

Veronica Papa

Struttura contrattuale e rappresentanza datoriale.

Gli effetti del decentramento

sulle *peak associations*

Sommario: **1.** Premesse. **2.** Articolazione del sistema contrattuale e rappresentanza datoriale. **3.** (*Segue*) I turbamenti delle vicende associative sulla struttura contrattuale. **4.** (*Segue*) Frammentazione rappresentativa datoriale e scelta fraudolenta della controparte sindacale. **5.** Le tendenze regolative del decentramento contrattuale. **6.** (*Segue*) La regolazione eteronoma. Dalla contrattazione di prossimità alla “fungibilità” del livello contrattuale. **7.** (*Segue*) Il decentramento contrattuale controllato nelle fonti autonome. **8.** Prospettive di riforma del decentramento contrattuale e *peak associations* datoriali. **9.** Conclusioni.

I. Premesse

In una prospettiva di interrelazione dinamica tra struttura contrattuale e articolazione delle organizzazioni di interesse, le tendenze al decentramento contrattuale – tradizionalmente analizzate sotto l’angolo prospettico degli effetti su rappresentanza e rappresentatività delle organizzazioni sindacali – non sono prive di significativi riflessi anche sul meno indagato versante della rappresentanza datoriale. E infatti se il decentramento della contrattazione collettiva è suscettibile di incidere sugli assetti organizzativi delle associazioni sindacali, la stessa vicenda non può dirsi scevra di significative conseguenze anche sull’opposto versante della rappresentanza datoriale. Sebbene non vi sia un rapporto di correlazione biunivoca tra struttura contrattuale e forme di articolazione della rappresentanza datoriale, le logiche organizzative e di azione delle organizzazioni datoriali sono tradizionalmente annoverate tra le “determinanti” delle strutture contrattuali e, a loro volta, le formazioni rappresentative datoriali appaiono

influenzate dalla struttura contrattuale e, più in generale, dall'articolazione del sistema di relazioni industriali¹.

A partire da queste premesse sistematiche, in questo lavoro saranno oggetto di indagine: *a)* in primo luogo e in funzione di una ricostruzione delle coordinate sistematiche della struttura contrattuale, il rapporto sussistente tra struttura contrattuale e articolazioni organizzative delle associazioni di rappresentanza datoriale; *b)* in secondo luogo, l'attuale sistema di decentramento contrattuale italiano, nelle sue varianti regolative autonome ed eteronome. Nell'ultima parte del saggio si formuleranno alcune riflessioni sulle prospettive di riforma della struttura contrattuale assurte, di recente, a una rinnovata centralità nel dibattito politico-sindacale.

2. *Articolazione del sistema contrattuale e rappresentanza datoriale*

Una tassonomia essenziale delle possibili forme di influenza delle attività imprenditoriali sulle relazioni industriali consente di enucleare almeno quattro macro-modalità di azione dell'imprenditore, astrattamente idonee a provocare significativi effetti sul versante delle relazioni industriali e sintetizzabili da un lato nell'alternativa tra azione individuale/collettiva e dall'altro tra azione nei panni di datore di lavoro/uomo d'affari².

Tra le due possibili modalità di organizzazione degli imprenditori – nella forma di associazioni imprenditoriali datoriali (*employers' associations*) o associazioni imprenditoriali commerciali (*trade associations*) – ai fini dell'analisi condotta in queste pagine, sarà presa in considerazione solo la prima modalità di azione associativa (in qualità di *employers' organizations*)³. Il campo di indagine sarà dunque essenzialmente limitato all'analisi degli aspetti sindacali

¹ Così CLEGG, *Sindacato e contrattazione: una teoria basata sull'analisi comparata di sei paesi*, Franco Angeli, 1980. Come dimostrano, ad esempio, studi empirici comparati sul maggiore tasso di partecipazione alla determinazione delle scelte politiche delle organizzazioni datoriali nei sistemi caratterizzati dalla prevalenza della contrattazione *multi-employer* (a differenza di quanto avviene in sistemi a predominanza di contrattazione *single-employer*).

² Secondo la classificazione elaborata da LANZALACO, *Le associazioni imprenditoriali*, in CELLA, TREU, *Le nuove relazioni industriali. L'esperienza italiana nella prospettiva europea*, il Mulino, 1998, p. 148 ss.

³ Pur tenendo presente la precisazione che nel sistema italiano non si assiste a una distinzione dei soggetti associativi dediti, rispettivamente, alla prima o alla seconda finalità, ma piuttosto a una rappresentanza promiscua di multipli interessi datoriali.

dell'attività delle organizzazioni imprenditoriali. Nonostante la consapevolezza che le associazioni datoriali non costituiscono l'unica forma di organizzazione collettiva degli imprenditori incidente sui sistemi di relazioni industriali e ferma restando la loro «irriducibilità ad una sorta di sindacalismo degli imprenditori, corrispondente ai sindacati dei lavoratori»⁴, dunque, il *focus* della trattazione si appunterà sul profilo di maggior rilievo per una ordinata regolazione del sistema di relazioni sindacali, il quale al contempo costituisce uno dei profili meno indagati del versante collettivo delle relazioni di lavoro.

Come anticipato nelle *premesse*, le logiche organizzative e di azione delle organizzazioni datoriali sono tradizionalmente annoverate tra le “determinanti” delle strutture contrattuali e, a loro volta, le formazioni rappresentative datoriali appaiono influenzate dalla struttura contrattuale e, più in generale, dall'articolazione del sistema di relazioni industriali.

Che la struttura organizzativa datoriale (i «comportamenti del padronato», nella prosa originaria di Clegg)⁵ possa influenzare la struttura della contrattazione collettiva è assunto non incontestato⁶.

In verità l'acquisizione teorica dell'interdipendenza tra struttura delle organizzazioni datoriali e sistema contrattuale può essere assunta, seppure non come assioma generale, quale tassello della ricostruzione complessiva delle determinanti della struttura contrattuale, congiuntamente ad (almeno) altri quattro fattori: la struttura del sistema produttivo, le caratteristiche del mercato del lavoro, il livello di sviluppo economico, i caratteri dell'intervento statale⁷. Allo stesso tempo, le oscillazioni del pendolo delle relazioni industriali in un senso o nell'altro – verso strutture accentrate, articolate o decentrate

⁴ Così VARDARO, *Prima e dopo la persona giuridica: sindacati, imprese di gruppo e relazioni industriali*, in *DLRI*, 1988, p. 205.

⁵ CLEGG, *op. cit.*

⁶ Ed, in effetti, proprio l'assetto delle relazioni industriali italiane induce a relativizzare la portata dei nessi di interdipendenza tra i due fattori citati. Come si è notato, l'affermarsi, a partire dagli anni settanta, della contrattazione categoriale come livello dominante di contrattazione non costituisce un riflesso delle caratteristiche del principale organismo rappresentativo degli interessi datoriali (la Confindustria), la cui struttura restava prevalentemente “accentrata” a livello confederale; in questo senso CELLA, *Limiti e pregi di una teoria generale del comportamento sindacale*, in CLEGG, *op. cit.* Contesta la sussistenza di nessi di interdipendenza tra sistema contrattuale e articolazione organizzativa delle associazioni datoriali LEONARDI, *Fusioni organizzative e associazionismo datoriale: quali riflessi sul sistema contrattuale*, in *QRS*, 2011, n. 4, p. 125 ss.

⁷ Cfr. CELLA, TREU, *La contrattazione collettiva*, in CELLA, TREU, *op. cit.*

di contrattazione – sono suscettibili di influenzare le logiche di azione – e in alcune ipotesi, la stessa logica di adesione (*membership*) – delle associazioni datoriali⁸.

3. (Segue) *I turbamenti delle vicende associative sulla struttura contrattuale*

Gli studi sociologici e di relazioni industriali, nel corso degli anni, hanno appuntato l'attenzione sull'estremo pluralismo delle forme di rappresentanza degli interessi imprenditoriali⁹.

A fianco del tradizionale inquadramento teorico dell'associazionismo datoriale nell'ambito dell'associazionismo di risposta¹⁰, dunque, nel sistema di relazioni industriali italiane si può osservare un peculiare frazionamento delle organizzazioni datoriali attorno ad «assi di divisione» (di tipo settoriale, dimensionale, legale e istituzionale)¹¹, che si intersecano reciprocamente, dando vita a un sistema di rappresentanza ben più parcellizzato di quello sindacale¹².

⁸ V. *infra*, nel paragrafo conclusivo.

⁹ MARTINELLI, TREU, *Le associazioni degli imprenditori in Italia*, in WINDMULLER, GLADSTONE, *Le organizzazioni degli imprenditori*, Edizioni lavoro, 1985.

¹⁰ GIUGNI, *Diritto sindacale*, Cacucci, 2006, p. 37.

¹¹ L'espressione «assi di divisione» per descrivere le traiettorie della diversificazione rappresentativa degli imprenditori italiani è usata da LANZALACO, *op. cit.*, p. 157.

