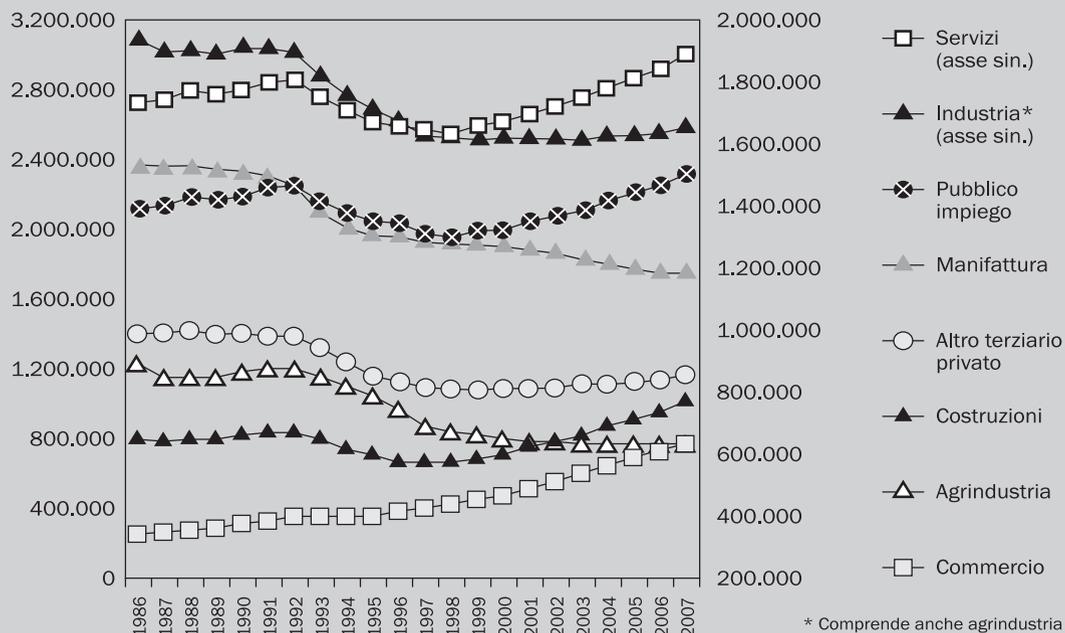
### Box 12.2 Le iscrizioni ai sindacati crescono o diminuiscono?

Secondo uno studio pubblicato, seppur in maniera non conclusiva, nel 2009, fondato su dati forniti dai dipartimenti organizzativi di CGIL, CISL e UIL, nei venti anni che vanno dal 1986 al 2007, gli iscritti alle tre principali confederazioni sindacali sono aumentati di circa il 32%, passando da 8.914.391 nel 1986 a 11.719.703 nel 2007. Un dato in controtendenza rispetto a quanto si registra nello stesso periodo nella maggior parte dei Paesi occidentali. Com'è possibile?

In verità, per farsi un'idea più realistica di come stanno le cose, occorre analizzare le diverse componenti dei dati rappresentati nella figura. In questo modo è possibile evidenziare questi fenomeni:

- il principale contributo alla crescita sindacale del periodo è dovuto alla componente dei pensionati, che aumentano fino al 2004;
- i lavoratori attivi mostrano un andamento diverso scandito in tre fasi: «la prima di sostanziale stabilità, che dura sino al 1992; la seconda di calo deciso, fino al 1998; dalla fine degli anni Novanta inizia una fase di ripresa, che tuttavia non è tale da compensare le perdite precedenti»;
- combinando i due andamenti, il risultato è di sostanziale parità anche se con dinamiche differenti nelle tre confederazioni sindacali;
- la ripresa degli iscritti attivi a partire dal 1998 è dovuta soprattutto alla crescita dei dipendenti dei servizi, in particolare del pubblico impiego e del commercio;
- c'è poi un altro aspetto da considerare, una novità molto significativa per il nostro Paese, ossia il peso della componente degli immigrati che ha dato un significativo contributo alla crescita degli iscritti. Con un numero di lavoratori stranieri che supera le 700.000 unità, e che cresce a ritmi sostenuti, i lavoratori stranieri rappresentano oltre il 6% del totale delle iscrizioni ai sindacati confederali.

Iscritti dipendenti a CGIL, CISL e UIL



Da questa analisi più approfondita dei dati, allora, l'andamento crescente nel periodo esaminato appare più apparente che reale, riscontrando invece con coerenza la «dinamica tendenzialmente depressiva della sindacalizzazione in quasi tutti i Paesi occidentali».

Fonte: Feltrin, 2009

## 12.5 Le relazioni industriali nell'esperienza italiana: dal Protocollo Scotti all'accordo interconfederale del 1993

### **Il Protocollo Scotti (1983)**

Il c.d. Protocollo Scotti del 1983 (comunemente chiamato «lodo», per le modalità che hanno condotto alla sua sottoscrizione) può essere indicato quale primo «atto» delle relazioni industriali secondo l'accezione moderna: per quanto, infatti, non fossero certamente mancate esperienze e testimonianze concrete sino a quel momento, lo stesso si differenzia, rispetto al passato, per la rilevanza e l'ampiezza dei temi trattati nonché per il ruolo assunto dai diversi attori (che segna, tra l'altro, l'inizio del modello concertativo italiano). Con tale lodo le parti, oltre a realizzare lo sblocco dei rinnovi dei contratti di categoria, intendevano superare la stagione della «conflittualità permanente», affrontando al contempo le più generali e delicate tematiche di politica economica del Paese.

### **Il Protocollo Ciampi (1993): l'accordo interconfederale**

Il modello, superati gli anni Ottanta, verrà poi definitivamente consacrato agli inizi degli anni Novanta con la sottoscrizione del Protocollo del 23 luglio 1993 (c.d. Protocollo Ciampi). L'Italia versava in una situazione critica anche per la grave crisi politica dell'epoca: il deficit pubblico in forte crescita e la significativa speculazione finanziaria internazionale mettevano in seria discussione il rispetto degli impegni assunti in ambito comunitario per l'ingresso dell'Italia nel sistema monetario europeo.

Le parti sociali, ossia le rappresentanze degli imprenditori da un lato e quelle dei lavoratori dall'altra, affrontarono questo momento di difficoltà con grande senso di responsabilità, perseguendo, con la sottoscrizione di un accordo interconfederale (i cui contenuti sono stati poi fatti propri da un Protocollo triangolare anche con il Governo), molte finalità tra cui:

- contenere le dinamiche retributive al fine di consentire all'Italia di rientrare nei parametri finanziari e monetari imposti dal Trattato di Maastricht;
- stabilizzare l'assetto delle relazioni industriali;
- dare una nuova spinta all'attività produttiva nelle imprese in un clima più sereno.

