

È TEMPO

DI AGIRE!

**COME LA POLITICA PUÒ RAFFORZARE
LA CONTRATTAZIONE SETTORIALE IN EUROPA**

Stan De Spiegelaere

SCARICO DI RESPONSABILITÀ:

La presente relazione si basa sui contributi di:

Dragan Bagić	Anders Kjellberg
Godfrey Baldacchino	Karolien Lenaerts
Wike Been	Vincenzo Maccarrone
Szilvia Borbély	Miguel Martínez Lucio
Manwel Debono	Monika Martišková
Valentina Franca	Torsten Müller
Vera Glassner	Thorsten Schulten
Julia Hofmann	Sertac Sonan
Rafael Ibáñez Rojo	Radu Stochita
Gregoris Ioannou	Adam Šumichrast
Carlos J. Fernández Rodríguez	Adrien Thomas
Paul Jonker-Hoffrén	Aurora Trifv
Marta Kahancová	Sem Vandekerckhove
Ioannis Katsaroumpas	Noah Vangeel
Maarten Keune	Catherine Vincent

L'autore è estremamente grato per la collaborazione,
il supporto e il feedback di tutti i collaboratori.

UNI Europa – Il sindacato europeo dei lavoratori dei servizi

Rue Joseph II, 40 | 1000 Bruxelles | Belgio | Tel: +32 2 234 5656 | www.uni-europa.org



Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea. Né l'Unione Europea né l'autorità concedente possono esserne ritenute responsabili.

SINTESI

La direttiva europea sul salario minimo offre al movimento sindacale europeo un'opportunità storica per ricostruire il proprio potere rafforzando la contrattazione settoriale. Tutti i Paesi europei saranno ora obbligati a salvaguardare e promuovere la contrattazione settoriale e, laddove il tasso di copertura della contrattazione sia inferiore all'80%, gli Stati membri dell'UE dovranno elaborare e attuare piani d'azione nazionali per aumentare la copertura.

In base alle relazioni di 20 esperti nazionali, il presente rapporto ha l'obiettivo di sostenere i sindacati in Europa nei loro sforzi tesi a sfruttare al meglio questi Piani d'azione nazionali, fornendo una panoramica dettagliata di una serie di idee su come aumentare la copertura della contrattazione settoriale. Questo rapporto non pretende di essere esaustivo o definitivo, né riflette la posizione di UNI Europa, degli esperti o degli affiliati di UNI Europa. Si tratta semplicemente di un elenco di idee che potrebbero essere (o meno) auspicabili o efficaci in diversi contesti di relazioni industriali.

Le idee sono strutturate intorno a 5 aree principali di intervento:

In primo luogo, molte idee fanno riferimento alla necessità di **rafforzare la capacità di contrattazione sindacale**. Ciò potrebbe avvenire eliminando gli attuali ostacoli all'organizzazione sindacale e proteggendo i lavoratori dalle condotte antisindacali. Inoltre, l'adesione ai sindacati potrebbe essere incoraggiata limitando il costo dell'iscrizione a un sindacato attraverso esenzioni o rimborsi

fiscali, introducendo sistemi simili a quelli di Gent, consentendo ai sindacati di comunicare con i lavoratori e accedere alle strutture, nonché alle risorse per la rappresentanza sindacale, o fornendo un sostegno diretto allo sviluppo delle capacità dei sindacati (settoriali). Altre proposte includono l'introduzione di vantaggi esclusivamente sindacali, l'introduzione di contributi di solidarietà o addirittura di sistemi di iscrizione obbligatoria al sindacato, e l'esigenza generale di una nuova regolamentazione del mercato del lavoro per evitare il lavoro precario.

La seconda sezione si concentra sui **datori di lavoro**, sottolineando l'importanza di datori di lavoro volenterosi e capaci per un'efficace contrattazione settoriale e il ruolo delle politiche pubbliche a questo riguardo. Le politiche di sostegno affrontano la frequente mancanza di un mandato per le organizzazioni dei datori di lavoro nel condurre la contrattazione, e la sfida di una contrattazione frammentata nei sistemi settoriali a causa delle definizioni settoriali. Altre politiche, più favorevoli, subordinano alcuni benefici per le imprese (ad esempio, crediti d'imposta, formazione, accesso al lavoro sovvenzionato) alla contrattazione settoriale. Le proposte politiche più coercitive includono l'adesione obbligatoria alle organizzazioni dei datori di lavoro con mandato di contrattazione.

In terzo luogo, le politiche pubbliche svolgono un ruolo importante nel promuovere **processi efficaci di contrattazione settoriale**. Tali politiche possono concentrarsi sull'assicurare la disponibilità di dati accurati e completi,

proponendo requisiti informativi per i datori di lavoro e sottolineando le regole di contrattazione in buona fede, con raccomandazioni per lo sviluppo di Carte che delineino pratiche di contrattazione eque. La legislazione sullo sciopero è considerata un elemento critico per il successo della contrattazione, con la richiesta di riformare le norme sullo sciopero. Le politiche basate sugli incentivi comprendono la progettazione di infrastrutture di contrattazione, il sostegno finanziario alla contrattazione e il sostegno alla mediazione. Anche in questo caso, la politica può subordinare alcuni benefici ai contratti collettivi, insieme alla pressione politica per incoraggiare la contrattazione settoriale. Tra le misure più coercitive vi sono i sistemi di contrattazione obbligatoria, la mediazione obbligatoria, l'arbitrato e la definizione di standard settoriali attraverso la regolamentazione governativa in caso di fallimento della contrattazione. Queste politiche mirano a facilitare, incentivare e, se necessario, far rispettare il processo di contrattazione settoriale per garantire risultati equi e positivi.

In quarto luogo, la contrattazione settoriale può essere promossa garantendo che i contratti collettivi **siano strumenti normativi efficaci**. A tal fine, le politiche pubbliche possono utilizzare diverse strategie per accrescere la loro importanza. Ad esempio, le politiche potrebbero chiarire lo status giuridico e i requisiti per gli accordi settoriali, garantire il principio delle norme più favorevoli e stabilire una chiara gerarchia di norme. Le politiche di estensione sono identificate come un importante fattore trainante per aumentare la copertura dei contratti collettivi. I suggerimenti includono la limitazione della discrezionalità amministrativa e politica, l'automatismo delle estensioni e la considerazione di criteri qualitativi. Altre misure comprendono la limitazione dell'uso delle clausole di opt-out, la creazione di Carte volontarie nelle regioni prive di una legislazione chiara sui contratti settoriali e

l'utilizzo degli appalti pubblici per incentivare la contrattazione settoriale. Tra le misure più vincolanti vi sono la possibilità di rendere i contratti più vincolanti attraverso tribunali del lavoro specializzati, il miglioramento dell'applicazione generale e l'utilizzo di servizi di ispezione sociale per monitorare la conformità.

Nell'ultima parte, l'attenzione si sposta sull'importanza della **cultura**, in quanto l'accettazione culturale della contrattazione settoriale gioca un ruolo cruciale nella sua diffusione. I responsabili politici possono influenzare questa prospettiva culturale attraverso vari strumenti, come l'istituzione di meccanismi di monitoraggio per tenere traccia della portata e del contenuto della contrattazione settoriale, garantendo strutture bipartite o tripartite per gli organismi di monitoraggio, e assicurando finanziamenti per la ricerca sul dialogo sociale e la contrattazione settoriale. L'istruzione contribuisce anche a formare gli atteggiamenti culturali, dove il dialogo sociale può essere reso più accessibile attraverso il sistema di istruzione pubblica e i corsi di gestione aziendale. Anche le campagne pubbliche sui vantaggi della contrattazione settoriale, che coinvolgono attori non tradizionali come ONG, giornalisti e attivisti, possono promuovere una cultura positiva sulle buone condizioni di lavoro e sui diritti di contrattazione collettiva.

INTRODUZIONE

“ **Gli Stati membri con una copertura della contrattazione collettiva inferiore all'80% dovrebbero istituirli [i piani d'azione nazionali] entro la fine del 2025** ”
(relazione del gruppo di esperti)

Nel 2025, i dipendenti pubblici nella maggior parte degli Stati membri dell'UE saranno impegnati nell'elaborazione di piani d'azione nazionali per rafforzare la contrattazione collettiva e garantire una copertura più ampia. Sarà indubbiamente la prima volta nella storia che tanti paesi europei saranno obbligati per legge a pensare, considerare e pianificare azioni e misure concrete per spronare i sindacati e le organizzazioni dei datori di lavoro a negoziare accordi per i lavoratori.

Per il movimento sindacale europeo questa è un'occasione unica per lavorare finalmente alla ricostruzione del quadro di contrattazione collettiva, per recuperare un certo controllo sulle condizioni di lavoro e sui salari e per rafforzare la democrazia sul lavoro. La sfida è ora quella di sfruttare al meglio questa finestra di opportunità.

Per farlo, ci vogliono influenza politica, potere e idee. L'influenza e il potere politico sono necessari per garantire che questa finestra di opportunità non diventi una semplice vetrina. I piani dovrebbero essere concepiti come una vera e propria promozione della contrattazione collettiva e non solo come un esercizio di spunta di caselle.

Tuttavia, oltre all'influenza e al potere politico, sono necessarie anche le **idee**. Idee, alternative e opzioni politiche sono i mezzi per tradurre la volontà politica in interventi e cambiamenti efficaci per i lavoratori.

Questa relazione si prefigge di contribuire alla parte delle „idee” del dibattito. Sulla base dei contributi

SCARICO DI RESPONSABILITÀ:

La relazione intende essere uno **spunto di discussione**, un punto di partenza per i sindacati e i responsabili politici che stanno valutando misure positive di contrattazione collettiva per trovare ispirazione, da tradurre poi nelle politiche più efficaci a livello nazionale. La relazione non intende quindi prendere posizione sulla necessità o l'auspicabilità di determinate opzioni politiche. Né pretende di essere esaustiva o definitiva. Inoltre, chiaramente, non intende suggerire che tutte le soluzioni debbano provenire da interventi politici. L'organizzazione sindacale rimane un fattore chiave per il rafforzamento della contrattazione collettiva.

di esperti di tutta l'UE, la relazione elenca e discute brevemente un'ampia gamma di suggerimenti e opzioni politiche che potrebbero, in alcuni contesti, contribuire a rafforzare la contrattazione collettiva.

Il resto del documento di discussione è strutturato come segue. La prima parte fornisce una panoramica della metodologia e del quadro analitico utilizzati nella presente relazione. Nelle parti successive, le diverse sezioni di questo quadro sono discusse una per una, con una serie di idee politiche presentate e discusse per ogni categoria.

METODO

Questo documento di discussione fa parte di un progetto più ampio finanziato dall'UE e denominato „*Level-up: Sostenere e sviluppare la copertura della contrattazione collettiva nel settore dei servizi*”.

Il progetto, iniziato nell'agosto 2022 per concludersi nell'agosto 2024, intende identificare strategie e opportunità per rafforzare la contrattazione collettiva attraverso strategie sindacali e interventi politici.