¹² In assenza di criteri certi (legali o contrattuali) di rilevazione della rappresentatività delle organizzazioni datoriali, l'individuazione di una «lista» di associazioni contrassegnate dal crisma della rappresentatività dipende dai parametri utilizzati per definire la nozione di associazione datoriale rappresentativa. Secondo studi recenti, tra le organizzazioni rappresentative, si possono annoverare almeno dieci associazioni per l'industria, l'artigianato e il commercio: Confindustria, Confapi, Confartigianato, CNA, CASA, CLAAI, Confcommercio, Confesercenti, Confetra, Confservizi; due associazioni del settore bancario/assicurativo: ABI e ANIA; quattro associazioni cooperativistiche: Legacoop, Confcooperative, AGCI, UNCI e una associazione di liberi professionisti: Confprofessioni. Una simile estrema diversificazione dei soggetti rappresentativi fa propendere per un sicuro giudizio di frammentarietà delle istanze rappresentative, specie in comparazione alla relativa maggiore compattezza/minore differenziazione delle grandi organizzazioni di interessi economici sul versante della rappresentanza dei lavoratori (v. i dati riportati da FELTRIN, ZAN, *Imprese e rappresentanza. Ruolo e funzioni delle associazioni imprenditoriali*, Carocci, 2015, p. 69 ss.). Si v. pure la ricostruzione del sistema di associazionismo datoriale, di tipo intersettoriale operata da Vatta (VATTA, Italy, in TRAXLER, HUEMER (a cura di), *Handbook of Business Interest Associations, Firm Size and Governance. A Comparative Analytical Approach*, Routledge, 2007), nella quale si rilevano «12 business associations which are independent, cross-sectoral and national».

Che tra le opzioni di segmentazione organizzativa delle organizzazioni datoriali e la composizione della struttura contrattuale sussistano nessi di reciproca interferenza¹³ lo si può desumere anche da una mera osservazione numerico-quantitativa dei dati sulla contrattazione collettiva nazionale di categoria. Secondo recenti studi di fonte sindacale il numero attuale dei ccnl vigenti si attesterebbe sulle settecento unità (706, secondo dati Cisl del 2015) e avrebbe mostrato, negli anni della recessione economica, un iperbolico *trend* espansivo, giungendo quasi a una duplicazione del – già considerevole – numero dai contratti nazionali (da 398 nel 2008, a 706 nel 2015)¹⁴.

Negli ultimi anni, la contrattazione separata è stata prevalentemente analizzata dagli studiosi in funzione delle dinamiche di conflittualità e competizione intersindacale e, a causa degli echi del caso Fiat, è stata per lo più osservata, finora, nella sua variante, pur significativa, di contrattazione «senza la Fiom-Cigl»¹⁵. Tuttavia, se si tiene a mente che la definizione dell'ambito categoriale di riferimento deriva prevalentemente da scelte datoriali¹⁶ – la moltiplicazione dei contratti può anche essere letta come manifestazione di crisi della rappresentanza datoriale; con il connesso fenomeno della contrattazione separata sul fronte imprenditoriale, motivata da scissioni all'interno delle organizzazioni di interessi imprenditoriali, in connessione con logiche corporative particolaristiche e parcellizzate.

Sebbene la proliferazione degli strumenti contrattuali per lo stesso settore costituisca una conseguenza in certa misura naturale dell'estremo plura-

¹³ Di «interferenze reciproche» parla BELLARDI, *Il sistema di rappresentanza imprenditoriale e la struttura della contrattazione collettiva: le interferenze reciproche*, in BORDOGNA, PEDERSINI, PROVASI (a cura di), *Lavoro, mercato, istituzioni. Scritti in onore di Gian Primo Cella*, Franco Angeli, 2012, p. 359 ss.

¹⁴ Secondo una interessante ricerca a cura dell'Ufficio studi della Cisl, la frammentazione dei soggetti datoriali costituisce un fattore primario di proliferazione degli strumenti contrattuali categoriali (cfr. Cisl-Dipartimento Lavoro Formazione Contrattazione Ufficio Studi, *Numeri e qualità del lavoro sotto la lente*, 2015, n. 2). In estrema sintesi, dall'analisi condotta dall'Ufficio studi Cisl emerge che «la frammentazione della rappresentanza datoriale e la forte articolazione settoriale sono alla base dell'inflazione del numero dei ccnl, accelerata negli ultimi anni per l'aggressività dei *new comers* nella stipula a tutto gas di nuovi contratti nazionali». Per un commento giornalistico, v. *La giungla dei 700 contratti nazionali che fa prosperare i piccoli sindacati*, in *Il corriere della sera*, 13 luglio 2015.

¹⁵ Così DEL PUNTA, *L'art. 19 Statuto dei lavoratori davanti alla Consulta: una pronuncia condivisibile ma interlocutoria*, in *LD*, 2013, n. 4, p. 527.

¹⁶ Sui rapporti tra rappresentanza datoriale e definizione della nozione di categoria (*branche*) contrattuale v. BARTHÉLÉMY, *Représentativité patronale et notion de branche*, in *DS*, 2014, n. 3, p. 207.

lismo rappresentativo datoriale, la stipulazione di ccnl multipli appare riconducibile anche a strategie opportunistiche tanto da parte datoriale quanto da quella sindacale. Si fa riferimento alle ipotesi sempre più frequenti di contratti “fotocopia” – stipulati da organizzazioni non confederali sindacali (o comunque da sigle scarsamente rappresentative quali Ugl, Confasal, Cisol, Ciu, Usae, Cse, Fismic o Cub) o datoriali (come ad esempio Esaarco) – senza sostanziali variazioni rispetto a quelli siglati dalle associazioni confederali, ai precipui fini di utilizzare la stipulazione del ccnl come scopo mediato, per accedere ad altri vantaggi finali (quali le risorse destinate ai patronati, ai centri di assistenza fiscale o agli enti bilaterali o la mera legittimazione/sopravvivenza di organizzazioni non rappresentative con i relativi apparati burocratici)¹⁷. Basti pensare – come dimostrano i dati emergenti dall’archivio corrente del CNEL – alla coesistenza di 20 ccnl¹⁸ nel settore metalmeccanico, per non citare che uno dei settori ad alta densità di strumenti contrattuali categoriali.

Sul punto non si può omettere di menzionare gli effetti collaterali, in parte intuitivi, derivanti dall’eccessiva offerta di accordi categoriali a disposizione degli operatori economici; e infatti una simile differenziazione degli strumenti contrattuali è suscettibile, da un lato, di incentivare atteggiamenti di *law shopping* da parte dei datori di lavoro *free rider*, non iscritti ad associazioni datoriali¹⁹, dall’altro, rischia di complicare l’individuazione degli strumenti contrattuali di riferimento per la categoria (con l’irrazionale applicazione agli appartenenti a uno stesso settore produttivo di condizioni giuridiche ed economiche nettamente differenti, con evidenti rischi di concorrenza sleale). Né si può omettere di considerare i possibili effetti nefasti di simili meccanismi moltiplicativi sulla proliferazione di enti bilaterali e fondi previdenziali, con la conseguente riduzione di sostenibilità finanziaria di questi ultimi – in quanto enti assicurativi interamente dipendenti dalle risorse fornite dagli aderenti²⁰.

¹⁷ Lo si desume, ancora, dalla lettura del rapporto sulla contrattazione nazionale citato *supra*, nt. 14.

¹⁸ Nel quale peraltro si è passati dai 6 contratti (nel 2008) ai 20 (più il ccsl di unico livello Fiat) nel 2015, con un aumento del 233% degli strumenti contrattuali applicabili.

¹⁹ E dunque in grado di selezionare di volta in volta, in sede di rinvio individuale al contratto «anche contratti collettivi [...] “più convenienti” sottoscritti in altro settore merceologico, pur con i correttivi imposti dalla giurisprudenza sull’art. 36 della Cost.» (v. LASSANDARI, *Problemi e ricadute della contrattazione “separata”*, in *DLRI*, 2010, n. 126, p. 332).

²⁰ GOTTARDI, *Le profonde modificazioni nel sistema di relazioni sindacali*, in *QRS*, 2014, n. 2, p. 182.

Un ulteriore profilo di incidenza delle vicende endoassociative datoriali sulla struttura contrattuale può essere rappresentato dalla fuoriuscita di importanti attori datoriali dal sistema di rappresentanza. In questo caso, come è noto, il *leading case* è rappresentato dall'*affaire* Fiat, archetipo²¹ italiano di ciò che in altri paesi occidentali si è già manifestato in forme più o meno diversificate, ma come manifestazione di una esigenza di fondo, quella della “personalizzazione” delle istanze rappresentative e contrattuali delle grandi imprese multinazionali²², con la creazione di un sistema contrattuale «auto-concluso» e «autosufficiente»²³. Nonostante la vicenda abbia costituito a suo tempo una spia dell'insofferenza nei riguardi dell'attuale articolazione contrattuale ed abbia dato corpo alle esigenze di costituire un sistema di contrattazione sostanzialmente “autarchico” su base di (singola) impresa, gli anni successivi (e la stessa struttura del tessuto imprenditoriale italiano) fanno propendere per un ridimensionamento della portata degli eventi di “fuga” dalla rappresentanza datoriale, non indefinitamente replicabili su larga scala²⁴. Ed

²¹ L'espressione è mutuata da BAVARO (*Contrattazione collettiva e relazioni industriali nell' "archetipo" Fiat di Pomigliano*, in *QRS*, 2010, n. 3). A dimostrazione del pluralismo strutturale endoassociativo dell'organizzazione confindustriale, poi, la vicenda della fuoriuscita della Fiat dal perimetro della rappresentanza datoriale non è stata totale, ma si è limitata alla fuoriuscita dall'associazione-madre, con il mantenimento in vita del legame associativo con l'organismo territoriale: ed infatti il divorzio della Fiat da Confindustria non ha impedito di mantenere in vita la parallela relazione associativa con l'Unione degli industriali di Torino. La scelta dell'*exit* parziale dall'organismo di rappresentanza, se indubbiamente giustificata alla luce dei plurimi interessi concreti perseguiti dal management di Fiat-FCA con il combinato disposto tra recesso dall'organizzazione datoriale confederale e disdetta di tutti gli strumenti contrattuali previgenti, può anche analizzarsi alla luce dei vantaggi rappresentativi delle «associazioni territoriali [...] in naturale prossimità con le imprese» (sul punto si v. BERTA, *Produzione intelligente. Viaggio nelle nuove fabbriche*, Einaudi, 2014, p. 107 ss.).