Il Protocollo, con riferimento al primo obiettivo, si muoveva su diversi piani. In primo luogo sottolineava l'accordo delle parti a promuovere una Politica dei redditi e dell'occupazione, finalizzata a «conseguire una crescente equità nella distribuzione del reddito attraverso il contenimento dell'inflazione e dei redditi nominali, per favorire lo sviluppo economico e la crescita occupazionale mediante l'allargamento della base produttiva e una maggiore competitività del sistema delle imprese». In secondo luogo, chiamava in causa il Governo affinché si impegnasse, d'intesa con le parti sociali e così come in effetti è poi avvenuto, a operare con politiche di bilancio tese al perseguimento di un tasso di inflazione allineato alla media dei Paesi comunitari economicamente più virtuosi, nonché alla riduzione del debito pubblico ed alla stabilità valutaria. In terzo luogo, regolamentava le politiche del lavoro, con l'invito al Governo a predisporre un organico disegno di legge per modificare il quadro normativo in materia di gestione del mercato del lavoro e delle crisi occupazionali.

Con riferimento agli altri obiettivi, invece, l'intesa interconfederale affronta il tema della rappresentanza, introducendo una nuova forma di rappresentanza

aziendale (Rappresentanze Sindacali Unitarie – RSU), che intendeva superare il modello della rappresentanza nominativa di cui all’art. 19 della legge n. 300/1970 (obiettivo soltanto parzialmente riuscito). Inoltre, il Protocollo si occupava anche degli assetti contrattuali, prevedendo un’ articolazione della negoziazione collettiva su due livelli:

- un **contratto collettivo nazionale** di durata quadriennale per la parte normativa (ossia, quella parte che disciplina i principali diritti e doveri dei lavoratori come l’orario, le ferie, il trattamento in caso di malattia ecc.), e biennale per quella retributiva. Il contratto nazionale doveva definire anche le procedure intese a calendarizzare i tempi per la presentazione delle piattaforme contrattuali, nonché quelli di apertura dei negoziati al fine di minimizzare i costi connessi ai rinnovi contrattuali ed evitare periodi di vacanza contrattuale;
- un contratto collettivo territoriale o aziendale che, secondo le modalità e negli ambiti di applicazione definiti dalle parti stipulanti il contratto nazionale di categoria, avrebbe regolamentato materie e istituti diversi da quelli già negoziati al livello superiore, con particolare attenzione al salario di produttività, ossia alla possibilità di legare una parte di retribuzione agli andamenti economici e produttivi delle imprese (cfr. Capitolo 11).

**I contratti nel  
Protocollo Ciampi**

Questo modello «governerà» il sistema delle relazioni industriali e le modalità di svolgimento della contrattazione collettiva per i successivi due decenni (fino alla stipula degli accordi del 2009), garantendo un equilibrato svolgimento dei rapporti fra le parti sociali sia a livello interconfederale che a livello di impresa, di cui beneficerà l’intero sistema produttivo.

## 12.6 La rappresentanza sindacale nei luoghi di lavoro

Tralasciando l’analisi delle diverse forme di rappresentanza in azienda che si sono succedute nel corso dei decenni, è importante però comprendere i principi di funzionamento generale di quelle attualmente esistenti, vale a dire le Rappresentanze Sindacali Aziendali (RSA) e le Rappresentanze Sindacali Unitarie (RSU).

Come abbiamo già visto, l’art. 39 della Costituzione nel tutelare la libertà sindacale garantisce la possibilità di costituire diverse forme di rappresentanza all’interno dei luoghi di lavoro. Tuttavia, anche ai fini di sostenere l’attività delle confederazioni, premiandone in qualche modo il ruolo, il nostro legislatore, con la legge n. 300 del 1970, ha previsto una serie di tutele e prerogative (come il diritto di assemblea, il referendum, i permessi sindacali, ecc.) attribuite esclusivamente alle rappresentanze costituite ai sensi dell’art. 19 della legge stessa, ossia alle **Rappresentanze Sindacali Aziendali (RSA)**.

**Le Rappresentanze  
Sindacali Aziendali**

Secondo tale disposizione, possono costituire RSA soltanto le organizzazioni sindacali firmatarie di un contratto collettivo (di qualunque livello) applicato nell’unità produttiva di riferimento. È evidente come tale norma sia oltremodo favorevole alle confederazioni sindacali, riconoscendo loro, in virtù della rappresentanza e rappresentatività storica, della diffusione e presenza capillare a livello

**Box 12.3 I diritti sindacali**

I principali diritti riconosciuti dal Titolo III della legge n. 300/1970 sono:

- diritto di assemblea: possibilità di svolgere assemblee dei lavoratori nei luoghi di lavoro;
- diritto di referendum: possibilità di indire referendum tra i lavoratori con riferimento a problematiche inerenti il diritto del lavoro e quello sindacale;
- permessi sindacali: attribuzione di permessi sindacali, retribuiti e non, per lo svolgimento di attività sindacale;
- aspettative: periodo di aspettativa per l'assolvimento di incarichi sindacali o elettorali;
- diritto di proselitismo: possibilità di svolgere attività di promozione del sindacato nei luoghi di lavoro;
- tutele sindacali: attribuzione di garanzie in favore di dirigenti sindacali.

nazionale e nelle imprese, una serie di diritti difficilmente acquisibili da sindacati di nuova formazione.

Anche per tale motivo questa norma è stata sottoposta più volte all'attenzione della Corte costituzionale e, da ultimo, modificata dal referendum del 1995 (Vallebona, 2010).

Il punto più critico della norma, però, è sembrato a molti la mancata previsione della possibilità di partecipazione diretta dei lavoratori dell'impresa al processo di nomina dei loro rappresentanti sindacali. Un aspetto certamente delicato per un ordinamento democratico.

Anche in considerazione di questo, con il Protocollo d'intesa del 23 luglio 1993 le parti sociali hanno deciso di modificare la forma di rappresentanza aziendale sino a quel momento in essere, ossia la RSA, adottando invece una tipologia di **Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU)**, alla determinazione della cui composizione avrebbero partecipato direttamente i lavoratori.

