

**INNOVAZIONI
ORGANIZZATIVE
E PRATICHE DI LAVORO
NELLE IMPRESE
INDUSTRIALI DEL NORD**

**a cura di
Sergio Albertini
Riccardo Leoni**

FrancoAngeli

**INNOVAZIONI
ORGANIZZATIVE
E PRATICHE DI LAVORO
NELLE IMPRESE
INDUSTRIALI DEL NORD**

**a cura di
Sergio Albertini
Riccardo Leoni**

FrancoAngeli

Copyright © 2009 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

INDICE

Prefazione , di <i>Giovanni Costa</i>	pag.	9
Adozione dei nuovi disegni dei luoghi di lavoro, pratiche innovative di lavoro e produttività d'impresa. Un'introduzione , di <i>Riccardo Leoni</i>	»	13
1. Premessa: lo slowdown della produttività italiana	»	13
2. Le tesi della caduta della produttività	»	16
3. L'origine del problema	»	23
4. La diffusione delle HPWO in Italia	»	30
5. Bisogno di conoscere e problemi di misurazione	»	32
6. Considerazioni finali	»	36
Riferimenti bibliografici	»	37
Sintesi dei principali risultati , di <i>Sergio Albertini</i>	»	41
Le ricerche sul campo	»	43
Il quadro emergente	»	53
Riferimenti bibliografici	»	61
 <i>Sezione A: La provincia di Bergamo</i>		
1. Cambiamenti organizzativi, innovazioni tecnologiche, nuove pratiche di lavoro e relazioni industriali , di <i>Riccardo Leoni</i>	»	65
1.1. Introduzione	»	65
1.2. Il background del progetto di ricerca	»	66
1.3. La struttura e gli obiettivi del progetto di ricerca	»	68
Riferimenti bibliografici	»	71

2. Disegni organizzativi, cambiamenti tecnologici e gestione delle risorse umane. Risultati dell'indagine 2003 nelle imprese industriali della provincia di Bergamo, di Riccardo Leoni, Annalisa Cristini, Norberto Mazzoni, Eleonora Bazzana, Alessandro Gaj	pag.	73
2.1. Gli obiettivi, il disegno dell'indagine e il questionario ai manager d'impresa	»	73
2.2. L'impresa nel contesto delle relazioni di mercato: localizzazioni, densità delle relazioni, quote di mercato, natura della concorrenza e stagionalità	»	80
2.3. Visione d'insieme delle relazioni tra direzione, dipendenti e rappresentanti sindacali	»	87
2.4. Le pratiche nel campo della selezione e della formazione del personale	»	91
2.5. I contenuti e i meccanismi dell'informazione e del coinvolgimento	»	99
2.6. Politiche delle remunerazioni e degli incentivi	»	107
2.7. Le strategie per la performance aziendale	»	114
2.8. L'organizzazione del lavoro	»	117
2.9. Densità delle relazioni con i fornitori e i clienti	»	124
2.10. Tecnologie e investimenti	»	130
2.11. I cambiamenti nell'impresa	»	145
2.12. Alcune considerazioni finali	»	148
Riferimenti bibliografici	»	150
3. Le rappresentanze sindacali d'impresa tra innovazioni organizzative e coinvolgimento dei lavoratori. Risultati dell'indagine 2003 nelle RSU degli stabilimenti industriali della provincia di Bergamo, di Riccardo Leoni, Annalisa Cristini, Flaminio Squazzoni, Eleonora Bazzana, Alessandro Gaj	»	155
3.1. Gli obiettivi, il disegno dell'indagine e il questionario alle RSU	»	155
3.2. La struttura della rappresentanza sindacale	»	161
3.3. Attività, strumenti e problemi della rappresentanza sindacale in stabilimento	»	171
3.4. Le relazioni tra RSU e dirigenza	»	176
3.5. Pratiche di consultazione, comunicazione e coinvolgimento dei dipendenti da parte del management	»	181
3.6. Incentivi, accordi e valutazione delle prestazioni	»	191
3.7. Vertenze collettive, azioni sindacali e procedure di reclamo	»	202
3.8. Problemi di organizzazione del lavoro e relazioni industriali	»	207
3.9. Considerazioni finali: quali relazioni industriali?	»	214
Riferimenti bibliografici	»	218