²² Sugli effetti delle scelte di relazioni industriali delle imprese multinazionali v. MAR-GINSON, MEARDI, *Big players, Different rules? Multinationals and collective bargaining in Europe*, in *Industrial Relations Research Unit, University of Warwick (UK), Gusto WP6 Working Paper*, 2012.

²³ Così definito dal giudice modenese nell'ordinanza (Trib. Modena 4 giugno 2012) con la quale ha sollevato la questione di legittimità costituzionale dell'art. 19 dello Statuto dei lavoratori. Per una ricostruzione “storica” degli eventi che hanno condotto al progressivo allentamento dei rapporti tra il gruppo Fiat e l'associazione degli industriali, si v. BERTA, *La Confindustria*, in AA.VV., *L'annuario del lavoro. Il diario del lavoro*, Union printing, 2011, p. 177 ss.

²⁴ Ma si v. comunque in argomento alcuni casi di frammentazione della rappresentatività nel settore del commercio (basti pensare alla fuoriuscita di Federdistribuzione da Confcommercio) o all'*exit* di Unipol Sai da Ania o, più di recente, alla fuoriuscita delle testate giornalistiche appartenenti al gruppo editoriale Caltagirone – di cui fanno parte Il Messaggero, Il

infatti, anche la stessa tradizionale etichetta di *second best choice* attribuita all'opzione associativa sul fronte datoriale andrebbe contestualizzata con riferimento alle differenti realtà imprenditoriali e sarebbe verosimilmente riferibile a specifici segmenti dell'"universo imprenditoriale", soprattutto quelli delle grandi imprese in grado di influire autonomamente sui decisori politici²⁵.

4. (Segue) *Frammentazione rappresentativa datoriale e scelta fraudolenta della controparte sindacale*

L'incremento della contrattazione collettiva categoriale in forza di moltiplicazioni di strumenti contrattuali identici e/o dello scorporo di sigle sindacali e datoriali, con la creazione *ad hoc* di nuovi soggetti rappresentativi, contrasta con gli stessi obiettivi di razionalizzazione delle aree di contrattazione solennemente evocati dalle parti sociali. Si fa riferimento ai propositi di riduzione della complessità contrattuale formulati nell'Accordo separato del 2009²⁶ e, ancora prima e congiuntamente, nel 2007, in un documento intersindacale unitario nel quale si affermava la necessità di razionalizzare le «aree di copertura dei ccnl [...] prevedendo la possibilità di accorpamenti per aree omogenee e per settori, favorendo la riunificazione di contratti analoghi facenti riferimento a diverse organizzazioni di rappresentanza datoriale»²⁷.

Mattino, *Il Gazzettino*, *Il Corriere Adriatico*, *il Quotidiano di Puglia*, e *Leggo*, con le relative edizioni *on line* – dalla Federazione Italiana Editori.

²⁵ CATINO, *Le trasformazioni delle associazioni imprenditoriali verso l'attivazione della rete associativa*, in *DRI*, 2006, n. 1, p. 41. Non pare suscettibile di incidere sulla struttura contrattuale, quanto meno a breve termine, la creazione di nuove macro-strutture di rappresentanza degli interessi delle PMI. Si fa riferimento alla nascita – rispettivamente, nel 2010 e nel 2011 – di due nuove *umbrella associations*, Rete Imprese Italia e di Alleanza delle cooperative italiane – che seppure non prive di rilievo sotto il profilo dei possibili meccanismi di semplificazione e aggregazione di istanze rappresentative – non possiedono tuttavia competenze o finalità di rappresentanza contrattuale. Sulle differenze organizzative e strutturali tra le due formazioni rappresentative v. ZAN, *Segnali di novità nel sistema di rappresentanza degli interessi imprenditoriali in Italia*, in *QRS*, 2011, n. 4, p. 50 ss. Per una analisi del possibile ruolo contrattuale di Rete Imprese Italia si v. comunque FAIOLI, *Prassi e teoria delle relazioni collettive nelle imprese di minori dimensioni del Terziario: la disarmonica identità di RETE Imprese Italia*, in questa rivista, 2016, n. 1.

²⁶ Accordo quadro sulla riforma degli assetti contrattuali del 22 gennaio 2009.

²⁷ Pur rinviando genericamente alla futura individuazione di «una sede congiunta, ad

Si tratta tuttavia di un problema che, nonostante alcune solenni proclamazioni di rito, non è stato mai seriamente affrontato dalle parti sociali; e infatti gli atti autonomi di regolazione del sistema contrattuale non contengono alcuna disposizione per la misurazione della rappresentatività effettiva delle organizzazioni datoriali, nonostante la possibile incidenza di situazioni di pluralismo conflittuale tra le stesse quanto agli «ambiti o bacini di diretta incidenza dei rispettivi contratti collettivi di categoria»²⁸ e nonostante l'aumento esponenziale della rilevanza del criterio maggioritario quale «dispositivo di governo del pluralismo sindacale»²⁹.

Se questo è vero vale la pena di sottolineare che anche nella fonte autonoma che si proponeva di fornire una auto-regolazione tendenzialmente onnicomprensiva del sistema di relazioni industriali – ossia il Testo Unico del 10 gennaio 2014 – manca ogni tentativo di mettere ordine nel campo dei parametri di rilevazione della rappresentatività datoriale. Come è noto, infatti, nel Testo Unico 2014 si introducono strumenti di misurazione della rappresentatività sindacale³⁰, ma non si definiscono criteri e parametri di rappresentatività delle organizzazioni datoriali³¹. Una simile sottovalutazione

esempio il CNEL per esaminare l'attuale situazione e verificare le linee di indirizzo condivise per la semplificazione» (cfr. il documento intersindacale di Cgil Cisl e Uil del 24 novembre 2007 «Per valorizzare il lavoro e far crescere il Paese»).

²⁸ MAIO, *Struttura ed articolazione della contrattazione collettiva*, in PERSIANI, CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, vol. II, in PROIA (a cura di), *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, Cedam, 2014, p. 550.

²⁹ L'espressione è usata da BAVARO, *Il principio maggioritario nelle relazioni industriali*, in LD, 2014, n. 1, p. 3.

³⁰ Peralto, come rilevato da Carrieri (CARRIERI, *La lunga fuoriuscita dall'incerta rappresentanza: un approdo finalmente solido?*, in DLRI, 2014, n. 3, p. 549), con meccanismi talvolta eccessivamente macchinosi e dispersivi, che coinvolgono una molteplicità di soggetti istituzionalmente deputati a misurare il consenso, e con una serie di possibili cortocircuiti operativi, derivanti, ad esempio, dal coinvolgimento del Cnel – a lungo trascurato dalle parti sociali, fino alla sua recente inclusione tra gli «enti inutili», destinatari di provvedimenti di formale soppressione nell'immediato futuro.

³¹ L'assenza di ogni tentativo di risoluzione del problema della parcellizzazione rappresentativa datoriale sembra contribuire a un decisivo ridimensionamento del possibile ruolo – avvocato a sé dal Testo unico, come si evince dalla sua stessa denominazione – di fonte di (ri)fondazione di un «sistema di relazioni industriali regolato» e «in grado di dare certezze» agli operatori giuridici (questi propositi di riforma sono tratti dalle premesse dell'atto che ha dato avvio al faticoso processo di riscrittura delle regole autonome del sistema contrattuale, ossia l'Accordo interconfederale fra Confindustria e Cgil, Cisl e Uil del 28 giugno 2011). La sottovalutazione della rilevanza cruciale, ai fini della certezza delle relazioni contrattuali, del governo del dissenso datoriale e dunque dell'introduzione di forme di misurazione della rappresentatività anche delle

della rilevanza delle vicende soggettive datoriali nella segmentazione della contrattazione categoriale³² appare tanto più grave se si pensa alle ipotesi in cui la stipulazione di ccnl in “tavoli” separati sottende a una deliberata selezione fraudolenta delle controparti sindacali e dunque alla stipulazione di contratti pirata³³. Nelle more di un auspicabile intervento legislativo di sostegno (anche) sul tema della rappresentatività datoriale, un argine alle strategie negoziali di cucitura di un vestito categoriale su misura della parte datoriale interessata (e/o di soggetti sindacali dalla dubbia rappresentatività) potrebbe derivare da una decisa riaffermazione, in via amministrativa e/o giudiziale, della natura selettiva delle disposizioni preordinate a riconoscere vantaggi di varia natura – legale, contributiva, economica – a seguito della stipulazione di contratti collettivi. Vale la pena di menzionare, a tal proposito, un orientamento amministrativo, con il quale i funzionari ministeriali – chiamati a pronunciarsi sui possibili profili di illegittimità dei contratti collettivi stipulati nel settore delle agenzie assicurative – hanno ritenuto opportuno ribadire l’applicabilità di «benefici normativi e contributivi» ai soli datori di lavoro che applichino contatti collettivi sottoscritti da «organizzazioni in possesso del requisito della maggiore rappresentatività in termini comparativi,

organizzazioni datoriali è comune anche al legislatore; nell’art. 8 del d.l. 138/2011, infatti, il dispositivo legale attribuisce, in maniera del tutto indiscriminata, alle associazioni datoriali territoriali gli eccezionali poteri di deroga in esso contenuti, senza preoccuparsi di selezionare i titolari dei poteri derogatori sul piano datoriale.

³² Di recente, le organizzazioni sindacali confederali hanno espresso consapevolezza dell’incidenza della segmentazione rappresentativa datoriale sulla “giungla” della contrattazione collettiva di categoria. Si legge infatti tra gli obiettivi delle linee di riforma della contrattazione presentate da Cgil, Cisl e Uil il 14 gennaio 2016 (Cgil, Cisl, Uil, *Un moderno sistema di relazioni industriali. Per uno sviluppo economico fondato sull’innovazione e la qualità del lavoro*) che «occorre, sulla base delle reali esigenze di tutela di specifiche realtà produttive, conseguire un processo di razionalizzazione e diminuzione del numero dei contratti nazionali, consapevoli che in parte essi rappresentano un processo di frammentazione della rappresentanza associativa dell’impresa».