Così, le parti sociali si impegnarono a costituire, da quel momento, esclusivamente RSU, alle quali venivano riconosciuti (oltre ai poteri negoziali per quanto attiene la stipula di accordi aziendali) tutte le prerogative già previste a favore delle RSA. Le intese raggiunte prevedono che le RSU siano costituite mediante elezioni per liste contrapposte presentate dalle organizzazioni sindacali. Due terzi dei componenti l'organo di rappresentanza sono eletti direttamente dai lavoratori,

**Le rappresentanze sindacali unitarie**

**Box 12.4 I referendum del 1995**

Fino alla modifica del 1995, l'art. 19 della legge n. 300/1970 consentiva la costituzione di RSA nell'ambito di:

- a) sindacati aderenti alle confederazioni maggiormente rappresentative sul piano nazionale;
- b) sindacati (non aderenti alle confederazioni di cui sopra) firmatari di un contratto collettivo nazionale o provinciale applicato in azienda.

All'esito dei referendum, è stata abrogata la lettera a) nonché, nella lettera b), le parole «nazionale» e «provinciale». Conseguentemente, oggi è possibile costituire RSA nell'ambito di ogni sindacato firmatario di un contratto collettivo, di qualunque livello, applicato in azienda.

mentre il restante terzo viene nominato dalle organizzazioni sindacali in proporzione ai voti ottenuti nel corso delle elezioni.

Con questo innovativo disegno, la rappresentanza esprime un equilibrato compromesso tra le scelte dirette dei lavoratori (senza che importi che siano iscritti o meno ai sindacati) e le designazioni fatte dalle organizzazioni sindacali.

Va rilevato, per completezza, che nonostante l'impegno assunto nel 1993, per ragioni casuali o di opportunità, non in tutte le aziende le RSA sono state effettivamente sostituite dalle RSU, situazione questa che ha creato tensioni anche per la possibile contemporanea esistenza, nell'ambito della stessa azienda, sia di RSA che di RSU.

## 12.7 La natura del sindacato

L'art. 39 della Costituzione, dopo aver sancito la libertà sindacale, prevede alcune disposizioni riguardanti le organizzazioni sindacali e il contratto collettivo. In particolare, nelle intenzioni del legislatore costituente (si vedano i commi 2, 3 e 4), le organizzazioni sindacali avrebbero dovuto registrarsi presso un apposito ufficio.

La registrazione, previa verifica della democraticità dello statuto dei sindacati, avrebbe attribuito agli stessi la personalità giuridica e li avrebbe legittimati a sottoscrivere, mediante rappresentanze unitarie composte in proporzione al numero degli iscritti, contratti collettivi con efficacia *erga omnes*, vale a dire applicabili nei confronti di tutti i lavoratori, ancorché non iscritti ai sindacati stipulanti o non sindacalizzati (non iscritti cioè ad alcun sindacato).

Tale modello, tuttavia, non ha mai trovato attuazione, molto probabilmente anche per mancanza di interesse da parte degli stessi sindacati, con la conseguenza che oggi sono soggetti privi di personalità giuridica e, come gli stessi partiti politici, sono quindi delle semplici associazioni non riconosciute, alle quali si applicano gli articoli 36 e seguenti del Codice Civile. Conseguentemente, gli atti posti in essere dai sindacati hanno natura privatistica e il loro ambito di applicazione si esaurisce all'interno di questa dimensione (Galantine, 2009). Quali sono, in concreto, le implicazioni di questa situazione? La principale è

**I sindacati nella  
Costituzione**

### **Box 12.5 La libertà sindacale nella Costituzione**

#### **Art. 39**

«L'organizzazione sindacale è libera.

Ai sindacati non può essere imposto altro obbligo se non la loro registrazione presso uffici locali o centrali, secondo le norme di legge.

È condizione per la registrazione che gli statuti dei sindacati sanciscano un ordinamento interno a base democratica.

I sindacati registrati hanno personalità giuridica. Possono, rappresentati unitariamente in proporzione dei loro iscritti, stipulare contratti collettivi di lavoro con efficacia obbligatoria per tutti gli appartenenti alle categorie alle quali il contratto si riferisce.»

che il contratto collettivo, ossia il principale «prodotto» del sindacato, non ha l'efficacia *erga omnes* prevista dall'inattuato articolo 39 della Costituzione, ma, come tutti gli altri contratti di diritto privato (come una compravendita, un contratto di locazione, una cessione del credito ecc.), produce effetti soltanto tra le parti stipulanti. Le conseguenze sul piano della gestione del rapporto di lavoro è che il contratto collettivo produrrebbe effetti (e, dunque, sarebbe vincolante) soltanto nei confronti:

- dei soggetti che lo hanno sottoscritto (organizzazioni sindacali e associazioni di rappresentanza degli imprenditori, ovvero imprese e rappresentanze sindacali dei lavoratori);
- dei soggetti (lavoratori e datori di lavoro) iscritti alle organizzazioni che lo hanno sottoscritto.

#### Applicazione dei contratti collettivi

A stretto rigore, dunque, l'efficacia soggettiva dei contratti collettivi sarebbe limitata soltanto a questi soggetti, non potendo produrre effetti nei confronti di altri. Per esempio, l'accordo stipulato da un'impresa con i sindacati in merito all'ampliamento del pacchetto di ore retribuite da riconoscere, a titolo di permesso, ai lavoratori impiegati in turni, andrebbe soltanto applicato ai lavoratori iscritti ai sindacati che hanno stipulato l'intesa. Sappiamo bene, però, che nonostante la vigenza del quadro legislativo appena delineato, l'efficacia della contrattazione collettiva (con le soluzioni illustrate nel Box 12.6) viene estesa a tutti i lavoratori dell'impresa.

### 12.8 Forma, struttura e durata del contratto collettivo

Abbiamo visto che il contratto collettivo, essendo un atto di autonomia privata, soggiace ai principi generali che regolano gli atti privati. Conseguentemente, anche per il contratto collettivo, così come per gli accordi sindacali, non è previsto l'obbligo di forma scritta. Peraltro, in ragione della complessità delle materie trattate quanto per motivi di certezza del diritto, i contratti collettivi e la quasi totalità degli accordi sindacali vengono formalizzati per iscritto, rispettando in questo procedure e prassi consolidate negli anni.