Sezione B: La provincia di Brescia

4. Strategie competitive e gestione delle risorse umane nelle medie imprese bresciane – Risultati dell’indagine 2003 nelle imprese manifatturiere della provincia di Brescia, di Sergio Albertini, Marco Paiola	pag.	225
4.1. Introduzione: obiettivi e struttura dell’indagine	»	225
4.2. Il campione di imprese. Strategie competitive e innovazione	»	227
4.3. La gestione delle risorse umane nelle medie imprese bresciane	»	245
4.4. Principali risultati e considerazioni finali	»	277
Riferimenti bibliografici	»	290
5. Coinvolgimento dei lavoratori e performance innovativa d’impresa, di Sergio Albertini, Michele Cotti Cottini, Marco Paiola	»	293
5.1. Introduzione	»	293
5.2. Background e framework della ricerca	»	294
5.3. L’evidenza empirica	»	297
5.4. Discussione	»	315
Riferimenti bibliografici	»	321

Sezione C: Le province di Milano, Udine e Reggio Emilia

6. Tendenze nell’utilizzo delle pratiche di lavoro ad elevata performance e contesto istituzionale. Il caso milanese, di Edoardo Della Torre	»	325
6.1. Introduzione	»	325
6.2. Il ruolo del contesto istituzionale	»	327
6.3. Un confronto tra paesi	»	329
6.4. Le evidenze del caso milanese	»	333
6.5. Osservazioni conclusive	»	346
Riferimenti bibliografici	»	348
7. La gestione delle risorse umane nelle PMI udinesi, di Daniel Pittino e Francesca Visintin	»	351
7.1. Introduzione e metodologia della ricerca	»	351
7.2. Caratteristiche strutturali e assetti di governance delle imprese	»	354

7.3. Il presidio organizzativo della funzione risorse umane	pag.	356
7.4. La high-performance work practice nelle imprese della provincia di Udine	»	358
7.5. Conclusioni	»	375
Riferimenti bibliografici	»	377
8. Politiche di innovazione e performance economiche: il sistema industriale di Reggio Emilia , di <i>Davide Antonioli, Luca Delsoldato, Massimiliano Mazzanti, Paolo Pini</i>	»	379
Introduzione	»	379
8.1. Innovazione, relazioni industriali e performance	»	380
8.2. Dataset: interviste alle RSU e bilanci delle imprese	»	382
8.3. Analisi econometrica: produttività, innovazione, relazioni industriali	»	384
8.4. Conclusioni	»	406
Riferimenti bibliografici	»	409
Note sugli autori	»	411

PREFAZIONE

di *Giovanni Costa*

Gli studi empirici sulle innovazioni organizzative e sulle pratiche di gestione delle risorse umane in Italia non sono numerosi. Prevale una letteratura che si affida a un tipo di conoscenza episodica, basata su qualche caso di pratica ritenuta eccellente, senza approfondimenti sul contesto settoriale, strategico e organizzativo in cui è inserita. Questo volume, curato da Sergio Albertini e Riccardo Leoni, rappresenta una eccezione di rilievo. Raccoglie un numero significativo di indagini sul campo effettuate presso le imprese industriali di alcuni tra i maggiori sistemi produttivi locali del Nord Italia: le province di Milano, Bergamo, Brescia, Udine e Reggio Emilia. La rilevanza del contributo è riconducibile ad almeno due aspetti. Da un lato, le ricerche presentate condividono un approccio metodologico in buona misura comune (e coerente con la ben più ampia letteratura internazionale di riferimento), fondato non sull'analisi di pratiche di lavoro isolate, ma sulla considerazione di combinazioni e *bundles* di numerose pratiche interdipendenti e quindi fortemente interagenti con le strutture organizzative e con i processi di cambiamento organizzativo in cui sono inserite. Dall'altro lato, l'ampiezza e la rappresentatività dei campioni di imprese indagati – anche se parziali e relativi ad un arco temporale spesso troppo breve – forniscono una base di conoscenza empirica significativa che, se supera solo in parte il gap informativo esistente rispetto ad altri Paesi, potrebbe risultare di particolare utilità per le parti sociali coinvolte e per le politiche del lavoro conseguenti.