³³ Un caso paradigmatico della tendenza a sottoscrivere contratti separati con finalità di *dumping* contrattuale si è verificato in occasione del rinnovo del ccnl nel settore delle agenzie assicurative in gestione libera. Si tratta di una ipotesi di frammentazione tra le organizzazioni datoriali rappresentative nel settore assicurativo che, nel 2014, ha condotto di due distinti accordi di rinnovo del ccnl: uno – ccnl Anapa-Unapass del 20 novembre 2014 – stipulato con le organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative nel settore – e l’altro – ccnl Sna del 10 novembre 2014, sottoscritto l’associazione datoriale (Sna) e “nuove” organizzazioni sindacali, estranee al settore di riferimento (Fesica Confsal e Confsal Fisals) – con elementi economici e normativi nettamente deteriori rispetto all’ipotesi contrattuale sottoscritta con i sindacati confederali rappresentativi.

in ragione di specifiche scelte operate dal legislatore volte a sollecitare, nel rispetto del principio di libertà sindacale, l'applicazione di tali contratti»³⁴.

Si tratta, ad ogni modo, di strumenti interpretativi di contrasto alla stipulazione (e/o all'applicazione) di forme di contrattazione collettiva “al ribasso” non utilizzabili al di là delle ipotesi in cui la maggiore rappresentatività comparativa sia utilizzata dal legislatore al fine della selezione di soggetti fruitori di benefici economico-normativi o della delega legale di funzioni regolative alla sede contrattuale e dunque, di per sé, non idonei a costituire un freno alla creazione di nuove ed eterogenee micro-categorie contrattuali. A questi fini, pare infatti che solo un intervento eteronomo sulla rappresentanza (sindacale e datoriale) possa contribuire a ridurre il ricorso opportunistico a strumenti negoziali “minoritari”, anche in funzione di *dumping* normativo-salariale.

5. *Le tendenze regolative del decentramento contrattuale*

Come si è anticipato *supra*, in una indagine sulle interrelazioni dinamiche tra articolazione della struttura contrattuale e opzioni rappresentative delle organizzazioni di interessi datoriali, occorre appuntare l'attenzione anche sui rapporti tra le attuali tendenze al decentramento dell'asse contrattuale e l'assetto delle forme di rappresentanza datoriale.

La prospettiva comparata delle forme di regolazione del decentramento contrattuale non può, per ovvie ragioni connesse all'economia di questo lavoro, essere compiutamente affrontata in questa sede. Tuttavia, lungi dal proporre assimilazioni semplificanti dei sistemi di contrattazione collettiva – e

³⁴ Ministero del lavoro e delle politiche sociali, nota 24 marzo 2015, n. 32/0005623. Nel senso della legittimità costituzionale di una previsione normativa intesa a sancire, per i soci di cooperativa, la necessaria applicazione di trattamenti retributivi minimi non inferiori a quelli dettati dai contratti collettivi stipulati dalle organizzazioni datoriali e sindacali comparativamente più rappresentative a livello nazionale (art. 7, c. 4, del dl 31 dicembre 2007, n. 248, conv. dall'art. 1, c. 1, l. 28 febbraio 2008, n. 31), cfr. C. Cost. 51/2015, con la quale la Corte ha respinto l'eccezione di incostituzionalità sollevata dal Tribunale di Lucca per violazione dell'articolo 39 della Costituzione. Secondo il giudice delle leggi «l'articolo censurato si propone di contrastare forme di competizione salariale al ribasso, in linea con l'indirizzo giurisprudenziale che, da tempo, ritiene conforme ai requisiti della proporzionalità e della sufficienza (art. 36 Cost.) la retribuzione concordata nei contratti collettivi di lavoro firmati da associazioni comparativamente più rappresentative».

senza necessità di formulare preferenze metodologiche per la teoria della convergenza³⁵ o, per contro, della divergenza nella comparazione tra sistemi di relazioni industriali – si può rilevare che la propensione al decentramento delle sedi di contrattazione si iscrive in tendenze diffuse su scala europea, ricollegabili, in via di estrema semplificazione, ai turbamenti del contesto economico–produttivo e normativo in atto³⁶ e all'accresciuto potere regolativo delle imprese³⁷. Alle istanze di valorizzazione della contrattazione a livello decentrato, si è accompagnato un processo di depotenziamento della contrattazione *multi-employer* che, negli ultimi anni, è passato, come si è incisivamente affermato, da una crescente corrosione a un attacco frontale³⁸, anche sulla base di “inviti” al decentramento contrattuale provenienti da organizzazioni economiche sovranazionali (e internazionali)³⁹.

Sul punto, occorre premettere che, allo stato, nell'ordinamento italiano è possibile rilevare la coesistenza di (almeno) due differenti forme regolative del decentramento contrattuale – rinvenibili, rispettivamente, nelle fonti autonome

³⁵ BACCARO, HOWELL, *Il cambiamento delle relazioni industriali nel capitalismo avanzato: una traiettoria comune*, in *QRS*, 2012, n. 1, p. 13.

³⁶ Uno dei fattori che hanno influenzato le tendenze verso la contrattazione decentrata e con essa i mutamenti degli assetti di potere interni alle organizzazioni è rappresentato dal cambiamento del contesto economico–regolativo europeo. Come si è osservato (MARGINSON, SISSON, *European Integration and Industrial Relations*, Palgrave Macmillan, 2004, p. 15 ss.), gli avanzamenti dell'integrazione europea e l'uropeizzazione delle decisioni finanziarie, derivanti dall'adozione di una moneta unica, non possono dirsi privi di effetti sulla struttura contrattuale e sugli stessi modelli di rappresentanza datoriale diffusi negli Stati membri. Il declino della contrattazione *multi-employer* e lo scivolamento, specie da parte delle grandi imprese, verso modelli di contrattazione *single-employer* annoverano tra i loro agenti eziologici anche lo slittamento verso la sovranazionalità delle decisioni economico–finanziarie. E infatti «by internationalizing the scope of the product market, EMU further undermines the role of multi-employer bargaining at national level in taking wages out of competition within the relevant market» (P. Marginson, Sisson, p. 16). In argomento, più di recente, si v. BORDOGNA, PEDERSINI, *What Kind of Europeanization? How EMU is Changing National Industrial Relations in Europe*, in *DLRI*, 2015, n. 146, p. 183 ss.

³⁷ Nell'ambito dei fenomeni di “aziendalizzazione” delle fonti di regolazione del rapporto di lavoro, sui quali si v. BAVARO, *Azienda, contratto e sindacato*, Cacucci, 2012.

³⁸ MARGINSON, *Coordinated bargaining in Europe: From incremental corrosion to frontal assault?*, in *EJIR*, 2015, n. 2, p. 97 ss.

³⁹ Per una “mappa” su base comparata degli effetti della crisi e delle politiche di austerità sui sistemi di relazioni industriali europei e con particolare riferimento alle vicende che hanno riguardato le tendenze – volontarie o indotte – al decentramento contrattuale, v. LEONARDI, *L'impatto della governance europea sulla contrattazione salariale nel sud Europa: un confronto fra Italia, Spagna e Portogallo*, in corso di pubblicazione in *QRS*.

(§ 7) ed eteronome (§ 6) – ed ispirate alle logiche, diametralmente opposte, del c.d. decentramento organizzato⁴⁰, le une, e del decentramento disorganizzato, le altre.

6. (Segue) *La regolazione eteronoma. Dalla contrattazione di prossimità alla “fungibilità” del livello contrattuale*

Le disposizioni maggiormente rilevanti ai fini dell’individuazione del modello di decentramento contrattuale prediletto dal legislatore interno sono quelle contenute nell’art. 8 del d.l. 138/2011, convertito in legge 148/2011 e, da ultimo, nell’art. 51 del d.lgs. 81/2015⁴¹.

Con l’introduzione della disposizione di *sostegno alla contrattazione di prossimità*⁴², il legislatore è sembrato aderire a un modello di struttura contrattuale ispirato alle logiche del decentramento non organizzato, con una opzione regolativa verso forme di decentramento derogatorio svincolate da esigenze di raccordo con gli altri livelli contrattuali e con spiccati tratti di originalità nel panorama giuridico europeo, ancora caratterizzato dalla persistenza di forme di decentramento organizzato della contrattazione collettiva⁴³.

Oggetto di numerosi approfondimenti scientifici e di attenzioni (critiche ma anche apologetiche) nel dibattito giuridico-sindacale degli ultimi anni, la disposizione contenuta nell’art. 8 l. 148/2011 ha subito un processo di parziale erosione da parte delle ultime riforme che, pur non prevedendo

⁴⁰ La teorizzazione del c.d. decentramento organizzato si deve a TRAXLER, *Farewell to labour market associations? Organized versus disorganized decentralization as a map for industrial relations?*, in CROUCH, TRAXLER (a cura di), *Organized industrial relations in Europe: What future?*, Aldershot, 1995. In argomento si v. CARUSO, *Sistemi contrattuali e regolazione legislativa in Europa*, in *DLRI*, 2006, p. 581 ss.

⁴¹ Decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81 (*Disciplina organica dei contratti di lavoro e revisione della normativa in tema di mansioni*).

⁴² Così è rubricato l’art. 8 del d.l. 138 del 2011, convertito in legge 148/2011.