L'attenzione si concentra soprattutto sullo sviluppo della contrattazione **settoriale**, dato che lo sviluppo della contrattazione settoriale è una **condizione necessaria** per arrivare a tassi di copertura della contrattazione collettiva superiori all'80%. In effetti, il grafico seguente mostra che nessun paese senza sistemi di contratta-

zione settoriale raggiunge questo livello di copertura, mentre tutti i paesi con una copertura pari o superiore all'80% dispongono di tali sistemi.

Inoltre, la copertura della contrattazione collettiva nel settore dei servizi (v. Figura 2) è in media inferiore a quella di altri settori, come quello delle forniture, dell'industria manifatturiera o dei trasporti. Dato che la percentuale di dipendenti in questi settori è elevata e in aumento, il raggiungimento del tasso di copertura dell'80% richiederà uno sforzo particolare per affrontare le sfide della contrattazione collettiva nel settore dei servizi. I piani d'azione nazionali dovranno quindi fornire soluzioni mirate a queste sfide.

Copertura della contrattazione collettiva

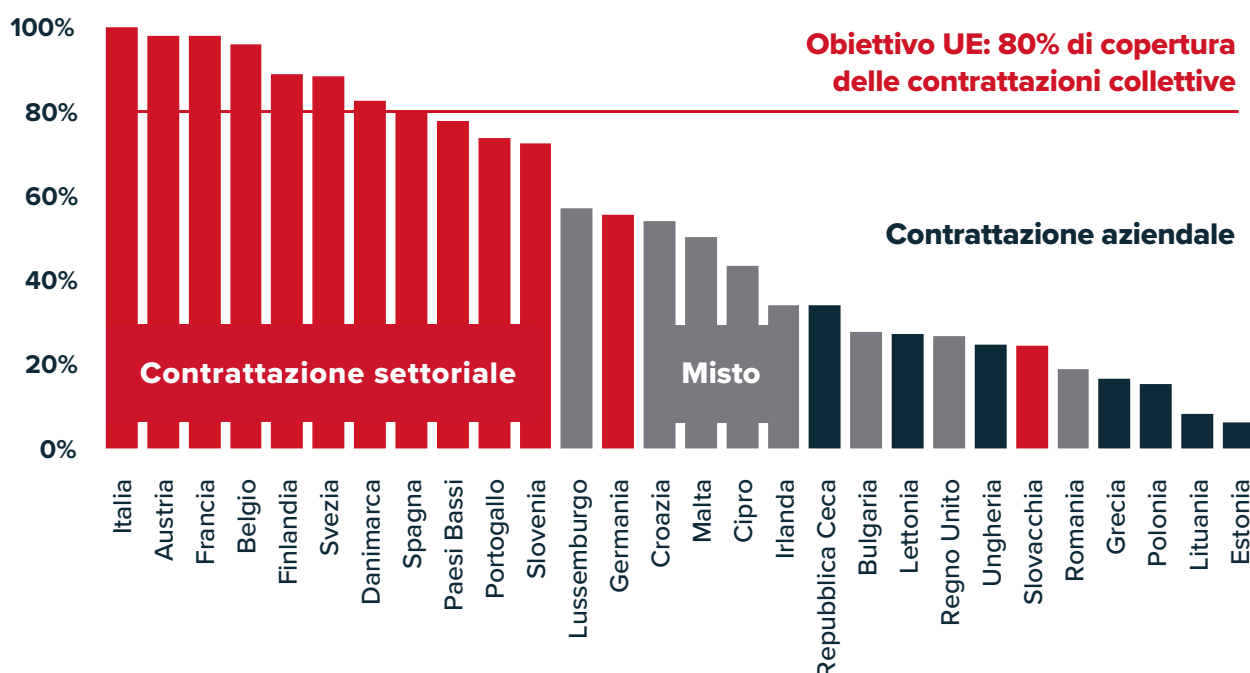


Figura 1 - Copertura della contrattazione collettiva per paese

Fonte: ICTWSS, ultimo anno disponibile

Copertura della contrattazione collettiva per settore

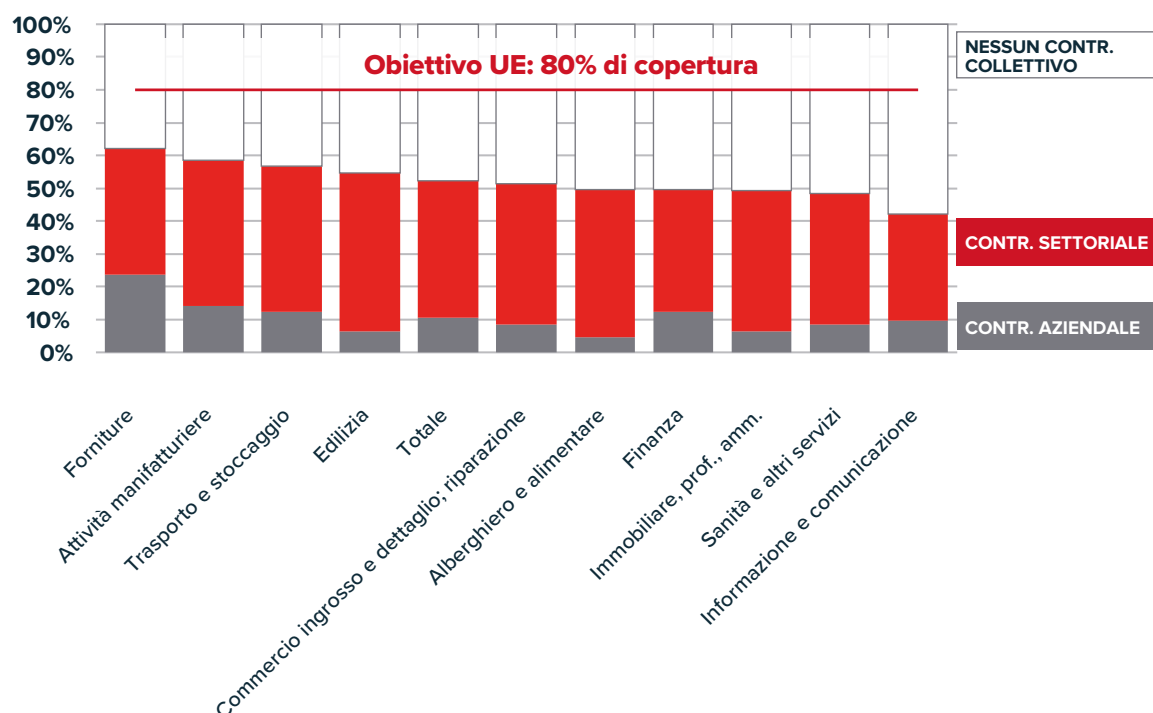


Figura 2 - Copertura della contrattazione collettiva per settore

Fonte: Wouter Zwysen (ETUI), stime basate sull'indagine sulla struttura delle retribuzioni, ondata 2018

Nota: media di 18 paesi dell'UE (BE, BG, CY, CZ, DE, EE, ES, FI, FR, HU, IT, LT, LV, NL, PL, PT, SE, SK), ciascun paese con la stessa ponderazione. Solo società a controllo privato.

Di conseguenza, UNI-Europa sta esaminando come i sindacati e i responsabili politici possano attivarsi per sviluppare sistemi di contrattazione settoriale volti a rafforzare ed estendere la copertura della contrattazione più in generale.

Questo documento di discussione fa parte del flusso di lavoro incentrato sugli **interventi politici**. Esperti di tutti i paesi dell'UE sono stati invitati a presentare brevi saggi con proposte concrete per rafforzare la contrattazione settoriale e aziendale nel loro paese.

In totale, esperti di 20 paesi hanno raccolto l'invito e hanno condiviso le loro riflessioni in un workshop online. Sulla base di questi contributi, UNI-Europa ha sviluppato un quadro analitico che cerca di strutturare la miriade di idee politiche contenute in queste proposte.

Il testo che segue si basa (quasi) esclusivamente sui contributi degli esperti ricevuti.

QUADRO ANALITICO

Per organizzare la miriade di idee e proposte, la presente relazione si avvale del quadro analitico delineato di seguito,

basato sull'osservazione che gli interventi politici possono concentrarsi su questioni tanto **strutturali** quanto **culturali**. Gli interventi strutturali si riferiscono a cambiamenti specifici nell'architettura della contrattazione collettiva, mentre gli interventi culturali mirano ad affrontare la comprensione e il consenso della società sul valore e la necessità della contrattazione collettiva.

Nell'ambito delle **misure strutturali**, il quadro di riferimento distingue tra quelle che si concentrano sul rafforzamento della **capacità** degli **attori** della contrattazione collettiva (sindacati, datori di lavoro e organizzazioni datoriali), quelle che forniscono l'architettura **del processo di contrattazione collettiva** e, infine, quelle che si concentrano sull'**attuazione** e sull'**impatto** dei contratti collettivi conseguiti.

Il quadro di riferimento individua quindi cinque grandi aree di intervento. Dopo di che propone

di distinguere tre diverse **filosofie di intervento** all'interno di queste aree. In primo luogo, ci sono le politiche che consentono agli attori di contrattare o di sindacalizzarsi. Queste politiche si concentrano essenzialmente sulla rimozione degli ostacoli alla contrattazione collettiva o sull'offerta di opportunità. In secondo luogo, vi è una serie di politiche che incentrate sull'incoraggiamento esplicito della sindacalizzazione degli attori e sulla contrattazione collettiva. In pratica, sono la proverbiale **carota** volta a incoraggiare gli attori a muoversi. In terzo luogo, alcune politiche si concentrano soprattutto sull'imposizione della contrattazione o sulla sua organizzazione mediante requisiti obbligatori. Nello stesso senso proverbiale, questo potrebbe essere definito l'approccio del **bastone**.

Per quanto questo quadro analitico fornisca una certa strutturazione alla discussione e alle opzioni politiche, non è uno strumento scientifico perfetto. Molte delle misure politiche discusse possono essere classificate in aree diverse e comprendono caratteristiche di abilitazione, incentivazione e obbligatorietà.

