

**Il rinnovo del contratto degli alimentaristi**

M. Tiraboschi, G. Benzi, S. Mantegazza, E. Parenti

---

**2. Brevi considerazioni critiche sui rapporti tra contrattazione nazionale e contrattazione aziendale nel settore alimentare di Michele Tiraboschi**

---

1. *Impostazione del problema.* — Nel contribuire ad avviare una riflessione a più voci circa l'impatto del nuovo Ccnl degli alimentaristi sulla contrattazione collettiva di secondo livello ritengo che non si possa prescindere da alcune considerazioni di carattere generale, relative al contesto politico e sindacale di riferimento, entro cui collocare il tema oggetto del nostro incontro. Se infatti è vero che l'impianto del Ccnl degli alimentaristi trova la sua ispirazione — e direi anche la sua identità — nell'intendimento comune alle parti firmatarie di dare attuazione ai principi ispiratori delineati nel punto 2 del Protocollo « Giugni » del 1993 in materia di assetti negoziali, è altrettanto vero che il dibattito in corso sul futuro delle relazioni industriali in Italia ruota oggi attorno a una accesa polemica, incentrata proprio sulla tenuta o meno del modello di contrattazione collettiva delineato nel Protocollo « Giugni »: un modello che, giova ricordare sin da ora, è stato formalmente ribadito da Governo e parti sociali nel c.d. « Protocollo di Natale » del dicembre 1998.

È noto, al riguardo, che Confindustria ha recentemente deciso di avviare una consultazione — al momento solo « interna », ma che comunque ha avuto ampia eco e proiezione all'esterno — per verificare se l'articolazione degli assetti negoziali contenuta nel citato Protocollo sia compatibile con i nuovi scenari competitivi e con le innovazioni legislative prospettate in tema di rappresentanza sindacale. Altrettanto nota, in proposito è la circostanza che a essere al centro della polemica sia non tanto (o non solo) la questione della attualità o meno del contratto nazionale di categoria — e questo nonostante la proposta o, forse, provocazione di Confindustria sia radicale, in quanto orientata verso il superamento del contratto nazionale — quanto il Disegno di Legge, in fase di avanzata discussione alla Camera, che dovrebbe condurre a una nuova disciplina della rappresentanza sindacale nelle aziende al di sotto dei 15 dipendenti.

La polemica avviata da Confindustria sulla tenuta degli assetti negoziali delineati nel Protocollo « Giugni », e le relative reazioni del mondo sindacale, sembrerebbero dunque — almeno al momento — una vicenda di spessore puramente politico e sindacale, in quanto strumentali al confronto in corso sulla riforma della rappresentanza sindacale. Come tale, la polemica cui si è fatto riferimento potrebbe dunque apparire marginale o irrilevante — nei limiti di quello che può rappresentare una provocazione — rispetto al tema oggetto del nostro incontro.

Chi segue, anche se solo da lontano, la riflessione in corso tra gli studiosi circa il futuro delle relazioni industriali in Italia sa tuttavia che, al di là di quelle che possiamo definire schermaglie sindacali, è da tempo in atto un profondo dibattito scientifico e dottrinale circa l'impatto del Protocollo « Giugni » sulla concreta articolazione degli assetti negoziali e, segnatamente, sui rapporti tra contratto nazionale e contratto aziendale. In estrema sintesi: v'è, da un lato, chi preconizza, propone o comunque auspica la fine del contratto collettivo nazionale e chi, all'opposto, sviluppa argomentazioni tali da far plausibilmente ritenere impregiudicata, almeno nel prossimo futuro, la centralità del contratto nazionale quale « legge della categoria » e « faro » della contrattazione di secondo livello. A essere posta in discussione è, in ogni caso, l'opportunità di conservare un doppio livello di contrattazione. Anche in questo caso, tuttavia, il dibattito appare alquanto astratto e poco attento alle reali

dinamiche della contrattazione collettiva nel nostro Paese. Una volta riconosciuto — giustamente — che il Protocollo « Giugni » rappresenta, dopo i disorganici tentativi di istituzionalizzare talune prassi emerse in modo frammentario nel corso degli anni Settanta e Ottanta, un decisivo punto di svolta del nostro sistema di relazioni industriali, il confronto dottrinale non si svolge (quasi) mai sul terreno di quello che effettivamente succede nella prassi, limitandosi gli studiosi a soffermare la loro attenzione ora su aspetti di matrice puramente formalistica (circa il valore giuridico e la vincolatività dell'intesa) ora su opzioni culturali o di politica del diritto, quando addirittura non ideologiche, circa la preferibilità o meno di un modello centralizzato di politica dei redditi.