Allo stesso modo, anche la struttura del contratto collettivo è rimessa alla discrezionalità delle parti. Nella pratica, all'interno del contratto, si suole distinguere tra:

#### Struttura del contratto collettivo

- clausole di parte obbligatoria: sono quelle che non regolamentano direttamente il rapporto di lavoro e che generano obbligazioni soltanto per le parti stipulanti. Un esempio di tali clausole è il patto di pace sindacale, con il quale i soggetti stipulanti, ossia sindacati e datori di lavoro, si obbligano in un determinato periodo a non porre in essere iniziative che possono essere lesive per l'altra parte, come può essere l'impegno a non proclamare lo sciopero;
- clausole di parte normativa: sono quelle che regolamentano invece il rapporto di lavoro e, dunque, determinano diritti e doveri in capo ai lavoratori. Tali clausole vengono a loro volta suddivise in clausole normative che incidono sulla regolamentazione del rapporto (come per esempio, l'orario di lavoro,

**Box 12.6 Per quali ragioni il contratto collettivo trova applicazione generalizzata?**

La mancata attuazione dell'art. 39 della Costituzione e la natura privatistica dei contratti collettivi hanno fatto sì che gli stessi oggi abbiano un'efficacia limitata ai soli lavoratori iscritti ai sindacati stipulanti gli accordi stessi. Peraltro, storicamente il contratto collettivo ha avuto un'applicazione generalizzata a tutti i lavoratori delle singole aziende vincolate al CCNL, ancorché non iscritti al sindacato. Ciò in ragione dei seguenti motivi di natura interpretativa e pratica:

- secondo un orientamento giurisprudenziale consolidato (ossia, le sentenze dei giudici che hanno affrontato la questione), il datore di lavoro iscritto all'associazione di categoria stipulante il contratto collettivo è tenuto ad applicare il contratto a tutti i propri lavoratori indipendentemente dall'affiliazione sindacale;
- l'art. 36 della Costituzione garantisce ai lavoratori una retribuzione proporzionata alla qualità e quantità del lavoro prestato e, comunque, sufficiente a garantire agli stessi un'esistenza libera e dignitosa. C'è qualche riferimento utile? Secondo il prevalente orientamento, qualora il datore di lavoro nel caso non fosse obbligato ad applicare il CCNL per le ragioni anzidette, corrispondesse al lavoratore una retribuzione inferiore a quella prevista dallo stesso, il giudice probabilmente individuerebbe come illegittima questa determinazione per violazione della disposizione costituzionale, con conseguente applicazione della retribuzione prevista dal CCNL;
- nella pratica, la lettera di assunzione individuale con cui si instaura il rapporto di lavoro fa generalmente rinvio alla contrattazione collettiva di riferimento. In tal modo le parti (l'impresa da una parte e il lavoratore dall'altra) è come se si autovincolassero ad applicare il CCNL di riferimento riguardo alle attività produttive dell'azienda;
- nella prospettiva di una gestione efficiente, la mancata applicazione del CCNL a tutti i lavoratori comporterebbe per il datore di lavoro la necessità di avere distinte contabilità (per determinare retribuzione, contributi, ecc.) con aggravio di costi e di complessità di gestione, circostanze queste che disincentivano fortemente le imprese a non applicare il CCNL a tutti i dipendenti anche nel caso in cui non vi fosse obbligato sul piano strettamente giuridico.

In definitiva, sebbene il contratto collettivo non abbia giuridicamente un'efficacia *erga omnes*, l'esperienza concreta registra un'applicazione generalizzata dello stesso anche a lavoratori non iscritti al sindacato.

la disciplina delle mansioni ecc.) e in clausole economiche, che attengono dunque ai profili economici del rapporto (come la retribuzione, il livello delle indennità ecc).

La distinzione tra le clausole del contratto collettivo ha almeno due implicazioni molto importanti, anche se la seconda, come vedremo, ha perso di significatività con le vicende sindacali del 2009 (Magnani, 2009).

La prima è che le clausole di parte obbligatoria, non generando obbligazioni nei confronti dei lavoratori, non possono essere impugnate davanti al giudice dagli stessi (ma solo dalle organizzazioni sindacali) in caso di violazione da parte del datore di lavoro.

La seconda implicazione invece attiene al profilo della durata dei contratti collettivi. Secondo quanto previsto nel Protocollo d'intesa del 1993, il contratto collettivo aveva durata quadriennale per la parte obbligatoria e normativa, biennale per la parte economica. Tuttavia, a seguito degli accordi interconfederali del 2009, per un verso, sono venuti a mancare i presupposti per la distinzione tra parte economica e normativa; per altro verso, la durata complessiva del contratto è stata ridotta a tre anni.

**Implicazioni  
della distinzione  
tra le clausole**

**Box 12.7 Cosa «producono» le relazioni industriali?**

L'attività delle parti sociali realizzata attraverso le regole del sistema di relazioni industriali non si risolve soltanto nella stipula dei contratti collettivi, ma anche in una serie di intese, accordi e obbligazioni che non attengono la sfera dei contenuti propri del contratto collettivo, anche se talora possono integrarla o completarla. Tali accordi, proprio perché rimessi all'autonomia privata delle parti (quanto a numero, struttura, contenuti ecc.), si presentano in maniera molto variegata risultando impossibile una loro catalogazione. È possibile però farsi un'idea di quest'attività approfondendo la dimensione dei livelli nei quali viene esplicata. In questa prospettiva possiamo allora distinguere tra:

- livello interconfederale: in questa sede si stipulano Protocolli d'intesa e Accordi interconfederali. Si tratta di accordi alla cui formazione partecipano spesso anche le istituzioni (per esempio, il Governo), posti in essere dalle confederazioni sindacali e dalle associazioni di rappresentanza delle imprese che attengono a questioni di interesse nazionale e trasversali a tutti i settori produttivi (ad esempio, politica dei redditi, le regole sugli assetti contrattuali, la disciplina della costituzione e del funzionamento delle rappresentanze sindacali ecc.);
- livello nazionale: in questa sede gli accordi vengono stipulati dai sindacati nazionali e dalle rispettive associazioni datoriali delle diverse categorie rappresentate (metalmeccanici, chimici, alimentari, ecc.). L'accordo più importante di questo livello è il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL), che si riferisce a tutti i lavoratori del settore produttivo di riferimento;
- livello territoriale o secondo livello (regionale/area/comrensoriale/provinciale/aziendale): rappresenta il livello decentrato della contrattazione collettiva. L'accordo più frequente e importante è generalmente rappresentato dal contratto aziendale. Quest'ultimo, stipulato dalle singole aziende con le proprie RSA o RSU e con l'assistenza dei rappresentanti sindacali territoriali, dovrebbe disciplinare materie delegate dalla contrattazione nazionale e nei limiti posti dalla stessa. Tale quadro è stato reso incerto da alcune modifiche legislative (legge n. 148/2011) che hanno messo in discussione la «subordinazione» del contratto aziendale rispetto a quello nazionale, generando non poche difficoltà interpretative e applicative.