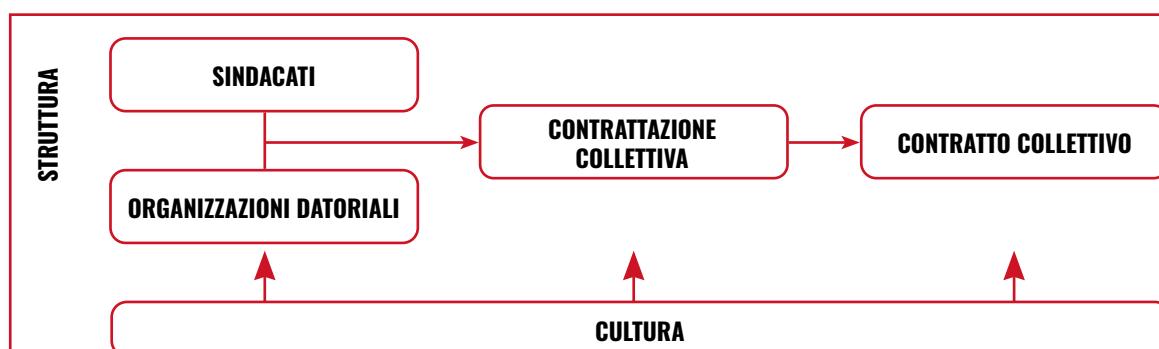


Figura 3 - Quadro analitico

CONCENTRARSI SULLA POLITICA, NON SULLA STRATEGIA SINDACALE

È chiaro che i lavoratori, i sindacati, i datori di lavoro e le stesse organizzazioni datoriali hanno una grande influenza sulla portata e sulla copertura della contrattazione collettiva. Attraverso strategie proprie, possono aumentare gli iscritti, coprire diversi settori, concludere accordi più ampi, ecc. Tali strategie, benché importanti, esulano dall'ambito di questo documento di discussione, che si concentra esclusivamente sulle iniziative politiche volte a rafforzare la contrattazione collettiva.



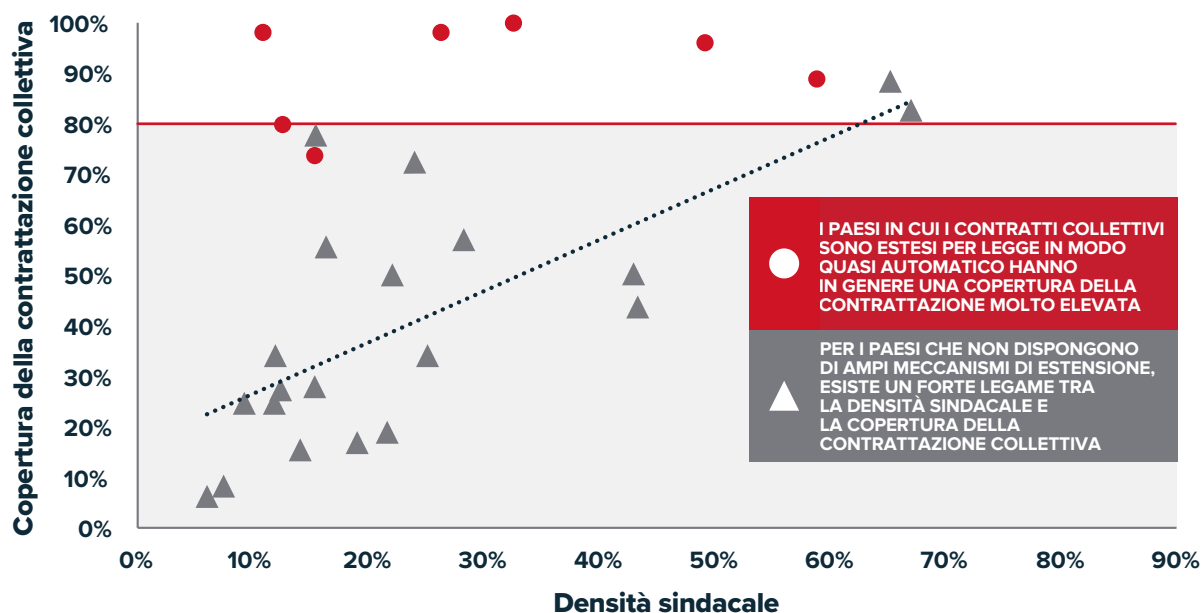
SINDACATI:

La direttiva europea sui salari minimi adeguati definisce la contrattazione collettiva come „l'insieme delle negoziazioni che avvengono conformemente al diritto e alle prassi nazionali di ciascuno Stato membro tra un datore di lavoro, un gruppo di datori di lavoro o una o più organizzazioni di datori di lavoro, da un lato, e uno o più sindacati, dall'altro, per determinare le condizioni di lavoro e di impiego”.

Da questa definizione emerge chiaramente che i sindacati sono un attore chiave nella contrattazione collettiva. Ne consegue che, probabilmente, l'abilitazione della sindacalizzazione e la promozione dell'adesione ai sindacati mediante requisiti agevolati od obbligatori promuovono la contrattazione collettiva.

La stessa relazione si può vedere nel grafico della Fig. 2 che mostra il legame tra la densità sindacale (sull'asse delle ascisse) e la copertura della contrattazione collettiva (sull'asse delle ordinate) per i paesi con (punti) e senza (triangoli) ampi sistemi attraverso i quali gli accordi settoriali sono resi generalmente applicabili (meccanismi di estensione). Come si può notare, esiste una forte relazione tra l'appartenenza ai sindacati e la copertura della contrattazione collettiva nel secondo gruppo di paesi.

Ciò significa che la promozione della sindacalizzazione è una delle vie principali per raggiungere la soglia dell'80% di copertura della contrattazione collettiva.



ICTWSS, ultimo anno di dati disponibili

Figura 4 - Relazione tra densità sindacale e copertura della contrattazione collettiva

ABILITARE

Una prima serie di interventi politici volti a costruire la forza dei sindacati riguarda **l'abilitare** il sindacalismo. In molti paesi, la sindacalizzazione deve far fronte a una serie di ostacoli istituzionali e di altra natura. Le politiche dovrebbero, in primo luogo, rimuovere gli ostacoli che impediscono la sindacalizzazione dei lavoratori.

A tal fine, le **restrizioni legali** su come i lavoratori possono iscriversi a un sindacato, sulle modalità di adesione, o l'eccessiva regolamentazione della struttura e del funzionamento dei sindacati, dovrebbero essere riviste e concepite in modo da facilitare piuttosto che inibire l'organizzazione sindacale.

Alcuni di questi vincoli legali riguardano le soglie di **rappresentatività** spesso fissate. E qui i politici si trovano di fronte a un dilemma. Da un lato, le soglie dovrebbero garantire che i sindacati abbiano un mandato sufficientemente ampio per contrattare a nome dell'intera forza lavoro, evitando così i sindacati gialli. Tuttavia non dovrebbero essere così alte da rendere di fatto impossibile qualsiasi organizzazione sindacale, o da rendere virtualmente impossibile la formazione di nuovi sindacati (si veda per esempio il contributo belga). Le idee politiche sui criteri di rappresentatività apportate nei contributi propongono per lo più l'abbassamento di soglie eccessivamente elevate (p. es. Cipro) o la riduzione della complessità (p. es. Ungheria). Un contributo croato suggerisce che per stimolare l'interesse dei sindacati nella contrattazione settoriale si potrebbe attribuire automaticamente lo status di rappresentatività a livello aziendale ai sindacati che hanno un contratto a livello settoriale (e sono rappresentativi a quel livello).

Tuttavia, alcuni contributi (p. es. Slovenia) suggeriscono anche un modesto innalzamento delle soglie per evitare un panorama sindacale frammentato e invitano i sindacati a fondersi in formazioni più grandi.

Il contributo austriaco sottolinea inoltre il valore di avere sindacati comprensivi e di evitare un'eccessiva concorrenza tra i sindacati.

In particolare, per la contrattazione multi-aziendale o settoriale, la **presenza di un sindacato di settore** sembra essere un prerequisito per una contrattazione efficace. Se esistono solo a livello aziendale senza alcun coordinamento settoriale, non ci si può aspettare che i sindacati negozino a livello sovra-aziendale.



Un modo per rendere più flessibili i criteri di rappresentatività è quello di lavorare con un sistema parallelo di **riconoscimento volontario**, come avviene per alcuni settori a Malta, dove alcuni datori di lavoro continuano a stipulare contratti collettivi con i sindacati anche se non soddisfano più la soglia ufficiale per il riconoscimento (ovvero 50%+1 dipendente). Le recenti modifiche legislative in Romania prevedono un sistema analogo.

Laddove le soglie non sono fissate, o sono troppo basse, certi paesi possono trovarsi di fronte al problema della contrattazione collettiva da parte dei cosiddetti **sindacati gialli**. Di conseguenza, alcuni contributi propongono idee per combattere questi sindacati gialli, imponendo condizioni su alcuni regolamenti interni dei sindacati per evitare che si concentrino esclusivamente

sulla fornitura di servizi (p. es. Croazia), l'inasprimento dei criteri legali per la contrattazione collettiva (p. es. Grecia) e misure di altra natura (p. es. Paesi Bassi).

Quando i lavoratori cercano di iscriversi ai sindacati, spesso si trovano di fronte a forme più o meno subdole di **evasione sindacale o di anti-sindacalismo**. I datori di lavoro utilizzano vari metodi per scoraggiare i lavoratori dall'isciversi ai sindacati. Tuttavia, in molti paesi europei, i patti sociali e la prassi generale prevedono che i datori di lavoro rimangano neutrali rispetto all'adesione dei lavoratori ai sindacati e che non impediscano direttamente o indirettamente ai lavoratori di sindacalizzarsi. Nelle aziende, però, la realtà è spesso diversa. Di conseguenza, molti contributi nazionali suggeriscono misure per "combattere l'intimidazione" (p. es. Belgio) o per adottare provvedimenti contro l'anti-sindacalismo (p. es. Germania).

Alcuni contributi propongono di rafforzare la protezione legale contro il licenziamento per i rappresentanti sindacali e per coloro che iniziano a sindacalizzare. Il contributo ceco invoca la protezione legale per chi denuncia illeciti, che dovrebbe servire a denunciare le intimidazioni antisindacali e proteggere i sindacalisti attivi. Il contributo slovacco propone anche di considerare una legislazione che consenta ai sindacati di organizzarsi e di chiedere che l'iscrizione sia segreta per evitare precoci ritorsioni da parte dei datori di lavoro. Vengono inoltre proposte sanzioni penali per i datori che violano il diritto alla sindacalizzazione e che partecipano ad attività antisindacali.

Il contributo francese evidenzia anche un ostacolo che può impedire ai lavoratori di iscriversi al sindacato, per non parlare degli attivisti sindacali, ovvero le possibili conseguenze sulle opportunità di carriera. Politiche di lotta alla discriminazione sindacale e percorsi di carriera per gli attivisti sindacali potrebbero essere d'aiuto in questo senso. Come primo passo, si dovrebbe condurre una ricerca atta a stabilire la portata del problema.

Inoltre, la politica può abilitare la sindacalizzazione fornendo **strutture e risorse** per i rappresentanti sindacali. A seconda delle dimensioni dell'azienda o del numero di iscritti, i rappresentanti sindacali devono disporre del tempo e delle risorse sufficienti a gestire e organizzare il proprio sindacato. La politica può prevedere l'assenza dal lavoro per attività sindacali, la possibilità di utilizzare risorse aziendali (computer, uffici) per le attività sindacali e l'accesso alla consulenza di esperti. A questo propo-

sito, il contributo ceco propone di applicare il sistema slovacco in cui il salario dei rappresentanti sindacali dipende in parte dal numero di lavoratori che rappresentano. Una delle agevolazioni previste per i rappresentanti sindacali sul posto di lavoro potrebbe essere il coinvolgimento nell'onboarding dei nuovi dipendenti, nel corso del quale il sindacato potrebbe informare i lavoratori sui loro diritti e sull'eventuale ricorso al sindacato (e invitarli al contempo a iscriversi).