Manca ancora, a più di sei anni dalla sottoscrizione del Protocollo, una riflessione sul reale impatto di quanto previsto nel 1993 in materia di assetti negoziali. Non è chiaro, in particolare, se le regole stabilite nel 1993 siano effettive, cioè rispettate dalle parti soprattutto allorché la disciplina dei rapporti di lavoro diventa oggetto di trattativa in azienda. Non stupisce, a questo proposito, la circostanza che la stessa Commissione di verifica del sistema contrattuale prevista dal protocollo al fine di apportare, ove necessario, gli eventuali correttivi (1) si sia concentrata quasi esclusivamente sugli aspetti macro-economici e sui nodi politici del protocollo, senza tuttavia avvalersi, se non in termini parziali e comunque insoddisfacenti, di rilevazioni empiriche adeguate circa la concreta ed effettiva applicazione e attuazione a livello aziendale e di settore delle regole concordate in materia di assetti negoziali.

2. *I rapporti tra contratto nazionale e contratto aziendale nel settore alimentare.* — Posta questa premessa, riteniamo che la riflessione che si è inteso avviare mediante una iniziativa convegnistica appositamente dedicata all'impatto del Ccnl alimentaristi — individuato quale terreno di verifica empirica degli assetti negoziali delineati nel Protocollo del 1993 — sulla contrattazione collettiva di secondo livello, debba partire da un primo punto fermo e cioè dalla inutilità o comunque inopportunità di una polemica sui rapporti tra contratto nazionale e contratto aziendale che prescindano da una valutazione di quello che effettivamente avviene nella prassi delle relazioni industriali e, nel nostro caso, dalla esperienza applicativa del Protocollo del 1993 nel settore alimentare.

Non è certo di oggi la constatazione della scarsità di informazioni quantitative e qualitative sulla contrattazione aziendale nel nostro Paese. Le poche ricerche empiriche sulla realtà applicativa del Protocollo si sono del resto imbattute nella difficoltà, a volte insormontabile, di assegnare il giusto rilievo al contesto complessivo in cui ogni singolo accordo aziendale è stato raggiunto, al clima aziendale, all'intreccio di rapporti intersindacali che si sviluppa nelle diverse realtà aziendali etc. Questo spiega perché l'analisi empirica si soffermi, il più delle volte, su aspetti e profili di carattere quantitativo, enfatizzando meri dati statistici, senza però quasi mai contribuire a evidenziare i reali effetti intervenuti nel sistema di relazioni industriali.

A questo proposito, non stupisce neppure la circostanza che sia rimasta ancora oggi senza risposta — intendiamo dire: senza una risposta verificabile sul campo e non confinata alle opzioni e alle pregiudiziali ideologiche — la questione centrale che si delinea sullo sfondo, tanto del dibattito accademico che politico e sindacale, e cioè se, al di là delle enunciazioni di rito apposte in premessa a tutti i contratti nazionali, il Protocollo del 1993 abbia inciso in modo tangibile sul governo della articolazione dei livelli negoziali e, dunque, per tornare al tema della nostra riflessione, quale sia l'impatto del contratto nazionale sulla contrattazione collettiva aziendale.

Una prima risposta a questo interrogativo è stata fornita nel corso del convegno dai direttori del personale di alcune delle esperienze più avanzate del settore alimentare: la produzione contrattuale di secondo livello in aziende quali Barilla, In.Al.Ca, Unibon, Granarolo, Parmalat, etc., testimonia infatti come quantomeno la realtà delle grandi imprese proceda secondo logiche non sempre conformi — e, anzi, spesso eccentriche — rispetto al quadro di riferimento delineato nel Ccnl. Particolarmente emblematico, da questo punto di vista, è il caso Unibon (su cui Franciosi, 1999) che ben evidenzia le difficoltà di raccordo tra il Ccnl e la produzione contrattuale delle aziende di medio-grandi dimensioni (altrettanto utile è la

**Il rinnovo del contratto degli alimentaristi**  
M. Tiraboschi, G. Benzi, S. Mantegazza, E. Parenti

(1) Commissione per la verifica del Protocollo del 23 luglio 1993 - Relazione finale, in *LI*, (1999, cui *adde* il caso *study* di Franciosi, 1999).