⁴³ Con l’eccezione dell’ordinamento spagnolo, con il quale sembra emergere qualche affinità regolativa, limitatamente al profilo del decentramento derogatorio “disorganizzato”. Con le recenti riforme del lavoro (r.d. 7/2011 e r.d. 3/2012), infatti, il legislatore spagnolo ha sancito una forte preferenza per il contratto aziendale, facendo, anche in questo caso, “saltare” l’auto-regolamentazione sindacale nei rapporti tra contratti di settore e di impresa” (così PERULLI, *La contrattazione collettiva di “prossimità”: teoria, comparazione e prassi*, in *RIDL*, n. 4, p. 935; in argomento si v. MOLINA, *Beyond de-centralization. The erosion of collective bargaining in Spain during the great recession*, in *SM*, 2014, n. 3).

la sua abrogazione, sono intervenute a ri-regolare materie comprese nel suo campo di applicazione, in parte diluendo gli effetti dirompenti a suo tempo paventati da molti interpreti. Si fa riferimento al duplice processo di “superamento” della portata dei contenuti derogatori dell’art. 8, derivante, da un lato, dalle previsioni concessive introdotte direttamente per via legale, senza ricorrere a “mediazioni” contrattuali⁴⁴; dall’altro, dai rinvii alla contrattazione collettiva formulati nel *Jobs act* e, soprattutto, dalla disposizione contenuta nell’art. 51 del d.lgs. 81/2015⁴⁵.

Senza entrare nel dettaglio delle singole tipologie di rinvio legale alla fonte contrattuale e al di là delle possibili (ri)letture del complessivo assetto delle fonti lavoristiche alla luce delle nuove previsioni⁴⁶, basterà ricordare, in questa sede, che le riforme legislative sussumibili sotto la rubrica del *Jobs act* si sono contraddistinte per l’uso di rinvii derogatori (e talvolta integrativi)⁴⁷ alla contrattazione collettiva (specie nel d.lgs. 81/2015) e per la fungibilità del livello contrattuale oggetto di rinvio. E infatti, ai sensi dell’art. 51 del d.lgs. 81/2015, «salvo diversa previsione, ai fini del presente decreto, per contratti collettivi si intendono i contratti collettivi nazionali, territoriali o aziendali stipulati da associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e i contratti collettivi aziendali stipulati dalle loro rappresentanze sindacali ovvero

⁴⁴ Come ha rilevato Lassandari (LASSANDARI, *La riforma del lavoro del Governo Renzi ed il sistema di relazioni sindacali*, in *QG*, 2015, n. 3, p. 53), «la stessa funzione derogatoria sembra in buona parte indebolita proprio dalle dosi massicce di flessibilità assicurate direttamente dal legislatore».

⁴⁵ Basti pensare, tra gli esempi più rilevanti, al rimando alla contrattazione collettiva contenuto nell’art. 3 – comma 4 – del d.lgs. 81/2015, al fine della previsione di «ulteriori ipotesi di assegnazione di mansioni appartenenti al livello di inquadramento inferiore». Con il mero limite relativo alla necessità che le nuove mansioni rientrino «nella medesima categoria legale», ma senza alcun condizionamento causale della potestà derogatoria contrattuale. Sulla “causalità” del rinvio alla contrattazione nell’art. 3, si v. VOZA, *Autonomia privata e norma inderogabile nella nuova disciplina del mutamento di mansioni*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona” .IT - 262/2015*, p. 9.

⁴⁶ Su questo tema si v. ZOPPOLI L., *Le fonti (dopo il Jobs Act): autonomia ed eteronomia a confronto*, in *WP CSDLE “Massimo D’Antona” .IT - 284/2015*; FONTANA, *Inderogabilità, derogabilità e crisi dell’uguaglianza*, in *WP CSDLE “Massimo D’Antona” .IT - 276/2015*, p. 34 ss.

⁴⁷ Ossia in funzione del mero completamento dei contenuti legali, come, ad esempio, *ex aliis*, avviene nell’art. 16 (in merito alla definizione contrattuale della misura dell’indennità di disponibilità nel lavoro intermittente); nell’art. 19, comma 5 (laddove si prevede un ruolo dei contratti collettivi nella definizione delle modalità di informazione sui posti vacanti a tempi indeterminato); o ancora nell’art. 42, nel quale è rimessa ai contratti collettivi la predisposizione di moduli e formulari per il piano formativo individuale (nel contratto di apprendistato).

dalla rappresentanza sindacale unitaria». Con riferimento alle ipotesi di rinvio ai contratti collettivi “senza aggettivi”, dunque, il legislatore si esprime nel senso dell’indifferenziazione del livello contrattuale di recepimento della delega legislativa, in funzione (presumibilmente) di un ulteriore spostamento in senso decentrato dell’asse contrattuale.

Sul punto, peraltro, la clausola di fungibilità contrattuale sembra creare, da un lato, una sovrapposizione legale nelle ipotesi di coincidenza tra le materie ricomprese nel campo di applicazione della disposizione sui contratti di prossimità e quelle ri-regolate nel *Jobs act* (e la sovrapposizione si verifica sempre nelle materie regolate nel d.lgs. 81/2015). Dall’altro, nei predetti casi di competenze contrattuali sovrapposte – *ex art. 8 e ex d.lgs. 81/2015* – si crea una sorta di cortocircuito regolativo tra le diverse forme di rinvio alla regolazione autonoma, con un (probabile) ridimensionamento della *raison d’être* della disposizione sui contratti di prossimità, nella misura in cui le stesse competenze derogatorie sono attribuite alla contrattazione collettiva di tutti i livelli, ma scevra dai pur tenui vincoli finalistici, sostanziali e procedurali dettati dall’art. 8⁴⁸. Al di là delle presumibili disarmonie (e ulteriori frammentazioni) indotte dalla disposizione citata sul panorama delle fonti contrattuali – e dunque, in definitiva, sul sistema di contrattazione collettiva – l’ulteriore spinta nel senso del decentramento disarticolato è suscettibile di dispiegare significativi effetti di risulta anche sull’assetto organizzativo e funzionale delle organizzazioni datoriali, contribuendo a depotenziarne le tradizionali prerogative negoziali (come si vedrà *infra*, § 9).

7. (Segue) Il decentramento contrattuale controllato nelle fonti autonome

Se l’ordito regolativo eteronomo pare ormai in corso di definitivo assetto sull’asse del decentramento “libero” o non organizzato, decisa-

⁴⁸ Tuttavia la disposizione sui contratti di prossimità mantiene una sua specificità regolativa nella misura in cui, alle condizioni in essa enunciate, garantisce agli accordi decentrati in deroga effetti *erga omnes*. Si tratta di differenza di non poco conto, dal momento che la tesi dell’efficacia generalizzata di (tutti) i contratti aziendali oggetto di rinvio legale è lungi dall’apparire generalmente accettata (in questo senso v. ZOPPOLI L., *op. cit.*). Si v. in proposito una pronuncia della Suprema corte, con la quale si è affermata l’inefficacia del contratto collettivo aziendale nei riguardi dei lavoratori che, aderendo a un sindacato non firmatario dell’accordo, avessero dunque espresso un (implicito?) dissenso nei riguardi del testo contrattuale (Cass. 18 aprile 2012, n. 6044).

mente divergente appare il modello contrattuale disegnato dalle fonti volontarie. E infatti, in un sistema sindacale anomico – anche se in via di crescente istituzionalizzazione – nel corso dell’ultimo ventennio, le fonti volontarie hanno delineato una struttura contrattuale collettiva ispirato alle logiche del decentramento centralizzato e fondato sulla primazia del contratto nazionale. Il riferimento, in particolare, è agli accordi interconfederali che si sono succeduti a partire dal Protocollo Ciampi del 1993 fino al più recente Testo Unico sulla Rappresentanza del 10 gennaio 2014. E infatti, anche nella cornice regolativa del Testo Unico del 10 gennaio 2014, le parti sociali hanno ribadito la preminenza della negoziazione di categoria e la sua facoltà di governo “dall’alto” sulla contrattazione di secondo livello. Nel sistema delineato dal TU 2014 – che sul punto si è sostanzialmente limitato a recepire quanto già affermato dall’Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 – permane un controllo verticistico della derogabilità degli standard nazionali ad opera della contrattazione di secondo livello⁴⁹, che si estende anche alla determinazione degli ambiti oggettivi di intervento della contrattazione decentrata⁵⁰.

È tuttavia lecito revocare in dubbio l’effettiva attitudine delle regole volontarie a garantire la fondazione di un «sistema di relazioni sindacali e contrattuali regolato e [...] in grado di dare certezze» agli operatori giuridici (oltre che alle stesse parti sociali)⁵¹. E infatti al di là delle prospettive di (ulteriore) riforma autonoma del sistema di contrattazione (e del paventato intervento unilaterale del legislatore) e dunque di possibili nuove modifiche degli assetti contrattuali – sulle quali ci si soffermerà *infra*, § 8 ss. – in un contesto di efficacia meramente obbligatoria delle forme di autodisciplina del pluralismo negoziale⁵², l’attuazione delle regole di autogoverno del sistema

⁴⁹ Con la pur significativa eccezione dei contratti aziendali deputati a «gestire situazioni di crisi» o stipulati «in presenza di investimenti significativi», i quali potrebbero introdurre deroghe peggiorative rispetto ai contenuti dei ccnl anche «ove non previste e in attesa che i rinnovi definiscano la materia».

⁵⁰ Autorizzata a disciplinare le materie «delegate [...] dal contratto collettivo nazionale di lavoro di categoria o dalla legge».

⁵¹ Secondo gli auspici formulati nell’*incipit* dell’Accordo interconfederale del 28 giugno 2011.