Un'altra agevolazione per i rappresentanti sindacali è **l'accesso ai lavoratori**, soprattutto in contesti in cui vi è una notevole quantità di lavoro svolto a distanza, disperso o mobile. Il contributo cipriota suggerisce pertanto modifiche legislative che faciliterebbero l'accesso dei sindacati alla forza lavoro. Analogamente, il contributo irlandese, facendo riferimento alla direttiva sui salari minimi adeguati, propone l'introduzione del diritto per i funzionari sindacali di incontrare i lavoratori (iscritti e non iscritti) per consultarli, fornire informazioni e reclutare iscritti. Il contributo tedesco prevede anche una legislazione che consenta ai sindacati di avere accesso ai lavoratori.

Il contributo svedese si concentra sul ruolo dei sindacati nella rappresentanza di lavoratori vulnerabili, come i lavoratori distaccati. Questi raramente sono iscritti al sindacato, per cui i sindacati non hanno accesso ai cantieri. I rappresentanti sindacali per la sicurezza a livello regionale rappresentano una soluzione parziale, ma dovrebbero anche avere accesso ai luoghi di lavoro e ai lavoratori.

Da ultimo, un gran numero di proposte riguarda **la ri-regolamentazione del mercato del lavoro**. La crescita del lavoro flessibile e precario ha un impatto significativo sulla sindacalizzazione perché spesso i lavoratori temporanei sono più riluttanti ad iscriversi o a impegnarsi nell'organizzazione sindacale locale dato che potrebbero presto lasciare l'azienda. Ridurre le dimensioni del mercato del lavoro flessibile potrebbe quindi indirettamente promuovere l'adesione ai sindacati. La ri-regolamentazione del mercato del lavoro riguarda la riduzione delle forme di lavoro flessibili (p. es. Paesi Bassi, Slovacchia, Svezia), il blocco della privatizzazione del settore pubblico (p. es. Paesi Bassi, Svezia), la lotta alla disoccupazione (p. es. Svezia), la lotta al falso lavoro autonomo (p. es. Svezia) e l'introduzione di politiche volte a ridurre la precarietà di alcune categorie di lavoratori come i migranti, i richiedenti asilo e i lavoratori senza documenti (p. es. Svezia).

TRAINO (LA CAROTA)

Per quanto abilitare l'organizzazione dei sindacati sia necessario e utile per promuovere la contrattazione collettiva, spesso questo da solo non basta. Nella maggior parte delle strutture di contrattazione collettiva, e in particolare nei sistemi multidatoriali o settoriali, esiste il **problema dei free-rider, ovvero gli scrocconi**. Quando i lavoratori si iscrivono ai sindacati e negoziano contratti collettivi forti, questi benefici si applicano tanto ai lavoratori sindacalizzati quanto ai non sindacalizzati. Un non iscritto al sindacato può quindi "sfruttare" gli sforzi e le risorse investite dagli iscritti al sindacato nella contrattazione collettiva.

Limitare i costi dell'iscrizione a un sindacato. Per limitare o compensare questo problema dei free-rider, si possono adottare misure per promuovere l'adesione ai sindacati e/o ridurre i costi di iscrizione. In alcuni paesi, come il Belgio, le quote di iscrizione ai sindacati sono parzialmente compensate da indennità sindacali annue esenti da imposte. Queste indennità possono coprire una parte significativa delle quote associative annuali. Attualmente, sono generalmente negoziate nel quadro di contratti collettivi settoriali o aziendali e sono quindi finanziate dal(dai) datore(i) di lavoro. Una proposta di esperti belgi renderebbe questo sistema più applicabile in generale finanziandolo mediante una sorta di fondo collettivo. Un sistema simile è stato suggerito dall'esperto cipriota. L'esperto olandese propone l'iscrizione gratuita ai sindacati, mentre gli esperti tedeschi, svedesi e irlandesi propongono una detrazione fiscale per le quote di iscrizione ai sindacati.

Strutture simili a quella di Gand. L'adesione ai sindacati può essere incoraggiata anche con mezzi diversi da quelli finanziari. L'esempio più ovvio è il sistema di Gand, in cui i sindacati sono responsabili del pagamento dei contributi di disoccupazione. Di conseguenza, i lavoratori che vogliono ricevere l'indennità di disoccupazione devono essere iscritti a un sindacato o a un'organizzazione vicina a un sindacato. Ciò consente ai sindacati di ottenere nuovi iscritti e di entrare in contatto diretto con un gran numero di lavoratori per futuri tesseramenti o per fini sindacali. Una versione più "light" del sistema di Gand è qualsiasi struttura che coinvolga i sindacati nel fornire servizi ai lavoratori. Ad esempio, un paese può coinvolgere i sindacati nell'orientamento professionale (sostenuto dal governo), nella formazione degli adulti e professionale, nella



gestione di malattie professionali o nei servizi di pensionamento. Taluni contributi propongono le suddette strutture (p. es. quello del Belgio) per creare una sorta di ambiente favorevole in cui i sindacati possano organizzare le loro attività.

Sviluppo delle capacità dei sindacati. Oltre a rafforzarli grazie all'aumento degli iscritti, i sindacati possono essere sostenuti attraverso iniziative dirette di sviluppo delle capacità. In Austria, i lavoratori sono automaticamente membri della Camera del lavoro. Pur non essendo un sindacato, la Camera del lavoro sostiene i sindacati nella loro attività di patrocinio e fornendo il supporto di esperti per la contrattazione collettiva. Fornisce inoltre una serie di vantaggi ai lavoratori, come la consulenza legale gratuita e la tutela legale presso i tribunali del lavoro. Molti esperti suggeriscono di finanziare direttamente le attività sindacali (in settori difficili) sovvenzionando dei progetti (p. es. Croazia), mentre altri suggeriscono modalità di sviluppo delle capacità

più indirette, come la formazione finanziata dallo Stato per i sindacalisti coinvolti nella contrattazione collettiva (p. es. Francia, Irlanda).

Oneri di solidarietà. Un modo più diretto per affrontare il problema dei free-rider nella contrattazione collettiva è una forma di tassa di solidarietà. In siffatto sistema, i lavoratori che sono coperti da (e quindi beneficiano di) un contratto collettivo contribuiscono in un modo o nell'altro alla sua istituzione sostenendo finanziariamente i sindacati. Un tale onere di solidarietà o di contrattazione è stato proposto dall'esperto rumeno, che suggerisce che il contributo sia versato in un "fondo di contrattazione" utilizzabile dai sindacati per ottenere il sostegno di esperti nelle loro attività di contrattazione.

Contratti esclusivamente sindacali. Un altro modo per affrontare il problema dei free-rider è quello di stipulare contratti esclusivamente sindacali. Ciò significa che i contratti collettivi negoziati dai sindacati si applicheranno solo agli iscritti al sindacato. I non iscritti non beneficerebbero dei diritti e degli obblighi previsti dall'accordo. I contratti di questo tipo sono illegali in gran parte dei paesi perché possono portare a discriminazioni indebite e a disparità di retribuzione a parità di lavoro. In alcuni paesi, tuttavia, i contratti collettivi possono includere, fino a un certo punto, prestazioni di natura esclusivamente sindacale (p. es. Germania, con proposte di estendere questo regime). In altri paesi, questo tipo di misura è stato recentemente introdotto per promuovere l'adesione ai sindacati, come in Croazia, dove è stato peraltro dichiarato incostituzionale dalla Corte costituzionale. I contributi di alcuni esperti (p. es. Cecenia) ne fanno menzione, ma valutano anche il suo potenziale come piuttosto limitato.

È importante notare che tutte queste proposte sono focalizzate su iniziative politiche passibili di promuovere l'adesione ai sindacati. Va da sé che i sindacati stessi possono utilizzare molte altre strategie efficaci per aumentare le iscrizioni, quali strategie sindacali, sindacalizzazione a livello di comunità, miglioramento dei servizi, concentrazione su particolari settori, ecc. Pur esulando dall'ambito di questo documento di discussione, tali strategie sono state suggerite da molti degli esperti.

SPINTA (IL BASTONE)

L'adesione al sindacato e la forza sindacale possono essere migliorate anche da iniziative politiche più coercitive. In questo caso la politica non solo incoraggia il sindacalismo, ma lo rende (più o meno) obbligatorio.

Un esempio lampante è il sistema della Camera del lavoro austriaca. Ogni lavoratore è per definizione membro della Camera del lavoro, che non funziona come sindacato, ma sostiene i lavoratori con formazione, informazioni specializzate, consulenza e assistenza legale.

Idee analoghe emergono dai contributi maltesi e olandesi, che prevedono un sistema di **iscrizione ai sindacati "per difetto"**. In base a questa proposta, i lavoratori dovrebbero essere per definizione affiliati a un sindacato, ma dovrebbe essere prevista una clausola di rinuncia (opt-out). Tale opt-out comporterebbe che i loro contributi (che si presumono pagati attraverso la dichiarazione fiscale) vadano alla formazione dei lavoratori o a organizzazioni simili.

DATORI DI LAVORO

La contrattazione collettiva assume la forma di una negoziazione tra i lavoratori e i sindacati, da un lato, e i datori di lavoro e le loro organizzazioni, dall'altro. Ne consegue che, senza datori di lavoro disposti e intenzionati, la contrattazione a livello aziendale è difficile o impossibile. Parimenti, la contrattazione collettiva a livello settoriale richiede che le organizzazioni di datori di lavoro siano disposte, abilitate e in grado di negoziare contratti collettivi vincolanti per i loro membri.

La politica pubblica può svolgere un ruolo importante nell'abilitare, incentivare o richiedere ai datori di lavoro di organizzarsi e contrattare collettivamente.

ABILITARE

L'iniziativa politica più importante ai fini dell'organizzazione dei datori, e più specificamente delle loro organizzazioni, riguarda la frequente mancanza di organizzazioni che abbiano un **mandato per la contrattazione**. Per di più, si nota che in diversi paesi le organizzazioni datoriali con mandato di contrattazione cambiano sempre più spesso i loro statuti e diventano organizzazioni concentrate esclusivamente sulle attività di lobbying (p.es. Finlandia, Repubblica Ceca, Slovacchia e molti altri).

In secondo luogo, la **definizione di settori** è importante per la contrattazione settoriale. Paesi come la Francia e il Belgio hanno un denso sistema di contrattazione settoriale, anche se la definizione di questi settori comporta talvolta una contrattazione piuttosto frammentata con organizzazioni datoriali deboli a causa della loro estrema specificità. Per questo motivo il governo francese ha avviato nel 2017 una revisione del campo di applicazione dei contratti collettivi, sulla base di cinque criteri relativi a (1) le dimensioni del settore, (2) la concentrazione di organizzazioni datoriali, (3) l'attività di contrattazione, (4) l'ambito di applicazione del settore e (5) il fatto che il settore riesca o meno ad adempiere ai propri compiti di formazione. Il contributo spagnolo sottolinea inoltre il problema delle nuove aziende multisettoriali, difficili da inquadrare nell'organizzazione settoriale in essere.