**Il rinnovo del contratto degli alimentaristi**

M. Tiraboschi, G. Benzi, S. Mantegazza, E. Parenti

lettura della produzione di secondo livello sintetizzata nel contributo di Elena Parenti che segue).

Per quanto riguarda la riflessione scientifica, credo invece opportuno delineare alcune coordinate normative e istituzionali — talvolta alcune provocazioni — entro cui poter poi collocare la riflessione circa l'impatto del contratto nazionale sulla contrattazione collettiva aziendale e offrire alcuni spunti o sollecitazioni per il dibattito che seguirà le relazioni introduttive. E questo pur nella consapevolezza che l'analisi scientifica non sempre è in grado di comprendere e rappresentare logiche e dinamiche intersindacali note solo ai protagonisti delle relazioni industriali; così come tuttavia è vero che non sempre gli operatori delle relazioni industriali adoperano un linguaggio conforme a quello degli operatori giuridici e dei giudici in particolare, con non pochi problemi di coordinamento e raccordo tra dato legale e dato contrattuale. Non a caso, una delle ragioni che ci ha portato a promuovere la presente giornata di studio consisteva proprio nel tentativo di avvicinare il linguaggio degli operatori pratici a quello degli operatori giuridici e dei teorici delle relazioni industriali.

In questa prospettiva, un primo spunto di riflessione — quantunque non scontato — ci sembra immediato non appena si faccia caso alla data di sottoscrizione del contratto nazionale e dei contratti aziendali. Il contratto nazionale per l'industria alimentare è stato firmato il 24 giugno del 1999; il contratto nazionale per le cooperative che operano nel settore alimentare è stato firmato poco dopo, e precisamente il 5 luglio sempre del 1999. I contratti aziendali sottoscritti in alcune delle esperienze più rilevanti del settore risalgono generalmente a qualche mese prima la stipula del nazionale. Rispetto a quanto concordato nel protocollo del 1993 si è assistito, dunque, a una sostanziale inversione di metodo: l'aziendale precede (quasi sempre) il nazionale o comunque, se la vogliamo leggere diversamente, segue il nazionale (entrambi i nazionali rinnovati sono del 1995) con larghissimo ritardo, tanto è vero che gli integrativi sono perlopiù sottoscritti a ridosso della scadenza del nazionale. La prima impressione, poi confermata da una analisi di merito dei singoli accordi, è che sia mancato — talora in parte, talora completamente — il raccordo tra i livelli. Questo, almeno, nelle esperienze di punta o più avanzate. L'impatto del nazionale è, in questi casi, marginale: talvolta, come emerge dall'analisi di alcune delle più importanti esperienze del settore, addirittura nullo.

A fronte di questo dato, relativo, come detto, alle esperienze più avanzate, si contrappone un secondo rilievo. In numerose realtà aziendali, il raccordo tra contratto nazionale e contratto aziendale è mancato semplicemente perché in queste realtà il secondo livello di contrattazione non esiste affatto. Ricordiamo in proposito che, nel nostro Paese, in ragione di un tessuto produttivo costituito da piccole e medie imprese, la contrattazione aziendale copre solo il 30/35 per cento della forza lavoro a seconda dei settori. Nonostante l'indubbio impulso che è stato dato dal Protocollo « Giugni » — soprattutto nel biennio 1995/1996 — la contrattazione aziendale non coinvolge dunque in modo generalizzato il sistema delle imprese. Questa tendenza è presente anche nel settore alimentare sebbene in forme apparentemente meno marcate che in altri settori. Dai dati disponibili, è peraltro confermata la tendenza del settore a contrattare più volte all'interno della medesima tornata: indice questo di una particolare complessità contrattuale rispetto alla generalità degli altri settori. Se nelle piccole e piccolissime imprese il più delle volte la contrattazione di secondo livello è del tutto assente, nelle imprese più rilevanti o nei gruppi che operano nel settore si assiste così a una proliferazione di contratti aziendali che compongono un intreccio di regole di non facile interpretazione e armonizzazione. Importante, in questi casi, sarebbe un'opera di semplificazione (o accorpamento in una sorta di Testo Unico, come parzialmente avvenuto in Unibon per lo stabilimento di Reggio Emilia), che potrebbe essere agevolata da norme di riferimento contenute nel nazionale.