⁵² Peraltro, al di là della tenue vincolatività delle fonti volontarie, queste ultime si caratterizzano anche per carenze stilistiche e contenutistiche nella definizione degli obblighi delle parti. Esempi paradigmatici emergono dal Testo unico della rappresentanza del 10 gennaio 2014. Basti pensare che l’attuazione dei meccanismi di misurazione della rappresentatività sindacale

contrattuale è rimessa all'effettivo rispetto degli obblighi endoassociativi da parte dei membri delle associazioni sindacali/datoriali. In questo contesto, alla consueta scarsa esigibilità degli obblighi sanciti dalle fonti autonome⁵³ si aggiunge, nel caso delle associazioni datoriali, la difficile configurabilità di forme di coazione atte ad indurre gli associati ad assoggettarsi alle decisioni prese nell'interesse collettivo dell'associazione, che rende le *employers' association* scarsamente governabili⁵⁴. Come è noto, infatti, nelle organizzazioni datoriali, ancor più che nei sindacati, la scelta sul livello di esigibilità degli obblighi associativi è rimessa alle determinazioni statutarie delle singole associazioni, con una prevalente tendenza a puntare «sul rispetto volontario da parte dei soci delle direttive organizzative e delle linee d'azione stabilite»⁵⁵.

– pietra angolare del nuovo sistema di definizione della legittimazione negoziale – è stata in definitiva rimessa all'attivazione non obbligatoria dei singoli soggetti datoriali. Secondo le stesse parti sociali è in questo passaggio che si annidano tutte le vischiosità che stanno, di fatto, determinando la mancata attivazione del sistema di rilevazione della rappresentatività predisposto dal TU. Questo appare dunque uno dei profili sui quali si palesa la necessità di un intervento eteronomo promozionale di sostegno/recepimento delle regolazioni autonome. In tal senso sembra orientarsi la proposta di legge redatta dal gruppo Freccia Rossa (Gruppo Freccia Rossa, *Proposta di intervento legislativo in materia sindacale*, in *RIDL*, 2015, n. 4, III, p. 205 ss.). Per alcune soluzioni regolative sul tema della rappresentatività datoriale si v. la proposta di “legge sindacale” presentata dai giuristi afferenti alla redazione di *Diritti lavori mercati* (AA.VV., *Proposta di legge. Disciplina delle relazioni sindacali, della contrattazione collettiva e della partecipazione dei lavoratori e Guida alla lettura della proposta di legge*, entrambe in questa rivista, 2014, n. 1). Di recente, cfr. anche l'ipotesi di regolazione della rappresentatività datoriale contenuta nella Carta dei Diritti universali del lavoro presentata dalla Cgil a febbraio 2016, con l'obiettivo di pervenire alla predisposizione di una proposta di legge di iniziativa popolare (cfr., in particolare, l'art. 35 della Carta “Registrazione e verifica della rappresentatività delle associazioni dei datori di lavoro”).

⁵³ Confermata anche dalla sostanziale indifferenza giurisprudenziale ai canoni di governo della struttura contrattuale di matrice sindacale e con il frequente ricorso a categorie civilistiche per dirimere i nodi delle (poche) ipotesi di violazione degli obblighi associativi giunti innanzi all'autorità giudiziaria. Cfr. la pronuncia del Tribunale di Roma del 13 maggio 2013; in argomento si rinvia a PAPA, *Autonomia ed eteronomia nella regolazione del sistema contrattuale “al plurale”*, in *LD*, 2014, n. 1).

⁵⁴ Come ricorda Traxler (TRAXLER, *Employers and employer organisations: the case of governability*, in *IRJ*, 1999, 30, p. 345 ss.), nelle *employers' associations* «associational governability continues to be a highly precarious issue. This is because control over the means of production (including decisions on working conditions) remains with the individual enterprise. This results in an asymmetrical distribution of power between employers and their associations».

⁵⁵ Così GLADSTONE, *Analisi comparata delle organizzazioni degli imprenditori: funzioni e attività*, in WINDMULLER, GLADSTONE, *op. cit.*

8. *Prospettive di riforma del decentramento contrattuale e peak associations datoriali*

Come si è visto, mentre la disciplina eteronoma continua a spostarsi sull'asse del decentramento contrattuale "libero", la trama regolativa autonoma del TU 2014 delinea un sistema a decentramento coordinato/controlato dall'alto, con la conferma della volontà delle parti (non esclusa quella datoriale) di «mantenere uno stretto controllo centrale»⁵⁶ sulla potestà contrattuale decentrata.

Difficile dire se la convergenza sull'assetto di decentramento controllato sia stata, a suo tempo, motivata da mere istanze di autoconservazione e mantenimento dell'esistente da parte delle *peak associations* – tanto sindacali quanto datoriali – o se, *a contrario*, la difesa di un sistema a decentramento organizzato sia stato motivata da una presa d'atto della realtà del tessuto produttivo italiano (ed è verosimile che entrambi i fattori siano stati oggetto di valutazione da parte delle associazioni confederali, al momento della ri-conferma di un sistema di *organized decentralization*). Il mantenimento del ruolo ordinatore del contratto nazionale si può infatti ricondurre anche alla constatazione della bassissima copertura contrattuale a livello decentrato. Sebbene non ci siano dati del tutto esenti da margini di dubbio – posta l'inesistenza di metodi "scientifici" di censimento della contrattazione di secondo livello⁵⁷ – la densità contrattuale a livello sub-categoriale è, comunque, secondo le stime circolanti, scarsamente significativa e si attesta su percentuali del 30% della forza lavorativa⁵⁸. Si tratta peraltro di un dato in certa misura necessitato derivante dalla struttura prevalentemente micro-imprenditoriale del tessuto

⁵⁶ Lo nota (a proposito dell'AI 2011) TREU, *Come evolvono le relazioni industriali*, in AA.VV., *L'annuario del lavoro*, Union printing, 2011, p. 220.

⁵⁷ Sul punto, un positivo effetto dell'aumento di trasparenza e conoscibilità della contrattazione di secondo livello potrebbe derivare dall'introduzione dell'obbligo legale di deposito, presso la Direzione territoriale del lavoro competente, dei contratti aziendali introdotto dall'art. 14 del d.lgs. 151/15 (*Deposito contratti collettivi aziendali o territoriali*), ai fini del riconoscimento di benefici contributivi o fiscali e delle «altre agevolazioni connesse con la stipula di contratti collettivi aziendali o territoriali». Sulla portata della disposizione (e sulle possibili conseguenze sanzionatorie derivanti dalla mancata ottemperanza all'obbligo di deposito si v. ZOPPOLI L., *op. cit.*, p. 16).

⁵⁸ Si v. anche i dati emergenti dagli atti del *Workshop Cnel-Istat sulla contrattazione di secondo livello nel settore privato*, reperibili su http://www.cnel.it/53?shadow_documento=23590; per un commento v. PELLEGRINI, *Un'analisi dei dati Istat su contrattazione e sindacalizzazione*, in *Il diario del lavoro*, 2014.

produttivo italiano – dunque con la prevalenza di soggetti datoriali non attrezzati giuridicamente ed economicamente a sostenere gli oneri della negoziazione decentrata – e dal basso tasso di affiliazione alle associazioni datoriali⁵⁹ nonché dal mancato riconoscimento di diritti di cittadinanza ai sindacati nelle aziende collocate sotto la soglia dei quindici dipendenti.

Quale che fosse da ambo le parti la motivazione recondita della preferenza per il *coordinated bargaining*, occorre segnalare che di recente, da un lato, le tre organizzazioni sindacali confederali hanno ribadito la preferenza per un sistema di decentramento coordinato; e, dall'altro, da parte datoriale (in ambito confindustriale) si è mostrata insofferenza verso l'attuale sistema contrattuale e si sono avanzate proposte di revisione degli assetti risultanti dal TU 2014 (peraltro finora mai compiutamente attuato).

Si fa riferimento, rispettivamente, al documento intersindacale sottoscritto da Cgil, Cisl e Uil il 14 gennaio 2016 – rubricato *Un moderno sistema di relazioni industriali. Per uno sviluppo economico fondato sull'innovazione e la qualità del lavoro* – e alla piattaforma per il rinnovo del ccnl dei Metalmeccanici avanzata da Federmeccanica e significativamente intitolata *Proposte per il rinnovamento contrattuale per il triennio 2016-2018*⁶⁰.

Sebbene nelle due proposte si affronti, sotto punti di vista differenti, il tema del decentramento contrattuale, è evidente che la cartina di tornasole su cui misurare la distanza tra le parti sociali – e l'assonanza della proposta di provenienza datoriale alle prospettive riformiste governative – è quella del ruolo salariale attribuito al ccnl. Se, sul punto, si legge nel documento intersindacale che il contratto nazionale «dovrà continuare a svolgere un ruolo di regolatore salariale, uscendo dalla sola logica della salvaguardia del potere d'acquisto»; è possibile rinvenire tra le righe della proposta di Federmeccanica l'opposta istanza di sterilizzazione della funzione retributiva del ccnl, destinato, nella *vision* datoriale, ad assumere una mera funzione regolativa dei «minimi contrattuali», costituenti, in ipotesi, «il salario mensile di garanzia inderogabile relativo ad ogni singolo livello dell'inquadramento contrattuale» (con un ruolo, dunque, parzialmente assimilabile, quanto a contenuti e finalità retributive, a quello immaginato per il compenso orario minimo di proposta governativa).

⁵⁹ Si parla di tassi di affiliazione intorno al 10% per Confindustria e per le aziende del commercio; v. FELTRIN, *Rappresentatività e rappresentanza delle associazioni datoriali: dati, sfide, problemi*, in *QRS*, 2011, n. 4.

⁶⁰ LIUZZI, *Ecco cosa vuol dire "rinnovamento" del contratto*, in *Il diario del lavoro*, 22 dicembre 2015.