## 12.9 Le relazioni industriali al tempo della crisi: gli accordi del 2009 sulla riforma degli assetti contrattuali

Il 2009 si è aperto con una significativa svolta in materia di relazioni industriali: il 22 gennaio, infatti, è stato sottoscritto a Roma un accordo quadro per la riforma degli assetti contrattuali, cui è stata data attuazione con l'accordo del successivo 15 aprile. Prescindendo per il momento dai suoi contenuti, ci sono due importanti differenze rispetto allo schema del Protocollo del 1993 (Magnani, 2009).

### Differenze rispetto al Protocollo del 1993

La prima è relativa al ruolo assunto dalle parti sociali nel corso della fase negoziale. Questa volta, infatti, pur trattandosi di un accordo interconfederale «allargato», il Governo è presente non come soggetto terzo (che mette a disposizione risorse normative e finanziarie), ma in qualità di «datore» di lavoro del pubblico impiego, essendo obiettivo dichiarato del nuovo sistema contrattuale quello di individuare un «modello comune nel settore pubblico e nel settore privato».

La seconda, invece, risiede nella mancata sottoscrizione da parte della CGIL, la confederazione italiana con il maggior numero di iscritti.

Tale circostanza, vista l'importanza delle materie trattate, assume come comprensibile una rilevanza assolutamente non trascurabile, sia perché capace di limitare l'effettività, in termini di applicazione, dell'accordo, sia perché alimenta incertezza sul futuro svolgersi delle relazioni industriali e della sua tenuta più complessiva (Carinci, 2009).

**Novità introdotte**

Riguardo ai contenuti, molte sono le novità introdotte dai due successivi accordi, la cui finalità è creare un «sistema di relazioni industriali che persegua condizioni di competitività e di produttività tali da consentire il rafforzamento del sistema produttivo, lo sviluppo dei fattori per l'occupabilità e il miglioramento delle retribuzioni reali di tutti i lavoratori».

Più in particolare, il nuovo modello di assetti della contrattazione collettiva, con carattere sperimentale e per la durata di quattro anni, conferma l'articolazione su due livelli: da un lato, il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di categoria, con durata triennale tanto per la parte economica che per quella normativa (che ha la funzione di garantire la certezza dei trattamenti economici e normativi comuni per tutti i lavoratori del settore, ovunque impiegati nel territorio nazionale); dall'altro il contratto di secondo livello, sempre con durata triennale (il cui contenuto viene limitato alle materie delegate, in tutto o in parte, dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di categoria o dalla legge). Contestualmente, vengono rivisitate le clausole di tregua sindacale già previste, estendendo l'obbligo per i sindacati di astenersi dal proclamare stati di agitazione e da azioni di conflittualità al periodo di sette mesi anziché quattro.

L'accordo del 15 aprile 2009 prevede, inoltre, la possibilità di stipulare «intese per il Governo delle situazioni di crisi e per lo sviluppo economico e occupazionale del territorio». Proprio per individuare soluzioni di maggiore flessibilità utili a gestire la crisi finanziaria ed economica, i contratti collettivi possono consentire che in sede territoriale siano raggiunte intese per modificare, in tutto o in parte, anche in via sperimentale e temporanea, singoli istituti economici o normativi disciplinati dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di categoria. Possibilità questa che ha rappresentato il vero punto di dissenso alla base della mancata sottoscrizione delle intese da parte della CGIL, da sempre sostenitrice del ruolo principale che deve avere il livello centrale. C'è da dire che la previsione esplicita di derogabilità *in peius* del contratto nazionale da parte di quello aziendale, nell'ipotesi in cui si debba far fronte a situazioni di crisi o laddove lo stesso sia adottato per favorire lo sviluppo economico e occupazionale, era stata già da tempo accolta dall'orientamento maggioritario della giurisprudenza della Corte di Cassazione. Quest'ultima, intervenendo sul delicato tema dei possibili conflitti fra diversi contratti collettivi, aveva in più occasioni avuto modo di chiarire come il contratto aziendale potesse derogare ai trattamenti previsti dalla contrattazione nazionale senza pregiudicare i diritti quesiti.

**Soluzioni per gestire la crisi finanziaria**

### 12.10 Il nuovo rapporto tra contratto collettivo nazionale e contratto aziendale

Nell'incerto quadro di relazioni industriali appena delineato si è inserito il legislatore nel 2011 (in particolare con l'art. 8 del D.l. 13 agosto 2011, n. 138, convertito dalla legge 14 settembre 2011, n. 148), il quale, con effetti potenzialmente dirompenti sul diritto sindacale (e sugli assetti del sistema di relazioni industriali), ha disciplinato il rapporto tra il contratto collettivo nazionale e il contratto aziendale con il fine di superare, almeno per il secondo livello di contrattazione, la mancata attuazione della norma costituzionale relativa all'efficacia generale degli accordi collettivi (Pessi, 2011).

**Box 12.8 Cosa succede se più contratti collettivi sono in conflitto fra loro o con la legge?**

L'esperienza mostra situazioni in cui c'è da risolvere un conflitto tra le previsioni di alcune clausole di un contratto e quelle di altre fonti regolamentari il rapporto di lavoro. In questo caso non si tratta di stabilire «a chi», come abbiamo già esaminato, il contratto deve essere applicato (efficacia soggettiva), piuttosto si tratta di stabilire quale «fonte» sia prevalente e applicabile, ossia definire l'efficacia oggettiva del contratto. Sotto tale profilo, occorre distinguere tra:

- conflitti con la legge: salvo che non sia diversamente previsto dal legislatore, in caso di conflitto, prevalgono le disposizioni di legge. Ai sensi dell'art. 1418 del codice civile, infatti, sono nulle (e quindi non hanno effetto) le clausole dei contratti contrarie a norme imperative;
- conflitti con il contratto individuale: in questo caso, le clausole del contratto individuale prevalgono se più favorevoli per il lavoratore; diversamente dovranno applicarsi quelle del contratto collettivo;
- conflitti con il contratto di secondo livello (in particolare con il contratto aziendale): in questo caso si fa comunemente riferimento a tre diversi criteri:
  - a) criterio *gerarchico*: prevale il contratto gerarchicamente superiore (dunque, quello nazionale), indipendentemente se più o meno favorevole per il lavoratore. Tale criterio non è attualmente molto applicato;
  - b) criterio *di specialità*: prevale il contratto «speciale», cioè quello più specifico e vicino alle situazioni disciplinate (tipicamente, quello aziendale), indipendentemente se più o meno favorevole per il lavoratore;
  - c) criterio *cronologico*: prevale il contratto stipulato successivamente (nazionale o aziendale), indipendentemente se più o meno favorevole per il lavoratore.