Il mancato raccordo tra i due livelli, oltre a essere evidente sul piano del metodo, è facilmente verificabile anche sul piano dei contenuti. Nonostante le dichiarazioni di principio rilevabili nel contratto nazionale e, talvolta, negli stessi contratti aziendali, la prassi applicativa mostra in realtà notevoli zone d'ombra circa la differenziazione funzionale tra i due livelli: la regola della competenza del contratto aziendale per materie diverse e non ripetitive indicate tassativamente nel nazionale è in numerosi casi disattesa o applicata con un notevole grado di incertezza.

Nel contratto nazionale appena rinnovato si afferma solennemente la volontà di adottare, pur nel rispetto della articolazione contrattuale delineata nel Protocollo del 1993, un nuovo approccio teso ad affermare « il ruolo di centralità, certezza, capacità di governo del

**Il rinnovo del contratto degli alimentari**  
*M. Tiraboschi, G. Benzi, S. Mantegazza, E. Parenti*

contratto collettivo nazionale », inteso quale « strumento regolatore, con norme definite, di diritti e doveri reciproci ». In questo contesto, a livello aziendale « possono individuarsi soluzioni su specifiche materie, tassativamente indicate dal Ccnl stesso, secondo schemi verificabili dalle Parti a livello nazionale, nel perseguimento dell'obiettivo dell'accrescimento dei livelli di efficienza, produttività e redditività aziendale e della flessibilità nell'utilizzo del complesso dei fattori produttivi, armonizzando il perseguimento di tali obiettivi con le esigenze dei lavoratori, in una logica di reciproche convenienze ».

Invero questa affermazione, sicuramente interpretabile solo alla luce delle logiche sindacali che hanno condotto alla sottoscrizione dell'accordo, presta il fianco a tre ordini di rilievi:

A) in primo luogo non tiene completamente conto di quanto avviene nella prassi — ma di questo sembrano consapevoli gli stessi firmatari dell'accordo, allorché riconoscono che rispetto alla predetta impostazione dei rapporti tra i due livelli « non sono pregiudicate, bensì salvaguardate le soluzioni e gli accordi aziendali già raggiunti ». Già si è detto del mancato rispetto delle ripartizioni di materie di contrattazione tra aziendale e nazionale. A ciò si deve aggiungere — ed il rilievo è in sintonia con quanto rilevato in generale dalla Commissione Giugni di verifica del Protocollo del 1993 — che rispetto all'obiettivo della ripartizione di risorse in funzione di parametri di produttività e redditività i contratti aziendali appaiono in larga misura caratterizzati da erogazioni di tipo tradizionale, non collegate a parametri oggettivi di produttività e redditività, e questo per diverse ragioni: vischiosità delle prassi precedenti, impreparazione culturale dei soggetti negoziali decentrati, resistenza ad allargare le materie oggetto di contrattazione (ad esempio, all'organizzazione del lavoro), mancanza di strutture — anche organizzative — adeguate (si pensi alla contrattazione territoriale);

B) in secondo luogo tale affermazione si scontra con un dato spesso trascurato circa il ruolo futuro del contratto nazionale. Il sistema contrattuale a due livelli disegnato dal Protocollo del 1993 doveva rispondere a due obiettivi di politica del diritto: per un verso, contenere la dinamica salariale del sistema economico salvaguardando il potere d'acquisto delle retribuzioni e favorire, per l'altro verso, il miglioramento della competitività delle imprese, introducendo elementi di flessibilità salariale e normativa. Tutto questo in un quadro di coerenza tra politiche (e costi) contrattuali e politiche dei redditi, finalizzata al risanamento dell'economia e alla promozione dell'occupazione (cfr. Baglioni, 1998, spec. 43; Cella, Treu, 1998, spec. 233-234). Con l'ingresso del nostro Paese nell'area dell'EURO lo scenario in cui si muove il contratto nazionale è completamente cambiato: un sistema produttivo con poca inflazione, e inserito in un sistema monetario unitario che esclude il ricorso alla svalutazione, spinge al contenimento delle dinamiche salariali espresse dal contratto nazionale e sposta inevitabilmente il baricentro del sistema negoziale verso il basso. Se è fuorviante parlare oggi di fine del contratto nazionale è certo tuttavia che la tendenza verso il decentramento degli assetti negoziali impone l'avvio di un parallelo processo di concertazione tra le parti sociali (anche) a livello territoriale locale. Senza trascurare, per altro verso, una tendenza ad aprire anche spazi di contrattazione verso sedi negoziali sopranazionali: già oggi esistono due importanti accordi collettivi europei in tema di lavoro flessibile (e segnatamente in tema di lavoro a tempo parziale e lavoro a tempo determinato). La spinta alla frammentazione del nazionale non è dunque lineare e avviene in due direzioni: sia verso il basso, mediante politiche concertative a livello locale che accompagnano un aumento delle funzioni e degli spazi dei contratti aziendali, sia verso l'altro, mediante tentativi di coordinamento delle politiche del lavoro a livello europeo (cfr. Biagi, 2000);