TRAINO (LA CAROTA)

I contributi nazionali avanzano una serie di idee e proposte per rafforzare la contrattazione collettiva fornendo **incentivi** ai datori di lavoro e alle loro organizzazioni. In primo luogo, i datori devono organizzarsi in organizzazioni datoriali. In secondo luogo, devono essere disposti a contrattare e, in terzo luogo, devono essere in grado di farlo.

Organizzati: Innanzitutto, i datori di lavoro devono essere organizzati in associazioni. Per incentivare questo, gli esperti suggeriscono di utilizzare fondi nazionali ed europei **per la creazione di reti** aziendali per la creazione di organizzazioni settoriali (p. es. Croazia).

Disposti: In secondo luogo, i datori di lavoro e le loro organizzazioni devono essere **disposti** a impegnarsi nella contrattazione (settoriale). La contrattazione settoriale presenta una serie di importanti vantaggi per i datori di lavoro, tuttavia ci può essere molto scetticismo al riguardo tra i singoli datori di lavoro e le organizzazioni nel loro insieme. Le iniziative potrebbero pertanto concentrarsi



sul convincere i datori di lavoro e le loro organizzazioni a partecipare alla contrattazione.

Un modo per aumentare la disponibilità dei datori di lavoro a impegnarsi nella contrattazione (settoriale) potrebbe essere quello di **subordinare determinati vantaggi** o benefici all'esistenza di un accordo aziendale o settoriale. Un esempio è il sistema belga dei bonus collettivi, che può beneficiare di una detrazione fiscale in presenza di un pertinente contratto collettivo. In Finlandia, i contratti a livello aziendale sono legalmente possibili solo per le imprese iscritte a un'organizzazione datoriale, il che di fatto sostiene l'adesione dei datori alla loro organizzazione settoriale.

Alcuni esperti (p. es. Croazia, Slovenia, Ungheria, Malta) propongono di dare ai datori di lavoro ulteriori incentivi per la contrattazione settoriale, ad esempio offrendo crediti d'imposta, cofinanziando la formazione dei dipendenti o consentendo loro di **derogare** ad alcune leggi attraverso i contratti collettivi, ad esempio sull'orario di lavoro.

In un contesto di carenza sul mercato del lavoro, il contributo croato propone anche, ad esempio, di facilitare l'assunzione di lavoratori stranieri per i datori che applicano contratti collettivi aziendali e/o settoriali. Il contributo svedese fornisce un'esemplificazione per cui un tipo di occupazione sovvenzionata (i cosiddetti establishment jobs) è disponibile solo per i datori di lavoro che hanno stipulato un contratto collettivo.

Abilitati: In terzo luogo, le organizzazioni dei datori di lavoro devono essere **in grado** di impegnarsi nella contrattazione collettiva. Un'altra serie di idee riguarda quindi il rafforzamento delle capacità. Come per i sindacati, molti esperti notano che le organizzazioni dei datori di lavoro non hanno la capacità, l'esperienza, la competenza e le risorse per impegnarsi in una contrattazione significativa multidatoriale o settoriale. Sono stati quindi avanzate proposte sulla fornitura di formazione, risorse, consulenza di esperti e altri tipi di supporto (p. es. Ungheria, Slovenia, Irlanda e altri). Tra le proposte c'è quella di rimborsare alle organizzazioni datoriali i costi diretti e indiretti della contrattazione collettiva (p. es. Slovenia). Va notato che l'indipendenza delle organizzazioni delle parti sociali dovrebbe essere garantita nel convogliare risorse verso queste.

SPINTA (IL BASTONE)

Sono ipotizzabili anche interventi politici più coercitivi nei confronti dei datori di lavoro per la contrattazione collettiva. Come per i lavoratori, l'Austria ha un sistema di iscrizione obbligatoria dei datori di lavoro alla Camera di Commercio (WKO), che ha un mandato di contrattazione collettiva per cui garantisce un livello molto elevato di copertura della contrattazione collettiva. La Slovenia ha avuto un sistema analogo fino al 2006. Dopo la sua abolizione, il paese ha registrato un calo significativo della copertura della contrattazione collettiva. Analoghi **sistemi di adesione obbligatoria** potrebbero essere presi in considerazione anche in altri paesi (si veda, ad esempio, il contributo dei Paesi Bassi).

In molte aziende, si è osservato che spesso le organizzazioni datoriali settoriali non hanno il **mandato** di contrattare collettivamente per conto dei loro membri. Queste organizzazioni si concentrano soprattutto sull'attività di lobbying. Una proposta per spingere queste organizzazioni a impegnarsi anche nella contrattazione collettiva è quella di far dipendere le possibilità di lobbying dall'impegno nel processo di contrattazione collettiva (a livello di settore) (p. es. Croazia). Nel caso tedesco, dove molte organizzazioni datoriali hanno opzioni speciali di adesione che escludono la contrattazione collettiva, si propone di bandire questi tipi di cosiddetta adesione. Come primo passo verso tale divieto, sarebbe necessario l'obbligo di divulgare questo tipo di adesione.

PROCESSO DI CONTRATTAZIONE

Una volta che i sindacati e i datori di lavoro sono disposti e abilitati (o obbligati) a negoziare un contratto collettivo, le politiche pubbliche possono ancora fare molto per consentire, favorire o imporre un processo e una conclusione efficaci e produttivi della contrattazione collettiva. Le idee politiche esposte di seguito si concentrano quindi sul garantire che la contrattazione stessa si svolga in modo corretto ed equo e porti a un accordo di compromesso.

ABILITARE

Ogni autentico processo di contrattazione collettiva deve basarsi su dati accurati, completi e affidabili, a livello tanto aziendale quanto settoriale o nazionale. Sul piano aziendale, la politica potrebbe includere obblighi forti per i datori di lavoro di fornire informazioni prima dell'avvio delle contrattazioni (p. es. Ungheria). Questo potrebbe richiedere alcune modifiche alle norme e ai regolamenti sulla riservatezza delle informazioni relative al processo di negoziazione. Sul piano settoriale, lo stesso potrebbe essere richiesto alle organizzazioni datoriali. Inoltre, gli uffici statistici governativi possono fornire periodiche analisi settoriali. Sul piano nazionale, gli uffici statistici dovrebbero fornire informazioni affidabili e aggiornate sull'andamento della produttività, delle tendenze salariali, dei margini di profitto, ecc.

Diversi paesi applicano regole generali che impongono ai datori di lavoro di **negoziare in buona fede**. Questo significa che devono avviare le trattative con l'obiettivo di arrivare a un accordo. Se invece negoziano "pro forma", senza alcuna reale intenzione di arrivare a un compromesso, i datori di lavoro possono essere citati in giudizio per violazione di tali norme sulla contrattazione in buona fede. Diversi contributi propongono l'introduzione di versioni più o meno articolate di tali regole di contrattazione in buona fede (p. es. Irlanda, Regno Unito). Per esempio, il contributo francese propone l'elaborazione di una carta degli obblighi per una contrattazione equa (sede, condotta, procedura, trasparenza, ecc.).

La **definizione dei settori** è particolarmente importante per la contrattazione settoriale. Con l'economia in evoluzione, i settori in crescita o in declino, nonché l'aumento delle aziende multi-settoriali (p. es. Spagna), la politica si trova di fronte all'enorme sfida di definire e ridefinire i settori in modo tale che la contrattazione collettiva crei effettivamente condizioni di parità nella concorrenza.

LEGISLAZIONE SULLO SCIOPERO

La contrattazione collettiva senza il diritto di sciopero è un'elemosina collettiva.

Ne consegue che la regolamentazione dello sciopero è fondamentale per il processo di contrattazione collettiva. Una buona normativa e legislazione in materia di sciopero è quindi un fattore chiave per un processo di contrattazione collettiva efficace. Eppure, in molti paesi le norme sullo sciopero limitano piuttosto che favorire i sindacati nelle azioni di sciopero. Alcuni esperti propongono pertanto la modifica della legislazione sullo sciopero (p. es. Ungheria, Romania, Regno Unito), l'intervento legale nelle azioni di sciopero (p. es. Grecia), l'allerta in caso di imminente legislazione restrittiva (p. es. Finlandia) o semplicemente di ribadire l'importanza di garantire il diritto di sciopero (p. es. Belgio).

Tuttavia, oltre alle barriere legali all'azione di sciopero, secondo alcuni esperti vi è una mancanza di consapevolezza tra sindacati, dirigenti sindacali e lavoratori riguardo allo sciopero come strumento di contrattazione collettiva (p. es. Croazia).

Nel dibattito sullo sciopero, è essenziale anche consentire **scioperi secondari e di solidarietà**. Il modello nordico di copertura molto elevata della contrattazione collettiva è stato periodicamente difeso con il ricorso a scioperi secondari contro le aziende che vogliono evitare la contrattazione collettiva. In Svezia abbiamo ultimamente assistito a un'azione simile contro Tesla per aver rifiutato di aderire all'accordo settoriale. Di conseguenza, alcuni sindacati svedesi stanno attuando scioperi secondari in cui si rifiutano di lavorare indirettamente per Tesla, p.es. rifiutando di scaricare veicoli Tesla, di pulire gli uffici e così via. Gli scioperi secondari sono stati quindi identificati dagli esperti come una questione importante (p. es. Finlandia).

TRAINO (LA CAROTA)

Un modo in cui la politica può incentivare la contrattazione (settoriale) è l'elaborazione di una **infrastruttura di contrattazione**. Tale infrastruttura può essere, ad esempio, un forum sostenuto dallo Stato (o obbligato) in cui i datori di lavoro e i sindacati possono (o dovrebbero) incontrarsi per discutere i problemi. Questi forum potrebbero essere sostenuti a livello finanziario e organizzativo dallo Stato mediante la fornitura di risorse e di una segreteria. Proposte in tal senso sono avanzate nei contributi di Belgio, Grecia, Ungheria, Irlanda e Regno Unito. Nel caso ungherese si osserva che, nonostante un iniziale sostegno politico per l'istituzione di comitati di dialogo sociale, negli ultimi anni il loro numero è diminuito in parallelo al sostegno politico. Quanto al Regno Unito, l'abolizione dei consigli salariali negli anni '80 ha comportato un calo significativo della copertura della contrattazione collettiva. Il contributo del Regno Unito propone il ripristino dei consigli salariali nei settori vulnerabili.

Il fatto di avviare negoziati non garantisce il raggiungimento di un accordo. La **mediazione** può aiutare le parti a raggiungere un accordo durante il processo di negoziazione. Esperti governativi potrebbero aiutare le parti sociali a trovare un terreno comune e un compromesso (p. es. Lussemburgo e Svezia).