Non si intende in questa sede soffermarsi sulle possibili conseguenze giuridico-sociali e macro-economiche delle proposte regolative attualmente in campo. Ciò che maggiormente preme rilevare, in una indagine dedicata agli effetti del decentramento contrattuale sulle *peak associations* datoriali, è che l'accoglimento di proposte – autonome o eteronome – di depauperamento delle funzioni retributive del ccnl porterebbe con sé un radicale ridimensionamento della portata (economica, giuridica e politica) del contratto nazionale, con lo svuotamento della sua primaria funzione retributiva e, con esso, verosimilmente, dello stesso asse portante – il ccnl – del sistema di decentramento controllato delineato dalle parti sociali con il TU 2014.

9. Conclusioni

Come è noto, la scelta di aderire ad associazioni datoriali può essere influenzata da numerosi fattori, tra i quali vale la pena di menzionare, ai fini di questo lavoro: da una parte la struttura del mercato di riferimento e, dall'altra, quella del sistema di relazioni industriali in cui l'impresa si trova ad operare. Entrambe queste premesse socio-economiche dell'associazionismo datoriale negli ultimi anni sono state affette, da molteplici punti di vista, dagli effettivi distruttivi della globalizzazione e della crisi economico-finanziaria. Queste variabili, benché più di frequente analizzate con riguardo al declino di rappresentatività e incisività negoziale delle associazioni sindacali, sono suscettibili di esercitare un significativo impatto anche sull'altro versante del sistema di relazioni industriali, ossia su modelli e strategie rappresentative delle organizzazioni datoriali.

In questo contesto, le prospettive di ulteriore accentuazione del decentramento contrattuale emergenti da proposte di riforma degli assetti contrattuali e/o dal ventilato intervento legislativo sul salario minimo legale, inducono a interrogarsi sui possibili effetti sul sistema di relazioni industriali e, per quel che più interessa ai fini del presente lavoro, sulle *peak associations* datoriali. Sebbene non sia possibile, in questa fase, vaticinare gli esiti del dibattito in corso, le attuali tendenze allo spostamento dell'asse contrattuale potrebbero infatti determinare la necessità di una riconsiderazione del ruolo e delle funzioni delle organizzazioni datoriali di vertice.

La sussistenza di rapporti di interrelazione dinamica tra decentramento

contrattuale, *membership* datoriale⁶¹ e copertura contrattuale⁶² pare avvalorata da uno sguardo al panorama di relazioni industriali comparate⁶³. È possibile infatti annoverare tra i principali fattori di contrazione dei tassi di sindacalizzazione datoriale proprio il decentramento contrattuale⁶⁴ e ciò anche nelle ipotesi – di gran lunga più frequenti nel panorama europeo – in cui l'incremento della contrattazione di secondo livello ha assunto i tratti del decentramento organizzato.

Il prospettato depotenziamento della contrattazione nazionale, in vista

⁶¹ Sulla connessione tra la crisi della contrattazione “centralizzata” e quella delle organizzazioni datoriali di vertice, si v. BIASI, *Appunti sulla rappresentatività delle organizzazioni datoriali in Italia*, in *Il Testo Unico sulla rappresentanza 10 gennaio 2014*, Modena, ADAPT University Press, pp. 229 ss. Tra gli esempi più evidenti della connessione tra i due fattori, c'è, ovviamente, quello dell'ordinamento tedesco, nel quale le *peak associations* datoriali hanno predisposto una serie di dispositivi giuridici associativi per cercare di «contenere l'emorragia di adesione dei datori di lavoro» (così VITALETTI, *La crisi della rappresentanza dei datori di lavoro. Brevi note comparatistiche tra sistema italiano e tedesco*, (a cura di), CORAZZA, NOGLER, *Risistemare il diritto del lavoro, Liber amicorum Marcello Pedrazzoli*, Franco Angeli, 2012, p. 528). Se, dunque, nell'ordinamento tedesco, la formalizzazione delle “clausole di apertura” (v. *infra*, nt. 62) ha consentito di contenere il ridimensionamento dimensionale delle organizzazioni imprenditoriali, non si può fare a meno di notare che questo risultato è stato conseguito attraverso uno “svuotamento” del ruolo primario delle associazioni datoriali tedesche (quello negoziale; così BACCARO, HOWELL, *op. cit.*, p. 42).

⁶² Nel sistema tedesco di relazioni industriali, l'aumento della contrattazione decentrata e la possibilità di *opting-out clauses*/di adesione alle organizzazioni datoriali senza vincoli di rappresentanza datoriale hanno comportato una radicale caduta dei tassi di copertura della contrattazione collettiva (v. HAIPETER, *Unbound' employers' associations and derogations: erosion and renewal of collective bargaining in the German metal working industry*, in *IRJ*, 2011, n. 2, p. 174). Anche nell'ordinamento spagnolo l'introduzione di forme spinte di decentramento contrattuale, congiuntamente alla prevista abolizione legale del regime di ultrattività della contrattazione collettiva, ha condotto a una riduzione della copertura contrattuale complessiva dei contratti nazionali, a causa dell'assenza di rappresentanze sindacali, e dunque di agenti negoziali, nelle piccole imprese (in argomento TREU, *Le riforme del lavoro: Spagna e Italia*, in *DRI*, 2015, n. 3).

⁶³ Sulle funzioni della comparazione giuridica nel diritto del lavoro cfr. CARUSO, MILITELLO, *L'Europa sociale: il contributo del metodo comparativo*, *WP CSDLE «Massimo D'Antona»*, n. 94/2012.

⁶⁴ Insieme ad altri fattori, quali: la diminuzione dei tassi di adesione ai sindacati – che riducono la convenienza dell'opzione associazionistica di risposta sul fronte datoriale – la volontà di ridurre le fonti di spesa aziendali (con il mancato rinnovo dell'iscrizione alle organizzazioni datoriali, considerati un costo da comprimere, alla pari di altri costi di gestione); la crescente diffusione di microaziende, per le quali risulta storicamente poco appetibile la scelta di aderire ad organismi di rappresentanza di interessi. In argomento, TRAXLER, HUEMER, *Handbook of Business Interest Associations, Firm Size and Governance: A Comparative Analytical Approach*, Routledge, 2007.

di una traslazione delle funzioni retributive al livello decentrato potrebbe, in ipotesi, costituire un ulteriore fattore di crisi delle *peak associations* datoriali, che potrebbe sommarsi ai tradizionali fattori di crisi delle organizzazioni di vertice, tendenzialmente indotte, per la loro stessa natura apicale, ad includere al proprio interno una vasta eterogeneità di soggetti e interessi da rappresentare.

La traslazione di competenze contrattuali al livello subnazionale, risultante dal combinato disposto dei dispositivi eteronomi analizzati *supra*, e in corso di probabile accentuazione per via legale, dunque, è suscettibile di incidere sensibilmente sulle funzioni di rappresentanza contrattuale delle organizzazioni di vertice⁶⁵, con effetti diversi, rispettivamente, su *peak associations* sindacali e datoriali. E infatti mentre sul versante della rappresentanza sindacale lo spostamento dell'asse contrattuale al secondo livello – se è suscettibile di incidere sugli assetti di potere endoassociativo, conferendo un ruolo di maggiore rilievo ai rappresentanti nei luoghi di lavoro – non implica una elisione delle funzioni contrattuali delle organizzazioni sindacali, ma una diversa distribuzione di compiti negoziali, con un aumento del carico di lavoro e delle responsabilità delle rappresentanze sindacali a livello periferico⁶⁶, lo stesso fenomeno produce effetti parzialmente diversi sulle associazioni datoriali.

È evidente infatti che l'incremento delle potestà di contrattazione autonoma da parte dei singoli soggetti datoriali è suscettibile di obliterare le funzioni di rappresentanza contrattuale delle *peak employers' organizations* o comunque di sminuirne il contenuto al livello di mere funzioni di assistenza e consulenza, considerata la possibilità dei singoli datori di lavoro di “far da sé” nella contrattazione decentrata (di matrice aziendale). In questa prospettiva, l'unica variante della contrattazione sub-categoriale suscettibile non di eliminare, ma, anzi, di “rinverdire” le funzioni contrattuali delle organizzazioni datoriali – oltre che di garantire un sufficiente tasso di implementazione anche nei contesti produttivi caratterizzati da prevalenza di PMI – potrebbe essere quella della contrattazione decentrata su base territoriale⁶⁷. Si tratta tuttavia, come è noto, di livello di contrattazione tendenzialmente

⁶⁵ Sugli effetti della rappresentanza senza contrattazione nel sistema tedesco: HAIPIETER, *op. cit.*, p. 174.

⁶⁶ Come nota WADDINGTON, *Trade union membership retention and workplace representation in Europe*, in *ETUIWP*, 2014, n. 10, p. 12.

⁶⁷ In questo senso BELLARDI, *op. cit.*

rimasto ai margini, finora, delle stesse attenzioni auto-regolative delle parti sociali, soprattutto nel settore industriale – significativa riprova ne è la sua sostanziale assenza tra i livelli di contrattazione oggetto di regolazione volontaria⁶⁸.

Un ulteriore fattore di ridimensionamento del ruolo sindacale delle organizzazioni datoriali – e in generale della funzione di intermediazione delle parti sociali – sembra derivare anche dall’attribuzione di autonome facoltà di unilateralismo manageriale concesse da alcune disposizioni del *Jobs act* e regolamentate direttamente dalla legge, senza alcuna necessità di intercessioni concessive su base contrattuale-collettiva⁶⁹. Più in generale, le organizzazioni di interesse rischiano di subire un complessivo svuotamento anche delle funzioni di rappresentanza politico-lobbistica degli aderenti, nell’ambito di generalizzati fenomeni di crisi delle organizzazioni intermedie e di diffuse tendenze alla disintermediazione degli interessi⁷⁰ – dei quali sembrano costituire una estrinsecazione, nel nostro ordinamento, le recenti approvazioni di riforme in campo lavoristico, senza il coinvolgimento, neanche a scopi consultivi/informativi, delle parti sociali.