**Contratti collettivi e contratti aziendali**

La disposizione stabilisce che «i contratti collettivi di lavoro sottoscritti a livello aziendale o territoriale da associazioni dei lavoratori comparativamente più rappresentative sul piano nazionale o territoriale ovvero dalle loro rappresentanze sindacali operanti in azienda ai sensi della normativa di legge e degli accordi interconfederali vigenti, compreso l'accordo interconfederale del 28 giugno 2011» possano, nell'ambito di determinate finalità, «realizzare specifiche intese con efficacia nei confronti di tutti i lavoratori interessati a condizione di essere sottoscritte sulla base di un criterio maggioritario relativo alle predette rappresentanze sindacali».

Tali intese, si chiarisce nei successivi commi, «operano anche in deroga alle disposizioni di legge [...] e alle relative regolamentazioni contenute nei contratti collettivi nazionali di lavoro» (art. 8, comma 2 bis), e «possono riguardare la regolazione delle materie inerenti l'organizzazione del lavoro e della produzione con riferimento: a) agli impianti audiovisivi e alla introduzione di nuove tecnologie; b) alle mansioni del lavoratore, alla classificazione e inquadramento del personale; e) ai contratti a termine, ai contratti a orario ridotto, modulato o flessibile, al regime della solidarietà negli appalti e ai casi di ricorso alla somministrazione di lavoro; d) alla disciplina dell'orario di lavoro; e) alle modalità di assunzione e disciplina del rapporto di lavoro, comprese le collaborazioni coordinate e continuative a progetto e le partite IVA, alla trasformazione e conversione dei contratti di lavoro e alle conseguenze del recesso dal rapporto di lavoro» (art. 8, comma 2).

**Avvicinare le relazioni industriali alle singole realtà aziendali**

La tendenza, immediatamente evidente, è quella di avvicinare sensibilmente le relazioni industriali alla singole e, talvolta profondamente differenti, realtà aziendali, attraverso un significativo ruolo attribuito ai contratti collettivi di secondo livello che si realizza con due modalità:

- l'attribuzione agli stessi dell'efficacia *erga omnes*, purché approvati «a maggioranza»;
- il riconoscimento ai contratti collettivi di secondo livello di un potere derogatorio, seppur non assoluto, delle norme di legge e di contratto collettivo.

L'esperienza più recente della contrattazione collettiva, in verità, aveva registrato già la promozione, seppur con grande cautela, di uno spostamento del baricentro della contrattazione verso il livello aziendale; l'art. 8 della norma del 2011, però, prevede ragioni che giustificano un intervento più ampio e un numero maggiore di materie derogabili rispetto a quanto individuato dagli accordi del 2009.

Il richiamo, poi, alla «rappresentatività territoriale» apre nuovi scenari in materia di relazioni industriali, laddove potrebbe determinare, in futuro, un mutamento degli equilibri esistenti in favore di una potenziale «regionalizzazione» delle trattative sindacali.

Da ultimo, la citata disposizione introduce, al comma 3, una «sanatoria» per i «contratti collettivi aziendali vigenti, approvati e sottoscritti prima dell'accordo interconfederale del 28 giugno 2011», i quali «sono efficaci nei confronti di tutto il personale delle unità produttive cui il contratto stesso si riferisce a condizione che sia stato approvato con votazione a maggioranza dei lavoratori». Norma che ricalca perfettamente la vicenda FIAT, a chiusura ideale dell'annosa questione.

A prescindere dalle vicende della FIAT, le relazioni industriali avevano già realizzato in altri ambiti una valorizzazione della contrattazione di secondo livello, soprattutto nell'ottica di generare innovative forme di *welfare*.

Sotto questo profilo, tra le esperienze certamente più significative c'è quella della Luxottica (leader mondiale nella produzione e distribuzione di occhiali) che, assieme alle organizzazioni sindacali di riferimento, già a partire dal 2009 ha realizzato una nuova virtuosa forma di contrattazione collettiva.

**Il caso della Luxottica**

In luogo delle «tradizionali» previsioni di tipo paternalistico (ad esempio, premio di produzione, erogato indistintamente a tutti e molto spesso a prescindere dai risultati), le parti sociali hanno previsto – come anticipato nel capitolo 11 – una serie di beni e servizi con l'obiettivo, per un verso, di incentivare il coinvolgimento del personale nell'andamento dell'azienda (favorendo anche il senso di appartenenza alla stessa); per altro verso, di migliorare le condizioni generali di vita dei lavoratori (anche attraverso la conservazione del potere di acquisto).

Così, in seguito ad uno studio sulle necessità dei lavoratori, l'azienda e le organizzazioni sindacali hanno regolamentato una serie di iniziative, tra le quali il c.d. «carrello della spesa» (tramite accordi con cooperative locali), la cassa di assistenza sanitaria (per la copertura delle spese mediche), il rimborso delle spese per i libri scolastici dei figli ecc.

Il precedente, che è stato peraltro ripetuto ed integrato nel 2011, è stato seguito anche da altre aziende. A titolo esemplificativo si può citare l'accordo integrativo sul *welfare* sottoscritto nel 2011 dalla Ferrero, che ha introdotto un pacchetto di misure sociali a vantaggio dei lavoratori e delle famiglie (ad esempio, in tema di spese mediche e formazione).

### 12.11 Le prospettive del sistema di relazioni industriali

Delineare gli sviluppi futuri delle relazioni industriali italiane appare un esercizio davvero difficile. La complessità e dinamicità delle variabili politico-economiche in campo non consente, infatti, di ipotizzare con ragionevole certezza alcun punto di arrivo delle dinamiche in atto. Da un lato la numerosità dei fattori da considerare, dall'altro la portata degli interventi sugli assetti contrattuali che richiede di essere verificata sul campo, suggeriscono soltanto di osservare con attenzione l'evoluzione del processo e dei comportamenti degli attori.

**Impatto degli accordi FIAT**

Quel che è certo, tuttavia, è la significatività dell'impatto degli accordi FIAT sul sistema di relazioni industriali, se non altro perché quanto accaduto ha reso evidente la vulnerabilità dello stesso, storicamente fondato sull'unità di azione sindacale delle principali confederazioni e dei loro protagonisti (Ferrara, 2011).