C) infine, se è vero che la politica dei redditi ha funzionato, le politiche del lavoro e della occupazione non hanno compiuto sinora molti progressi, dimostrando una incapacità del contratto nazionale e soprattutto del contratto aziendale a cooperare in una prospettiva finalizzata al sostegno dei livelli occupazionali. Da questo punto di vista, si può anzi segnalare una parziale perdita di rilievo innovativo del Ccnl a fronte della forte azione di indirizzo esercitata dal livello interconfederale. Ampia dimostrazione di questo assunto è data dai contenuti della contrattazione aziendale, incentrata soprattutto sulla disciplina degli orari di lavoro e dello straordinario, ma ancora oggi incapace di adottare strategie in funzione dell'incremento delle possibilità di accesso al lavoro attraverso il ricorso al part-time ciclico, riduzioni concertate degli orari di lavoro, percorsi generalizzati di formazione professionale, etc. (v. la rassegna di Elena Parenti che segue). Da questo punto di vista, invero, le sperimentazioni avviate a livello aziendale mostrano come le politiche di intervento sugli orari abbiano sin qui prodotto scarsi effetti sul piano occupazionale

3. *Conclusioni.* — Nei limiti circoscritti di questo intervento, non è consentito sviluppare considerazioni più puntuali sul versante della flessibilità e su una possibile sperimentazione di forme di azionariato dei dipendenti (contestate da parte del versate sindacale e, in particolare, dall'intervento di Benzi che segue), se non per segnalare (pur senza poterne dare adeguata dimostrazione) una carente utilizzazione dei rinvii legislativi alla contrattazione collettiva, da un lato, e una incapacità di intuire gli scenari futuri di assetti di relazioni industriali partecipativi anche nella prospettiva della partecipazione azionaria dei dipendenti senza con questo creare commistioni tra direzione e gruppo organizzato dei lavoratori. Si ricordi solo, a questo proposito, che l'azionariato dei dipendenti non impone necessariamente l'adesione a un modello di rappresentanza dei lavoratori nel Consiglio di amministrazione, potendo invece risultare più utile e meno equivoca la rappresentanza nel Collegio dei sindaci (come abbiamo cercato di dimostrare in altra sede: v., in particolare, la proposta di Disegno di Legge in materia di azionariato dei dipendenti pubblicata sul n. 1/2000 di questa Rivista, cui *adde* M. Biagi, 1999).

Un'ultima considerazione. L'analisi critica sin qui condotta non può in ogni caso portare a un giudizio negativo sul lavoro svolto dalle parti sociali a livello nazionale. La contrattazione collettiva non è altro che l'arte del possibile in funzione di un non sempre agevole contemperamento di contrapposti interessi e, da questo punto di vista, anche con riferimento al quadro previgente, i progressi compiuti nel recente rinnovo sono numerosi ed evidenti, come del resto ben illustrato dagli interventi al dibattito dei rappresentanti nazionali delle associazioni firmatarie (v. *infra*, gli interventi di Benzi e Mantegazza).

In questa sede si è preferito tuttavia operare come coscienza critica e pungolo degli operatori delle relazioni industriali del settore cercando, per quanto possibile, di offrire spunti e motivi di riflessione da una prospettiva per taluni versi privilegiata, quale è quella dell'osservazione teorica e scientifica, in vista di una progressiva modernizzazione degli assetti negoziali concordati nel Protocollo del 1993 e dei rapporti di lavoro nel settore in linea con le tendenze evolutive presenti negli altri Paesi dell'Unione Europea.