È ormai acquisito che non esiste formula imprenditoriale, destinata a produrre uno sviluppo sostenibile nel tempo, che non abbia in sé anche un'idea innovativa per la scoperta, la crescita e la valorizzazione delle persone chiamate a realizzarla e a perpetuarla. Ma non è sufficiente individuare quell'idea e poi tentare di trasferirla in un altro contesto perché si generi un business profittevole. La ricerca di principi di tipo universale nella gestione delle risorse umane è chiaramente un esercizio sterile destinato al fallimento, e non solo a causa di quella che gli studi sulle determinanti del vantaggio competitivo chia-

mano ambiguità causale. Potrebbe essere più proficuo scegliere un approccio contingente e quindi testare per prova ed errore la teoria che di volta in volta sembra più rilevante rispetto allo specifico problema. Ma l'approccio contingente costringe a un relativismo, incapace di prevedere le forme evolutive e di spiegare (se non a posteriori) determinate relazioni. Gli studi empirici realizzati con l'approccio di Albertini, Leoni e colleghi possono contribuire a costruire criteri progettuali che si differenziano da quelli ingenuamente prescrittivi, basati su un determinismo che non tiene conto della dimensione variabile e creativa della formula imprenditoriale. Alcune delle sue specificità possono essere colte solo approfondendo le complesse interazioni tra strategia e struttura, tra soggetti e contesto ambientale, tra tecnologia e sistemi operativi di gestione delle risorse umane. Solo in questo modo si evita di confinare le pratiche di gestione del lavoro a un ruolo di mero adattamento.

L'evidenza empirica contenuta nel volume mostra come i modelli e le pratiche di gestione delle risorse umane possono diventare "costitutivi" della strategia e della performance d'impresa se inseriti e contestualizzati all'interno di scelte di progettazione e di "disegno" organizzativo congruenti; in altri termini, a condizione che gli aspetti soggettivi legati a competenze, motivazioni e comportamenti – particolarmente enfatizzati in questa fase – siano coniugati con adeguati e "flessibili" assetti strutturali derivanti dalla riprogettazione organizzativa tanto a livello macro (verso l'orizzontalità dei processi), quanto a livello micro all'interno delle singole unità di lavoro (verso il lavoro di gruppo e l'*empowerment*).

Studi di *fine tuning* come questo, che indagano in profondità aree geografiche circoscritte facendo emergere peculiarità settoriali, dimensionali e gestionali, diventano fonti preziose di informazioni e dati che si prestano ad analisi comparative e che, assieme a studi longitudinali, ci consentono di cogliere i processi evolutivi del lavoro e delle aziende. Si può così individuare e studiare la nascita di nuove imprese, di nuove modalità di rapporto di lavoro, di nuovi moduli di vita professionale, di nuovi itinerari di formazione e di apprendimento. I lavori di Albertini, Leoni e colleghi cercano di capire come la differenziazione delle politiche del lavoro e delle modalità di coinvolgimento degli attori sociali può portare a performance economiche diverse.

I professionisti della gestione delle risorse umane devono imparare a convivere con politiche differenziate per risolvere i problemi delle varie figure professionali e delle varie aziende ed entrare in rapporto con le specificità di ciascuna strategia. Per fare questo dovrebbero uscire dal ghetto socio-psicologico e giuridico in cui sono stati collocati anche grazie alla loro stessa complice condiscendenza. La direzione del personale può diventare strategica (*business partner*, à la Ulrich) solo a condizione di intervenire attivamente sull'oggetto economico dell'impresa e sulle sue sfide sociali.

Guardando al recente passato, vediamo che le piccole imprese senza il supporto dei professionisti della progettazione organizzativa e della gestione

delle risorse umane hanno inventato rapporti di lavoro più flessibili e più gratificanti, hanno pilotato spettacolari crescite professionali senza le tecniche di programmazione delle carriere, hanno trovato forme di coinvolgimento e di interessamento, hanno usato in maniera creativa i rapporti politici, associativi e interaziendali. Hanno fatto e rispettato patti con gli *stakeholder* interni ed esterni. Quella situazione non può però riprodursi spontaneamente. Le imprese devono crescere e razionalizzare le pratiche del lavoro, renderle esplicite, controllabili e rinnovabili. Devono farlo perché, come suggerisce il lavoro curato da Albertini e Leoni, le innovazioni organizzative le pratiche del lavoro fanno parte di quel capitale intangibile che fa la differenza sul piano della performance competitiva delle imprese. Di più, innovazioni tecnologiche, cambiamenti organizzativi e nuove pratiche di lavoro formano un «triangolo delle complementarità» che sta alla base dell'impresa moderna. Quali pratiche e quali differenze è un discorso in buona parte da costruire ma i risultati emergenti dai lavori contenuti in questo volume forniscono importanti elementi in questa direzione. In particolare, la natura e la qualità di alcune combinazioni delle cosiddette HPWP e le relative modalità di introduzione/adozione, accoppiate ai necessari cambiamenti organizzativi, sembrano essenziali per il conseguimento di prestazioni d'impresa efficaci sia sul piano della produttività che dell'innovazione.