L'intero diritto sindacale, con particolare riferimento all'articolazione e all'efficacia dei contratti collettivi, si è fondato su questa unitarietà di intenti e sulla sua attitudine a «neutralizzare» le questioni legate all'eventuale «dissenso». Dissenso però che oggi si manifesta e rischia di inficiare la tenuta teorica e pratica del sistema e dei suoi equilibri costruiti nel tempo.

Occorrerà dunque grande cautela nel pesare e valutare i prossimi passi del nostro sistema, per comprendere le possibili risposte ad alcune tra le questioni più rilevanti sul tavolo, come quella che si domanda se le relazioni industriali troveranno percorsi concreti di evoluzione per una loro progressiva «aziendalizzazione». Risultato, questo, che da un lato avvicinerrebbe le soluzioni negoziate nei contratti collettivi alle esigenze dei lavoratori; dall'altro potrebbe introdurre, nel tessuto produttivo del Paese composto in larga prevalenza di piccole-medie imprese, il rischio di una frammentazione del conflitto industriale.

**Accordo del 28 giugno 2011 tra Confindustria, CGIL, CISL e UIL**

Con l'accordo del 28 giugno 2011 fra Confindustria, CGIL, CISL e UIL, in piena autonomia e senza l'intervento di mediazione del Governo, sulle regole della rappresentatività sindacale e sulla contrattazione collettiva, sembra chiudersi comunque una difficile stagione di contrasti fra i sindacati e aprirsi una nuova fase.

Le parti, nell'intento condiviso di «realizzare un sistema di relazioni industriali che crei condizioni di competitività e produttività tali da rafforzare il sistema produttivo, l'occupazione e le retribuzioni», esaltando la «centralità del valore del lavoro», individuano l'interesse comune di «definire pattiziamente le regole in materia di rappresentatività delle organizzazioni sindacali dei lavoratori».

I contenuti dell'intesa sul punto, che riprende quanto già in essere per il pubblico impiego, legittimano alla negoziazione le organizzazioni sindacali nazionali che siano rappresentative di almeno il 5% del totale dei lavoratori della categoria cui si applica il contratto collettivo nazionale di lavoro, assumendo come base il dato degli iscritti al sindacato (le cosiddette deleghe sindacali) certificato dall'INPS tramite un'apposita sezione nelle dichiarazioni aziendali. Si tratta di una svolta importante, perché alla tradizionale «legittimazione a contrattare» che deriva dal reciproco riconoscimento e interesse a negoziare delle stesse parti sociali, si aggiunge ora la possibilità di una partecipazione derivante da un dato oggettivo e misurato.

L'altro tema di grande significatività trattato nell'accordo di giugno è quello che riguarda la contrattazione aziendale. Riaffermato il principio che la contratta-

zione collettiva aziendale si esercita per le materie delegate, in tutto o in parte, dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di categoria o dalla legge, le parti precisano che «i contratti collettivi aziendali per le parti economiche e normative sono efficaci per tutto il personale in forza e vincolano tutte le associazioni sindacali firmatarie del presente accordo interconfederale operanti all'interno dell'azienda se approvati dalla maggioranza dei componenti delle Rappresentanze Sindacali Unitarie elette secondo le regole interconfederali vigenti».

In questo modo si sottolinea un impegno chiaro riguardo l'ambito di efficacia soggettiva del contratto che è applicabile a tutti i dipendenti dell'azienda, purché i suoi contenuti vengano sottoposti al voto e quindi all'approvazione dei lavoratori. Per la validità della consultazione è necessaria la partecipazione del 50% più uno degli aventi diritto al voto.

Queste regole hanno un'indubbia rilevanza sul piano delle relazioni industriali perché forniscono un orientamento condiviso utile per gestire eventuali dissensi in sede giudiziale. Inoltre, è significativa la previsione secondo cui i contratti collettivi aziendali possono definire, anche in via sperimentale e temporanea, al fine di adattarsi alle esigenze dei differenti contesti produttivi, specifiche intese modificative delle regolamentazioni contenute nei contratti collettivi nazionali di lavoro, nei limiti e con le procedure previste dagli stessi contratti. È evidente che si tratta di un accordo raggiunto sullo sfondo di un quadro economico e sociale di crisi, ritenuto utile per consentire la stipula di intese che possano favorire lo sviluppo economico e occupazionale dell'impresa, con riferimento a quegli istituti del contratto collettivo nazionale che disciplinano la prestazione lavorativa, gli orari e l'organizzazione del lavoro.

## 12.12 Relazioni industriali nazionali o sovranazionali?

In conclusione, ci si può domandare se il dibattito sulla corretta impostazione di un moderno, efficace ed efficiente sistema di relazioni industriali non sia, per come è stato impostato e praticato in questi anni in Italia (ma non solo), per sua stessa natura inadeguato ad affrontare le concrete dinamiche e l'evoluzione dell'economia e dell'organizzazione produttiva moderne (Treu, 2011).

È legittimo chiedersi, in buona sostanza, se la tendenza (non solo italiana) al decentramento e alla localizzazione del confronto sindacale, non contrasti con i processi sempre più spinti di globalizzazione dell'economia e dei processi produttivi.

Affrontare il tema delle relazioni industriali in chiave esclusivamente nazionale può apparire, infatti, riduttivo laddove l'exasperata concorrenza globale pone oggi tutti i sistemi produttivi (specialmente quelli del vecchio continente) di fronte a nuove sfide che non possono, evidentemente, essere affrontate se non attraverso una visione almeno comune al sistema Europa.

La regolamentazione, sia nazionale che internazionale, non può ignorare inoltre la concorrenza che proviene dalle economie dei Paesi emergenti i quali, forti della minor incidenza del costo del lavoro e talvolta di un deficit di tutele normative del lavoro, stanno conquistando fette importanti del mercato globale.

In tale prospettiva, una via per individuare nuovi e sostenibili equilibri nel contesto della competizione globale può essere anche quella della costruzione di un sistema di relazioni industriali su scala internazionale.

Si tratta indubbiamente di un percorso complesso, che può essere perseguito soprattutto valorizzando l'esperienza fatta sin qui a livello europeo (dimensione più praticabile di quella globale), per sperimentare con maggiore impegno politiche sovranazionali di governo delle relazioni tra imprese e sindacati, anche attraverso un impegno politico che salvaguardi gli statuti protettivi del lavoro.