Si possono stimolare processi di contrattazione efficienti ed efficaci anche con una serie di interventi politici che **subordinano i benefici alla conclusione di un contratto collettivo**, coincidendo quindi con le idee discusse in precedenza su come incoraggiare i datori di lavoro a impegnarsi nella contrattazione. Tra gli esempi citati nelle relazioni vi è una politica cipriota che prevede il rimborso dei contributi previdenziali per alcuni dipendenti, a condizione che esista un contratto collettivo locale. Secondo la relazione, ciò ha portato a un aumento significativo di iscritti ai sindacati e di contratti collettivi nel settore. Il contributo maltese individua alcuni possibili incentivi politici per la stipula di un contratto collettivo settoriale. Ad esempio, si potrebbero concedere incentivi fiscali alle aziende che aderiscono, firmano o sottoscrivono un contratto settoriale. In alternativa, si potrebbero istituire fondi di formazione per i settori che hanno contratti settoriali.



Oltre a incentivi generali, alcuni esperti vedono il **contenuto** dei contratti settoriali come un possibile incentivo per l'impegno delle parti sociali nella contrattazione collettiva (settoriale). Se le parti sociali negoziano su una gamma più ampia di questioni anziché solo su retribuzioni e condizioni di lavoro, possono trovare più facile concludere contratti settoriali (p. es. Slovenia, Spagna). A questo proposito, la politica può svolgere un ruolo invitando, incitando o obbligando le parti sociali a contrattare collettivamente su una serie di temi quali formazione, salute e sicurezza, o sulle modalità di lavoro da remoto (p. es. Spagna). Nel caso francese, le parti sociali sono obbligate ad „aprire discussioni” periodicamente su temi quali retribuzione, equilibrio tra lavoro e vita privata, rischi professionali e modalità di classificazione delle mansioni. Benché non siano obbligati a giungere a un accordo, spesso concludono, a questo proposito, alcuni contratti collettivi a livello settoriale.

Da ultimo, ma non meno importante, **la pressione politica** può aiutare a persuadere le parti sociali a negoziare e concludere contratti settoriali. Ad esempio, il contributo francese riferisce un'iniziativa del Ministero del Lavoro che invita i rappresentanti dei datori di lavoro dei settori in cui i salari (concordati collettivamente) non sono allineati a spiegarne i motivi. In assenza di progressi significativi, il governo sta valutando la possibilità di subordinare alcune esenzioni dalla previdenza sociale al rispetto del salario minimo.

SPINTA (IL BASTONE)

Il processo di contrattazione può anche essere salvaguardato con misure più vincolanti per garantire che al tavolo siano presenti gli attori giusti, prevedere una mediazione obbligatoria o assicurare una legislazione settoriale di sostegno in caso di fallimento dei negoziati.

La prima idea in questo contesto è quella di una politica che introduca una qualche forma di **contrattazione obbligatoria**. In Francia, a livello aziendale e settoriale, le parti sociali devono ad esempio verificare ogni cinque anni se le classificazioni delle mansioni sono ancora aggiornate; e le parti sociali sono tenute a negoziare (non a concludere) quando i tassi di retribuzione concordati collettivamente scendono al di sotto del salario minimo nazionale. A livello aziendale, i negoziati devono essere avviati ogni due anni. È importante sottolineare che non vi è l'obbligo di arrivare a un accordo, ma solo di avviare le trattative. Proposte per regimi analoghi di contrattazione obbligatoria riemergono in diversi contributi (p. es. Cipro, Lussemburgo, Paesi Bassi).

Laddove sia difficile trovare un accordo, la mediazione può essere utile ma, anche con la mediazione, le posizioni delle parti sociali possono divergere a tal punto da rendere impossibile un accordo. In questi casi, un **arbitrato** può aiutare. In caso di arbitrato, una terza parte esamina le questioni e prende una decisione vincolante. Benché sia controverso, gli esperti hanno

proposto cambiamenti politici che facilitino l'accesso all'arbitrato, dando ai sindacati il diritto unilaterale di farne richiesta (p. es. Grecia).

In alternativa all'arbitrato, la politica potrebbe incoraggiare la contrattazione collettiva anche mediante un regime per cui degli **standard settoriali possono essere fissati per via normativa se le contrattazioni falliscono**. Per fare un esempio, regimi di questo tipo, recentemente introdotti in Nuova Zelanda e in Australia, forniscono un quadro di riferimento, sostenuto dal governo, per la contrattazione e, laddove non sia possibile raggiungere un accordo, gli standard settoriali possono essere imposti attraverso la normativa statale, l'arbitrato o con altri mezzi. L'Irlanda ha un regime analogo con ordini di regolamentazione quali i Sectoral Employment Orders e gli Employment Regulations Orders. Lo stesso dicasi per Malta con i Wage Regulation Orders.

Espandere, migliorare e facilitare l'accesso a tali regimi può essere di aiuto. Nel caso irlandese, ciò comporterebbe indebolire o stralciare il veto dei datori di lavoro alla creazione di nuovi ordini, aumentando di fatto il numero di settori che possono essere coperti da tali ordini. Nel caso maltese, è atteso da tempo un rinnovo e un aggiornamento generale di questi ordini di regolamentazione salariale.

EFFETTI DEI CONTRATTI COLLETTIVI

La contrattazione collettiva può essere stimolata anche considerando l'impatto dei contratti collettivi. In sostanza, l'idea è che se si garantisce che i contratti (settoriali) vengano attuati e abbiano potere e influenza, gli attori saranno più disposti a investire nel loro sviluppo. Anche in questo caso, la politica può svolgere un ruolo abilitante, facilitante e/o vincolante.

ABILITARE

Le principali proposte su come la politica può contribuire a un impatto sostanziale dei contratti settoriali riguardano lo status giuridico di un contratto settoriale. In molti paesi in cui la contrattazione a livello aziendale è dominante, la legislazione in materia di contrattazione collettiva non prevede nemmeno lo **status giuridico dei contratti settoriali**. In altri, i requisiti per la conclusione di un contratto multidatoriale o settoriale sono tali da scoraggiare effettivamente le parti sociali dal farlo.

In tali paesi (p. es. Malta), il primo passo è quello di consentire la contrattazione settoriale prevedendo uno status giuridico o rendendo i requisiti più flessibili, come è accaduto ultimamente anche in Romania. Alcuni esperti propongono di rafforzare lo **status giuridico** dei contratti settoriali e multidatoriali nei loro paesi (p. es. Irlanda). Altri propongono modifiche ai requisiti legali da soddisfare per la conclusione di un contratto settoriale (p. es. Ungheria).

Un secondo aspetto per abilitare la contrattazione settoriale grazie all'efficacia dei contratti settoriali riguarda il loro rapporto con altre norme giuridiche, come i contratti aziendali o individuali. In sostanza, si dovrebbe chiarire la **gerarchia delle norme** e sancire per legge un chiaro **principio delle norme più favorevoli**. In altre parole gli accordi di livello inferiore non possono che essere più favorevoli ai lavoratori rispetto a quelli del livello superiore.

Questo principio delle norme più favorevoli è stato identificato come una parte cruciale della forza di alcuni paesi a elevata copertura (p.es. Austria), ma anche nei paesi con una copertura inferiore (p. es. Repubblica Ceca, Regno Unito). Al contrario, l'indebolimento di questi due principi è generalmente visto come particolarmente dannoso dagli esperti dei paesi in cui tali politiche sono state introdotte (p. es. Ungheria).

Ne consegue che la politica dovrebbe rendere palesi la gerarchia delle norme e il principio delle norme più favorevoli per i contratti collettivi a diversi livelli (p. es. Lussemburgo). Eventuali deroghe (proposte da alcuni esperti come incentivo per i datori di lavoro a negoziare) dovrebbero essere limitate e ben definite.

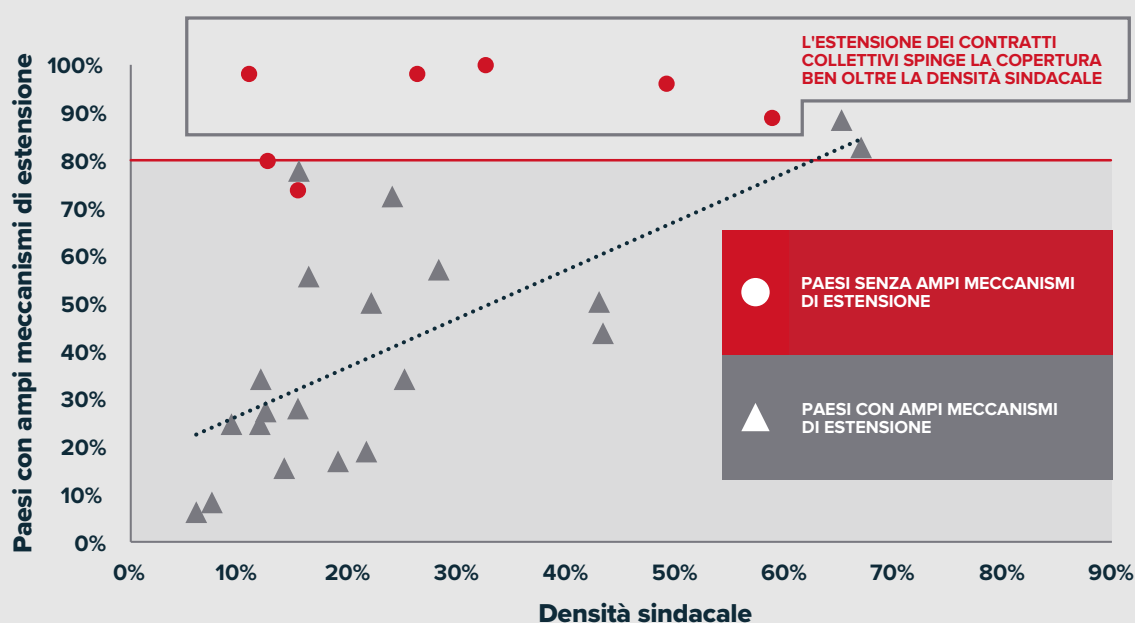
TRAINO (LA CAROTA)

Esistono anche opzioni politiche che potrebbero incoraggiare la contrattazione (settoriale) adeguando l'impatto dei contratti collettivi. Alcune di queste prevedono modalità volontarie di **rafforzamento** dell'impatto dei contratti collettivi mediante politiche di estensione all'intero settore o ad altre parti dell'economia. Il ragionamento è che garantire l'applicabilità generale dei contratti collettivi incoraggerà un maggior numero di attori a partecipare alla loro conclusione, per le ragioni illustrate di seguito. Al contempo, alcune proposte cercano di **limitare l'impatto** dei contratti (settoriali) in certi contesti e casi, il che a sua volta potrebbe abbassare la soglia di accesso alla contrattazione collettiva per alcuni attori.