Accanto al decentramento contrattuale e alla segmentazione dei soggetti rappresentativi datoriali – annoverati tra i fattori di crisi del paradigma rappresentativo classico delle *peak associations* – merita di essere citato anche il diverso fenomeno delle imprese a rete, il quale potrebbe incidere sugli assetti della rappresentanza, prestandosi a surrogare anche funzioni tradizionalmente svolte dall’associazionismo datoriale⁷¹.

⁶⁸ Da ultimo, la contrattazione territoriale è stata inclusa tra le possibili modalità di articolazione del secondo livello contrattuale nella proposta di sistemazione contrattuale avanzata da Cgil, Cisl, Uil. Si legge infatti nel documento intersindacale che «in tutti i settori va prevista la possibilità di contrattazione territoriale (alternativa a quella aziendale), da sviluppare in particolare nelle realtà caratterizzate da micro, piccole e/o medie aziende, in cui è poco praticabile lo sviluppo della contrattazione aziendale. I contratti nazionali potranno prevedere lo svolgimento del livello territoriale, non solo in corrispondenza della dimensione istituzionale (provincia, regione...), ma anche – a seconda delle specificità dei singoli contesti- in termini di settore, comparto, filiera, distretto» (Cgil, Cisl, Uil, *Un moderno sistema di relazioni industriali*, cit.).

⁶⁹ Cfr. in tal senso LASSANDARI, *La riforma del lavoro*, cit.

⁷⁰ In argomento si v. ZAN, *Declino della rappresentanza e disintermediazione degli interessi*, in *IE*, 2014, n. 5.

⁷¹ In questo senso TREU, *Un nuovo associazionismo imprenditoriale?*, in *DRI*, 2006, n. 1, p. 9. La possibilità dell’assunzione di alcuni compiti delle entità associative datoriali da parte di strutture imprenditoriali complesse, del resto, era stata già avanzata – in un contesto regolativo del

In questo contesto, e a fronti dei costi dell'adesione alle organizzazioni datoriali, la perdita di *appeal* della funzione di rappresentanza contrattuale potrebbe proporre le duplici opzioni della diminuzione della densità associativa e/o della trasfigurazione delle organizzazioni datoriali in "associazioni di servizi"⁷²; con una traslazione funzionale che, nel contesto italiano, costi-

tutto differente, nel quale mancava un riconoscimento giuridico delle reti di imprese – da Vardaro (VARDARO, *op. cit.*). Lungi dall'ipotizzare una sostituzione dell'impresa di gruppo alle organizzazioni imprenditoriali – caratterizzate da una eterogeneità e complessità funzionale e teleologica non surrogabile dal *modus* organizzativo del gruppo di imprese – in Vardaro l'analisi sui fenomeni aggregativi imprenditoriali costituisce un importante tassello ricostruttivo sull'asimmetria delle organizzazioni imprenditoriali rispetto a quelle sindacali e dunque sull'impossibilità di «proiettare sulle organizzazioni collettive degli imprenditori i modelli organizzativi dei lavoratori» (così ancora VARDARO, *op. cit.*, p. 220). Ad ogni modo lo schema organizzativo del contratto di rete potrebbe anche costituire il campo di elezione per nuove strategie rappresentative e di servizio delle *peak associations* datoriali nei riguardi degli associati (soprattutto nei confronti delle PMI). Si pensi alle funzioni rappresentative assunte da RetImpresa – Agenzia confederale per le reti di imprese – costituita nell'ambito degli scopi istituzionali di Confindustria, con il precipuo fine statutario di «favorire l'integrazione e la competitività delle piccole imprese attraverso i nuovi modelli di aggregazione previsti dal "contratto di rete"» (Statuto RetImpresa, art. 2). Di rilevanza non trascurabile appare anche il ruolo che le nuove strutture di servizio (si pensi ancora a RetImpresa) potrebbero assumere nell'assistenza fornita alle PMI ai fini dell'adozione di modelli di welfare occupazionale in sede decentrata. In argomento si v. i materiali del Convegno su *Welfare aziendale: quadro normativo ed esperienze gestionali. Piccole e grandi imprese a confronto* (tenutosi a presso a Catania il 15 aprile 2016), reperibili online su: <http://csdle.lex.unict.it/docs/generic/Welfare-aziendale-quadro-normativo-ed-esperienze-gestionali-Piccole-e-grandi-imprese-a-confronto---A/5510.aspx>; sui temi del welfare occupazionale, si v. CARUSO, "The bright side of the moon": politiche del lavoro personalizzate e promozione del welfare occupazionale, in corso di pubblicazione in *RIDL*, 2016.

⁷² Che le funzioni di servizio facciano parte a pieno titolo del perimetro delle funzioni fondamentali delle organizzazioni datoriali di vertice lo dimostra, ad esempio, l'inserimento tra i macro-obiettivi associativi – nell'art. 1 (*Mission*) dello Statuto di Confindustria – anche di quelli relativi all'erogazione «di efficienti servizi, sia di interesse generale e trasversale che su specifiche tematiche», collocati accanto ai tradizionali obiettivi relativi all'espressione di «una efficace rappresentanza ad ogni livello territoriale e settoriale e in tutte le sedi di interlocuzione esterna» e all'assicurazione di una «solida identità e diffuso senso di appartenenza al sistema associativo». L'enfasi posta sulle funzioni di servizio delle organizzazioni datoriali è ritenuta, tuttavia, da una parte degli studiosi, una risposta inadeguata alla crisi della rappresentanza, per una serie convergenti di ragioni, riassumibili nella natura di «prodotto derivato» dell'offerta di servizi alle imprese associate, non costituente parte fondante delle associazioni di rappresentanza, e nella possibilità che l'offerta di servizi agli associati crei ipotesi di conflitti concorrenziali con questi ultimi (in ipotesi fornitori al pubblico degli stessi servizi offerti dall'organizzazione datoriale); in questo senso DELAI, *Le organizzazioni imprenditoriali. Il diario del lavoro*, in AA.VV., *L'annuario del lavoro*, Union printing, 2008, p. 289.

tuirebbe un significativo mutamento dei “connotati” e delle caratteristiche genetiche delle *peak associations* datoriali⁷³.

⁷³ Nel descritto scenario di possibili turbamenti organizzativi, sembrerebbe difficile decrittare la razionalità associativa delle “spinte” (e/o della non opposizione) delle organizzazioni di vertice datoriali nei riguardi delle prospettive di decentramento salariale. In realtà, lungi dal potersi leggere l’inversione di rotta confindustriale come una opzione organizzativa autolesionistica, una possibile chiave di lettura potrebbe risiedere nella considerazione della composizione associativa di Confindustria. Da questo angolo prospettico, la consapevolezza della possibile perdita di rilevanza della funzione di rappresentanza contrattuale potrebbe comunque non essere tale da contenere le pressioni verso il decentramento provenienti dai possessori della *golden share* associativa confindustriale, ossia prevalentemente le grandi imprese, per le quali la volontà di sganciamento dai vincoli della contrattazione categoriale risulta essere una delle istanze associative prevalenti. In questa prospettiva, dunque, le spinte verso un decisivo spostamento dell’asse contrattuale a livello decentrato potrebbero costituire anche il sintomo della consueta “sotto-rappresentazione/sottorappresentanza” delle piccole e medie imprese (le definizioni di sotto-rappresentanza/sottorappresentazione, riferite alle PMI, sono usate da ZAN, *Segnali di novità nel sistema di rappresentanza degli interessi imprenditoriali in Italia*, in *QRS*, 2011, n. 4, p. 63), in generale, e all’interno dell’associazione confindustriale in particolare.

Abstract

Il saggio si sofferma sul rapporto tra struttura contrattuale e rappresentanza datoriale e, in particolare, sul tema delle relazioni sistematiche intercorrenti tra decentramento contrattuale e forme di rappresentanza datoriale. E infatti se il decentramento della contrattazione collettiva – nelle sue varianti di decentramento organizzato o disorganizzato – è suscettibile di incidere sugli assetti organizzativi delle associazioni sindacali, la stessa vicenda non può dirsi scevra di significative conseguenze anche sull'opposto versante della rappresentanza imprenditoriale.

A partire da queste premesse sistematiche, l'Autore analizza il rapporto sussistente tra sistema contrattuale e livelli organizzativi delle associazioni di rappresentanza imprenditoriale e l'attuale sistema di decentramento contrattuale italiano, nelle sue varianti regolative autonome ed eteronome. Infine, nell'ultima parte del saggio si formulano alcune riflessioni sulle prospettive di riforma del sistema contrattuale e sui possibili effetti delle ulteriori tendenze al decentramento contrattuale sul ruolo rappresentativo delle *peak associations* datoriali.

The essay focuses on the relationship between the structure of collective bargaining and forms of employers' representations, with particular regard to the systematic relations between decentralized bargaining and employers' representation. In fact, if the decentralization of collective bargaining – in its different forms of organized or disorganized decentralization – may affect the organizational aspects of trade union, the same fact it's not without consequences on the opposite side of employers' representation.

Starting from these systematic premises, the Author analyses, first, the relation between collective bargaining system and the internal organization of employers' associations and then the current form of decentralization of collective bargaining in the Italian system. In the last part of the paper, the Author proposes some reflections on the perspectives of a reform of the collective bargaining system and on the possible effects of the trends to decentralization on the representative role of employers' peak associations.

Key words

Struttura contrattuale, decentramento, rappresentanza datoriale, riforma del sistema contrattuale, *peak associations* datoriali, regolazione autonoma e eteronoma.

Structure of collective bargaining, decentralization, employers' representation, reform of collective bargaining system, employers' peak association, autonomous and heteronomous regulation.