## Riepilogo

Le relazioni industriali nascono dall'esigenza dei lavoratori, a partire dalle trasformazioni introdotte con la rivoluzione industriale, di ottenere delle condizioni minime di tutela dal punto di vista normativo e retributivo.

Nel tempo lo sviluppo di assetti sempre più moderni di relazioni industriali ha così contribuito alla formazione del diritto del lavoro e del diritto sindacale, quest'ultimo inteso come il complesso di norme volte a regolamentare la contrapposizione tra chi detiene i mezzi di produzione (datori di lavoro) e coloro che mettono a disposizione di tale soggetto le proprie energie psico-fisiche (lavoratori).

Il principale «prodotto» delle relazioni industriali è il contratto collettivo, strumento di governo delle relazioni e delle reciproche obbligazioni che assumono le parti sociali (organizzazioni di rappresentanza delle imprese e confederazioni sindacali, imprenditori e rappresentanze sindacali ecc.), nonché delle condizioni e dei trattamenti normativi ed economici applicabili ai lavoratori. Il processo di contrattazione collettiva, dunque, coinvolge una molteplicità di soggetti negoziali e può realizzarsi a diversi livelli (interconfederale, nazionale, territoriale ecc.), situazione quest'ultima che crea non facili problemi di coordinamento tra le diverse fonti e conflitti in caso di clausole difformi. Nel nostro ordinamento giuridico, poi, in ragione della mancata applicazione dell'art. 39 della Costituzione, i contratti collettivi sono atti di natura privatistica che esplicano il loro effetto solo tra le parti, senza avere dunque efficacia *erga omnes*. Questa limitata efficacia soggettiva, però, non trova corrispondenza nella pratica, che applica comunemente i contratti collettivi a tutti i dipendenti dell'azienda. La possibilità di applicare i contratti collettivi anche a lavoratori non iscritti ad alcuna organizzazione sindacale o, addirittura, iscritti a un'organizzazione sindacale espressamente dissenziente, evidentemente, rappresenta una questione fondamentale per la funzionalità e l'effettività del sistema di relazioni industriali.

Non meno rilevante è quella che investe la possibilità o meno del contratto aziendale di dettare delle condizioni difformi, anche peggiorative, rispetto alle previsioni del contratto collettivo nazionale.

In ragione dell'accesa contrapposizione sindacale (accentuata anche dalla rottura dell'unità sindacale), il legislatore è intervenuto più volte negli ultimi anni, nel tentativo di dirimere le «controverse» e conferire certezza ai rapporti.

La sensazione, tuttavia, è che le problematiche affrontate siano condizionate anche dalle dinamiche internazionali e che, pertanto, in un prossimo futuro sarà necessario elevare il confronto (anche sindacale) a un ambito più ampio (perlomeno europeo) rispetto a quello nazionale.

## Domande

1. Quali sono i fattori che hanno contribuito alla nascita del sistema di relazioni industriali?
2. Descrivere attori, contenuti e finalità del sistema di relazioni industriali.
3. Che cosa si intende per «libertà sindacale»?
4. Come può essere definito il diritto di sciopero?
5. Quali sono i principali diritti sindacali?
6. Qual è la natura delle organizzazioni sindacali?
7. Quali sono i livelli della contrattazione collettiva e i suoi contenuti?
8. Cosa si intende per efficacia «soggettiva» e «oggettiva» del contratto collettivo?
9. Illustrare finalità e contenuti della «parte normativa» del contratto collettivo.

10. Che durata hanno i contratti collettivi?  
 11. In caso di conflitto tra contratto collettivo e legge, quale prevale?  
 12. Può il contratto aziendale derogare il contratto collettivo nazionale?

## Parole chiave

**Confederazione sindacale**

**Contratto collettivo**

**Contratto collettivo nazionale**

**Diritto di sciopero**

**Diritto sindacale**

**Interesse collettivo**

**Libertà sindacale**

**Rappresentatività sindacale**

**Rappresentanza Sindacale Aziendale (RSA)**

**Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU)**

**Relazioni industriali Sindacato**

## Riferimenti bibliografici

- Carinci F. (2009), *Una dichiarazione d'intenti: l'Accordo quadro 22 gennaio 2009 sulla riforma degli assetti contrattuali*, in «WP C.S.D.L.E. «Massimo D'Antona' MT».
- Cella G.P., Treu T. (1984), *Relazioni industriali*, Il Mulino, Bologna.
- Feltrin P. (2009), *La rappresentatività dei sindacati ieri e oggi*, in «Enaip Formazione & Lavoro», 1, pp. 159-174.
- Ferrara G. (2011), *Le relazioni industriali dopo «Mirafiori»*, in «Riv. dir. sic. soc.», 1.
- Galantine L. (2009), *Diritto sindacale*, Giappichelli, Torino.
- Giugni G. (2010), *Diritto sindacale*, Cacucci editore, Bari.
- Magnani M. (2009), *I nodi attuali del sistema di relazioni industriali e l'accordo quadro del 22 gennaio 2009*, in «Arg. dir. lav.», p. 1281.
- Mariucci L. (2011), *Il caso Fiat: una crisi di sistema? Back to the future: il caso Fiat tra anticipazione del futuro e ritorno al passato*, in «Lavoro e diritto», p. 2.
- Mattina L. (2011), *Sfide e prospettive per le organizzazioni imprenditoriali in Italia*, «Quaderni Rassegna Sindacale», pp. 91-115.
- Miscione M. (2011), *Regole certe su rappresentanze sindacali e contrattazione collettiva con l'Accordo interconfederale 28 giugno 2011*, in «Lav. giur.», p. 653.
- Persiani M. (2011), *Diritto sindacale*, Cedam, Padova.
- Pessi R. (2010), *Lezioni di diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino.
- Pessi R. (2011), *Indisponibilità del tipo e disponibilità regolativa dell'autonomia collettiva. Sull'ari. 8 della manovra bis*, in «Riv. it. dir. lav.», p. 537.
- Treu T. (2011), *Le relazioni industriali dopo l'accordo del 28 giugno 2011: L'accordo 28 giugno 2011 e oltre*, in «Dir. rei. ind.», p. 613.
- Treu T. (2011), *Gli accordi in deroga in Europa e la sfida dei sistemi contrattuali*, in «Quaderni di Rassegna Sindacale».
- Vallebona A. (2010), *Istituzioni di diritto del lavoro, Diritto sindacale*, Giappichelli, Torino.