Politiche di estensione: i contratti collettivi stipulati tra un'organizzazione datoriale e un sindacato si applicano normalmente solo alle parti firmatarie. Tuttavia, molti paesi hanno procedure per cui (alcuni o tutti) i contratti collettivi si applicano ai lavoratori di tutte le aziende di un settore, indipendentemente dall'appartenenza

a organizzazioni datoriali. Questo equivale a un volano per la copertura della contrattazione collettiva. Come si vede dalla figura sottostante, i paesi con ampi sistemi di estensione (i punti) hanno tassi di copertura della contrattazione collettiva molto superiori ai tassi di densità sindacale.



ICTWSS, ultimo anno di dati disponibili

Figura 5 - Copertura della contrattazione collettiva, densità sindacale e politiche di estensione

Di conseguenza, una delle principali proposte politiche per rafforzare (volontariamente) l'impatto dei contratti collettivi (settoriali) concerne le politiche di estensione. La maggior parte dei paesi europei dispone di regimi (più o meno ampi e flessibili) in base ai quali i contratti collettivi possono essere resi applicabili a un numero di aziende superiore a quelle originariamente coinvolte nella firma e nella negoziazione del contratto collettivo. Questa estensione è spesso settoriale, ma può anche essere regionale.

Una politica di estensione è un modo efficace per aumentare l'impatto dei contratti multidatoriali sia per il datore che per il lavoratore. Uno dei motivi principali per cui si negoziano accordi settoriali è quello di fissare standard minimi di lavoro in un determinato settore, eliminando così la questione della retribuzione dalla concorrenza tra imprese. In un certo senso, la contrattazione settoriale regola la concorrenza. Se un accordo viene esteso per legge, è garantito che tutti gli attori dovranno rispettarlo, rimuovendo di fatto le retribuzioni e le condizioni di lavoro dall'arena competitiva. La possibilità di tale estensione potrebbe incoraggiare la partecipazione di datori di lavoro che, in uno scenario diverso, potrebbero temere la concorrenza sleale dei datori non partecipanti.

Di conseguenza, in oltre la metà delle relazioni degli esperti si discutono i modi in cui i politici potrebbero

introdurre o modificare politiche di estensione per incoraggiare la contrattazione collettiva. Una constatazione è che la decisione di estendere un contratto collettivo dipende spesso dall'orientamento politico del governo o dell'amministrazione interessata (p. es. Slovacchia, Finlandia, Grecia). Sono state quindi avanzate proposte per limitare la discrezionalità amministrativa o politica nella politica di estensione e renderla più automatica una volta raggiunte determinate soglie. Nel caso della Germania, dove solo lo 0,8% dei nuovi contratti settoriali viene esteso, la proposta è di ridurre il potere di veto delle associazioni datoriali settoriali e nazionali.

Per alcuni settori che presentano particolari problemi in termini di basse retribuzioni, sfruttamento, forte concorrenza salariale e bassa densità sindacale, gli esperti suggeriscono anche di rendere l'estensione dei contratti collettivi meno dipendente dal raggiungimento di soglie e di prevedere una sorta di **estensione basata sull'interesse generale** (p. es. Grecia).

Una proposta è quella di considerare criteri non solo quantitativi ma anche **qualitativi** per l'estensione dei contratti collettivi. Questo potrebbe, sul medio-lungo termine, aumentare la qualità e la portata dei contratti collettivi e quindi favorire la contrattazione collettiva in generale (p.es. Paesi Bassi).

Clausole di esenzione: La seconda serie di proposte riguarda le modalità (volontarie) di riduzione dell'impatto dei contratti collettivi (settoriali) al fine di promuovere la contrattazione collettiva e ridurre la soglia di accesso alla contrattazione per alcuni attori. Un modo per farlo è quello di includere (e rendere legalmente possibile) clausole di opt-out che consentano alle aziende di discostarsi dal contratto a determinate condizioni (p. es. Germania). Al contempo, alcuni contributi sostengono la necessità di limitare l'uso delle clausole di esenzione per evitare gli abusi e l'erosione dei contratti settoriali (p. es. Austria, Grecia).

“Carte” volontarie: in contesti in cui non esiste una tradizione settoriale né una chiara legislazione applicabile sullo status dei contratti settoriali, come nel Regno Unito e in Ungheria, si stanno sviluppando alcune carte volontarie regionali. L'obiettivo di queste carte è quello di stabilire standard settoriali che vadano oltre la retribuzione minima e richiedano ai datori di lavoro di pagare un salario di sussistenza, estendendosi anche ad aspettative di lavoro dignitoso, formazione e condizioni di lavoro. Pur non essendo ovviamente esecutivi e senza essere veri e propri contratti negoziati, funzionano come una forma di quasi-regolamentazione.

Appalti pubblici: da ultimo, alcuni esperti fanno riferimento all'uso di fondi pubblici per incoraggiare i datori di lavoro a impegnarsi nella contrattazione collettiva. Ad esempio, gli appalti pubblici potrebbero stipulare che i contratti settoriali devono essere rispettati dalle aziende che si aggiudicano i contratti pubblici, costringendole di fatto a impegnarsi nella contrattazione settoriale (p. es. Croazia, Cipro, Repubblica Ceca, Irlanda, Paesi Bassi). Il contributo tedesco prevede una legge che obbligherebbe il governo federale ad attribuire appalti pubblici solo alle aziende che rispettano i rispettivi contratti collettivi. Inoltre, o in contesti in cui non vi sono contratti multidatoriali o settoriali, gli appalti pubblici potrebbero privilegiare le aziende con contratti collettivi (p. es. Croazia, Slovenia). Nel contributo svedese l'attenzione è rivolta alle limitate possibilità delle autorità pubbliche di monitorare il rispetto dei contratti collettivi nell'ambito degli appalti pubblici, portando di fatto a una sotto-quotazione. Il contributo tedesco inoltre chiarisce che tale condizionalità non dovrebbe essere limitata solo agli appalti pubblici, ma potrebbe essere applicata alla spesa pubblica in generale.

Dato che un gran numero di datori di lavoro ricorre a ristrutturazioni strategiche, esternalizzazioni o spin-off per eludere o sfuggire ai contratti collettivi e alla contrattazione, il contributo tedesco contiene una proposta per garantire la **continuità della validità dei contratti collettivi** non solo per il personale che viene trasferito ma anche per i nuovi dipendenti di quelle aziende. Si eviterebbero così sistemi a due livelli e si ridurrebbe l'incentivo dei datori di lavoro ad adottare tali strategie.

SPINTA (IL BASTONE)

Sono ipotizzabili anche approcci più vincolanti per garantire un impatto sufficiente e l'efficacia dei contratti collettivi. Ad esempio, la politica può concentrarsi sul rendere i contratti collettivi più vincolanti grazie a una **migliore applicazione**. Uno degli obiettivi principali è quello di creare condizioni di parità, pertanto è importante garantire che tutti i datori di lavoro (firmatari) rispettino gli stessi standard minimi. In caso contrario, l'intero sistema sarà sotto pressione. Di conseguenza, alcuni contributi nazionali propongono di garantire l'applicazione della legge mediante l'istituzione di appositi **tribunali del lavoro** (p. es. Repubblica Ceca, Romania) e, in generale, una migliore applicazione della legge (p. es. Romania e Slovacchia). È inoltre fondamentale il ruolo dei servizi sociali di ispezione nel monitorare il rispetto delle condizioni salariali e lavorative concordate collettivamente (p.es. Paesi Bassi, Romania), così come il supporto legale fornito (per esempio) dalla Camera del lavoro in Austria.

CULTURA

Oltre alla struttura, anche la cultura svolge un ruolo importante. La misura in cui la contrattazione collettiva (settoriale) viene data per scontata è ovviamente legata alla diffusione della contrattazione collettiva in generale. Lo stesso vale per il consenso culturale sulla presenza e sulla rappresentanza sindacale e su ciò che non è accettabile in termini di soppressione ed elusione della presenza sindacale in un'azienda.

Per influire sulla cultura (e la conoscenza) generale che circonda la contrattazione collettiva, alcuni esperti suggeriscono che i responsabili politici istituiscano una serie di **meccanismi per monitorare** la portata e il contenuto della contrattazione collettiva (p. es. Repubblica Ceca, Ungheria, Slovacchia). Tali organismi di monitoraggio dovrebbero necessariamente avere una struttura bipartita o tripartita e tenere d'occhio gli sviluppi nuovi e a lungo termine (p. es. Grecia e Lussemburgo).

Oltre al monitoraggio, i responsabili politici possono garantire fondi sufficienti **per la ricerca** nell'ambito del dialogo sociale e della contrattazione collettiva. Questo può essere fatto mediante linee di bilancio dedicate alla ricerca e agli studi accademici e non accademici.

La cultura è chiaramente influenzata anche dall'**istruzione**. L'esperto svedese, per esempio, propone che le informazioni sul dialogo sociale siano rese più ampiamente disponibili per i nuovi arrivati attraverso il sistema educativo pubblico, il servizio pubblico per l'occupazione e l'ufficio immigrazione. Parimenti, si potrebbe prendere in considerazione l'inclusione obbligatoria delle questioni relative al dialogo sociale nei corsi di gestione aziendale. Proposte simili sono avanzate nel contributo austriaco.

Sono inoltre avanzate proposte per coordinare e lanciare **campagne pubbliche** sui benefici della contrattazione collettiva per i lavoratori e per i datori di lavoro e sui diritti di contrattazione collettiva (p.es. Paesi Bassi e Slovacchia). Parimenti, il contributo ceco sottolinea la necessità di avere un ecosistema di attori per promuovere la questione delle buone condizioni di lavoro e quindi promuovere la contrattazione collettiva. Questo ecosistema potrebbe essere composto da attori non tradizionali come ONG, giornalisti e attivisti.

Analogamente, l'amministrazione Biden negli Stati Uniti ha cercato di influenzare la contrattazione collettiva in una simile modalità non legislativa, fornendo molte più **informazioni** e chiarezza sui diritti sindacali e di contrattazione collettiva attraverso agenzie e dipartimenti governativi.

Un modo per far maggiormente risaltare il valore della contrattazione collettiva potrebbe essere la presentazione di una sorta di **premio** per il dialogo sociale innovativo (p. es. Repubblica Ceca).

Non è importante solo la cultura della società generale, ma anche quella tra le parti sociali. Il contributo austriaco sottolinea quindi l'importanza di relazioni interpersonali intense tra le parti sociali e di una cooperazione continua basata sulla fiducia. Tale cultura può essere promossa attraverso una politica volta a riunire le parti sociali in molteplici fora.

AUTORI CHE HANNO CONTRIBUITO

AUTORE	PAESE	BIOGRAFIA DELL'AUTORE
Dragan Bagić	Croazia	Dragan Bagić è professore ordinario presso il Dipartimento di Sociologia della Facoltà di Scienze umane e sociali dell'Università di Zagabria. È uno dei rari studiosi in Croazia che si occupano di relazioni industriali. Oltre alle relazioni industriali, i suoi interessi di ricerca comprendono la sociologia politica, la sociologia della migrazione e la metodologia della ricerca sociale.
Godfrey Baldacchino	Malta	Godfrey Baldacchino, PhD, è professore di Sociologia presso l'Università di Malta, dove presiede anche il Consiglio del Centro per gli studi sul lavoro.
Wike Been	Paesi Bassi	Wike Been è professore assistente di sociologia del lavoro presso il dipartimento di sociologia dell'Università di Groningen. Le sue competenze riguardano la precarizzazione delle condizioni di lavoro e la loro (collettiva) regolamentazione a livello nazionale, settoriale e aziendale.
Szilvia Borbély	Ungheria	Szilvia Borbély, PhD, è economista, ricercatrice senior e membro del consiglio di amministrazione dell'Istituto di ricerca economica e sociale dei sindacati (SZGTI), nonché ex membro del Comitato di coordinamento della contrattazione collettiva della Confederazione europea dei sindacati. Le attuali aree di ricerca comprendono: relazioni industriali (dialogo sociale, analisi dei contratti collettivi, rafforzamento delle capacità delle parti sociali), questioni di genere sul mercato del lavoro (divario salariale tra i sessi, genere e contrattazione collettiva) e, ultimamente, la migrazione.
Manwel Debono	Malta	Manwel Debono, PhD, è psicologo del lavoro e docente senior presso il Centro di studi sul lavoro dell'Università di Malta.
Valentina Franca	Slovenia	Valentina Franca, PhD, è professoressa associata e ricercatrice presso la Facoltà di Management dell'Università di Primorska, Slovenia. La sua principale attività di ricerca si concentra sulle relazioni collettive del lavoro, in particolare il dialogo sociale e la partecipazione dei lavoratori. Ha pubblicato numerosi articoli e ha partecipato a diversi progetti di ricerca nazionali e internazionali in questo campo. È esperta nazionale del Workers' Participation Network (coordinato dall'ETUI), membro del comitato editoriale di Adapt, Association of International and Comparative Studies in Labour and Industrial Relations e dell'E-journal of International and Comparative Labour Studies.
Vera Glassner	Austria	Vera Glassner è sociologa presso la Camera del Lavoro di Vienna e docente presso l'Università di Vienna. La sua ricerca si concentra sulle disuguaglianze di genere nella vita lavorativa e nelle relazioni di lavoro.

Julia Hofmann	Austria	Julia Hofmann lavora come ricercatrice presso la Camera del Lavoro di Vienna ed è docente di sociologia all'Università di Vienna. La sua ricerca si concentra sulle disuguaglianze sociali, sulla sociologia del lavoro e sulle relazioni di lavoro.
Rafael Ibáñez Rojo	Spagna	Rafael Ibáñez Rojo è docente senior di Sociologia presso la Universidad Autónoma de Madrid, Spagna. I suoi interessi di ricerca sono la sociologia del lavoro e dei consumi e le relazioni industriali.
Gregoris Ioannou	Cipro	Gregoris Ioannou è sociologo e lettore presso la Manchester Metropolitan University. Ha al suo attivo numerose pubblicazioni e ha lavorato come esperto esterno per numerose organizzazioni internazionali, tra cui la Commissione europea, la Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro (Eurofound), l'Istituto sindacale europeo (ETUI) e la Friedrich Ebert Stiftung (FES). La sua ricerca si concentra sulle relazioni di lavoro e il sindacalismo, sui conflitti di classe e sulle politiche conflittuali.
Carlos J. Fernández Rodríguez	Spagna	Carlos J. Fernández Rodríguez è professore associato di sociologia presso la Universidad Autónoma de Madrid, Spagna. I suoi interessi di ricerca sono la sociologia dei consumi e delle organizzazioni e le relazioni industriali.
Paul Jonker-Hoffrén	Finlandia	Paul Jonker-Hoffrén è ricercatore senior presso il Centro di ricerca sul lavoro dell'Università di Tampere. Attualmente lavora al progetto ReCreate, finanziato da Horizon2020, che studia il riutilizzo del cemento prefabbricato. La sua attenzione si concentra sui processi lavorativi e sul contesto politico circolare dell'edilizia. I suoi interessi di ricerca sono le relazioni del mercato del lavoro e la sociologia e filosofia del lavoro.
Marta Kahancová	Slovacchia	Marta Kahancová, PhD, è fondatrice e direttrice dell'Istituto centrale europeo di studi sul lavoro (CELSI) di Bratislava, Slovacchia. I suoi interessi di ricerca includono la sociologia delle organizzazioni e del lavoro; in particolare, studia le relazioni industriali, i sindacati, le condizioni di lavoro e le forme di lavoro atipico e sommerso. È inoltre esperta del mercato del lavoro per la Commissione europea (Centro europeo 28 Elenco dei collaboratori consulenti nel campo del diritto del lavoro, dell'occupazione e delle politiche del mercato del lavoro) e per l'Autorità europea del lavoro (Piattaforma europea per la lotta al lavoro sommerso).
Ioannis Katsaroumpas	Regno Unito e Grecia	Ioannis Katsaroumpas è docente di Diritto del lavoro presso l'Università del Sussex. La sua ricerca si concentra sul diritto del lavoro internazionale, comparato ed europeo.
Maarten Keune	Paesi Bassi	Maarten Keune è co-direttore dell'Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies (AIAS) e professore di previdenza sociale e relazioni del lavoro presso l'Università di Amsterdam (UvA). Ha conseguito un PhD in scienze politiche e sociali presso l'Istituto Universitario Europeo di Firenze. Ha lavorato sette anni per l'Organizzazione Internazionale del Lavoro in America Latina e in Europa orientale. Prima della sua nomina ad Amsterdam, Maarten ha lavorato come ricercatore senior presso l'Istituto sindacale europeo a Bruxelles. Maarten Keune conduce ricerche nel campo delle relazioni di lavoro, del mercato del lavoro e della sicurezza sociale.

Anders Kjellberg	Svezia	Anders Kjellberg è professore di sociologia presso l'Università di Lund, Svezia. La sua ricerca tratta del modello svedese di relazioni industriali in una prospettiva storica e comparativa internazionale. Tra le dimensioni studiate vi sono l'autoregolamentazione rispetto alla regolamentazione statale, la densità sindacale e la copertura dei contratti collettivi.
Karolien Lenaerts	Belgio	Karolien Lenaerts è responsabile del gruppo di ricerca Lavoro, organizzazione e dialogo sociale presso HIVA- KU Leuven
Vincenzo Maccarrone	Irlanda	Vincenzo Maccarrone è ricercatore in relazioni industriali, economia politica e sociologia del lavoro. Attualmente è borsista Marie Skłodowska-Curie presso la Scuola Normale Superiore con un progetto sulla governance globale del lavoro.
Miguel Martínez Lucio	Regno Unito e Spagna	Miguel Martínez Lucio è professore presso l'Università di Manchester ed è coinvolto nel suo Work and Equalities Institute. Svolge ricerche e pubblicazioni sulla natura mutevole della rappresentanza dei lavoratori, sul rinnovamento dei sindacati, sullo Stato e questioni sociali nell'ambito delle relazioni di lavoro.
Monika Martišková	Repubblica Ceca	Monika Martišková è ricercatrice presso il Central European Labour Studies Institute (CELSI) di Bratislava, in Slovacchia, e dottoranda presso il Dipartimento di Geografia sociale e Sviluppo regionale della Charles University di Praga, Repubblica Ceca. Si interessa alle istituzioni del mercato del lavoro e alla contrattazione collettiva nei paesi dell'Europa centrale e orientale.
Torsten Müller	Germania	Torsten Müller è ricercatore senior presso l'Istituto sindacale europeo di Bruxelles, dove è responsabile dell'area retribuzioni e contrattazione collettiva in Europa.
Thorsten Schulten	Germania	Thorsten Schulten è responsabile dell'Archivio dei contratti collettivi dell'Istituto di ricerca economica e sociale (WSI) presso la Hans Böckler Stiftung di Düsseldorf. Insegna anche scienze politiche come professore onorario presso l'Università di Tubinga.
Sertac Sonan	Cipro	Sertac Sonan è professore associato presso il Dipartimento di Scienze politiche e Relazioni internazionali della Cyprus International University. È direttore del Centro studi su Cipro e il Mediterraneo presso la stessa università. I suoi interessi di ricerca includono il clientelismo politico, la corruzione, il conflitto cipriota e la politica e l'economia turco-cipriota.
Radu Stochita	Romania	Radu Stochita è giornalista e attivista sindacale presso la centrale sindacale nazionale rumena Cartel ALFA e la Maine Service Employees Association (MSEA-SEIU) negli Stati Uniti, ed è attualmente un Watson Fellow. Tratta tematiche del lavoro per pubblicazioni come <i>Jacobin</i> , <i>The Nation</i> , <i>Al Jazeera</i> e <i>Dissent</i> .

Adam Šumichrast	Slovacchia	Adam Šumichrast è dottorando presso l'Istituto di Storia della Facoltà di Lettere e Filosofia dell'Università Masaryk di Brno e si sta specializzando in storia sociale e del lavoro comparata. È anche ricercatore junior presso l'Istituto centrale europeo di studi sul lavoro. È inoltre interessato alla ricerca sulle tensioni industriali e sulle azioni collettive nella Slovacchia e nella Repubblica Ceca di oggi.
Adrien Thomas	Lussemburgo	Adrien Thomas, PhD, è ricercatore presso il Dipartimento Mercato del lavoro dell'Istituto di ricerca socioeconomica del Lussemburgo (LISER). La sua ricerca si concentra sui sindacati in una prospettiva comparativa, sulle relazioni di lavoro e sulle dimensioni sociali dello sviluppo sostenibile.
Aurora Trif	Romania	Aurora Trif è professoressa associata di Relazioni internazionali del lavoro e Gestione delle risorse umane presso la Dublin City University Business School, Dublin City University, Irlanda. I suoi interessi di ricerca comprendono relazioni di lavoro comparate in Europa orientale, lavoro precario, innovazione sindacale, vertenze di lavoro, partenariato sul luogo di lavoro e compassion at work. Vanta numerose pubblicazioni in riviste scientifiche internazionali.
Sem Vandekerckhove	Belgio	Sem Vandekerckhove è ricercatore senior presso HIVA-KU Leuven. La sua ricerca si occupa di condizioni di lavoro e occupazione, concentrandosi in particolare sugli aspetti istituzionali del dialogo sociale su temi quali la povertà, la disuguaglianza salariale e il divario retributivo di genere.
Noah Vangeel	Belgio	Noah Vangeel è ricercatore presso il gruppo di ricerca Lavoro, Organizzazione e Dialogo sociale presso HIVA-KU Leuven
Catherine Vincent	Francia	Catherine Vincent è sociologa e ricercatrice senior presso l'IRES (Noisy-le-grand, Francia). I suoi attuali interessi di ricerca si concentrano sulla contrattazione collettiva, la rappresentanza dei lavoratori sul posto di lavoro e la gestione delle risorse umane nel settore pubblico e privato. Recentemente è stata autrice del capitolo francese del libro dell'ETUI sulla contrattazione collettiva in Europa.



UAI global
union
europa



Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea. Né l'Unione Europea né l'autorità concedente possono esserne ritenute responsabili.