ADOZIONE DEI NUOVI DISEGNI DEI LUOGHI DI LAVORO, PRATICHE INNOVATIVE DI LAVORO E PRODUTTIVITÀ D'IMPRESA. UN'INTRODUZIONE*

di *Riccardo Leoni*

1. Premessa: lo slowdown della produttività italiana

I dati strutturali per l'Italia non sembrano lasciare margini ad equivoci: nel periodo 1995-2006 la dinamica cumulata della produttività (misurata dalla TPF - Produttività Totale dei Fattori¹) è stata negativa, pari a -1.1%², contro risultati positivi del +12.1% per la Francia, del +12.1% della Germania, del +13.2% del Regno Unito. Andamenti simili si registrano nel comparto delle imprese manifatturiere, con conseguenti effetti negativi sulla dinamica del costo del lavoro per unità di prodotto e sulla tenuta competitiva delle nostre esportazioni³.

Questi risultati sono stati registrati nonostante siano accadute cose che avrebbero dovuto rendere il sistema economico più produttivo, e quindi competitivo. Se ne richiamano qui, per brevità, solo tre⁴, precisamente quelle ritenute fra le più rilevanti nel dibattito pubblicistico:

- a) sulla base di un indicatore di supposta rigidità del mercato del lavoro (peraltro dimostratosi molto 'inaccurato' a dir poco⁵), i *policy maker* hanno introdotto misure di flessibilizzazione dei rapporti di lavoro con le leggi Treu del 1997 e Biagi del 2003: una recente indagine dell'Isfol (Mandro-

* Il presente lavoro è parte di un progetto di ricerca finanziato nel 2008 dall'Università degli Studi di Bergamo.

¹ Questo indicatore, così come anche quelli alternativi (la produttività del lavoro, espressa in ore, e corretta anche per il livello di istruzione) non sono esenti da critiche e limiti: si veda in questa direzione, Istat (2007).

² Essa è stata del -3% nei 6 anni che vanno dal 2001 al 2006.

³ La fonte è: OECD (2007).

⁴ Per una disamina più estesa si rinvia a Leoni (2007).

⁵ Ci si riferisce all'indicatore di rigidità del proprio mercato del lavoro elaborato in sede OECD nel 1994 e nel 1999, successivamente ridimensionato (OECD, 2004) per gli evidenti e grossolani errori in esso contenuti. In questa operazione di sgonfiamento dell'indicatore ha brillantemente contribuito un gruppo di ricercatori dell'Università Bocconi di Milano (Del Conte *et al.*, 2004). L'indice di rigidità (formato da 22 indicatori) era stato stimato pari a punti 3.5, e collocava il nostro paese (assieme a Grecia, Portogallo e Turchia) fra quelli con un

ne, 2008) stima oramai un esercito di lavoratori atipici che va dai 3,5 ai 4 milioni (corrispondenti al 15,3% e al 17,8%), a seconda che si includano o meno i lavoratori part-time involontari. A questo aspetto vanno aggiunti i ripetuti provvedimenti di riduzione del costo del lavoro attuati dalle varie Leggi Finanziarie annuali⁶;

- b) le iniezioni di nuove tecnologie ICT, considerate un fattore rilevante di innovazione e di crescita, hanno avuto un andamento non molto differente da quello fatto registrare dai nostri *competitor*: la quota rispetto al PIL di tali investimenti, nei tre quinquenni 1990-1995, 1996-2000 e 2001-2005, è stata rispettivamente dell'1.8%, del 2.1% e dell'1.9%, contro il 2.1%, 2.2% e 2% della Germania e l'1.6%, 2.3% e 2.5% della Francia (vedi tab. 1);
- c) la specializzazione produttiva italiana, caratterizzata da piccole imprese operanti in settori tradizionali, a basso contenuto tecnologico e a bassa intensità di manodopera qualificata, è stata più volte indicata come il fattore esplicativo delle difficoltà di tenuta delle quote di esportazioni, penalizzate da una dinamica dei prezzi influenzata pesantemente da una scarsa produttività dell'apparato produttivo. Le analisi di Foresti *et al.* (2006, p.90, tab. 4) – che quantificano tre effetti: (i) dimensionale, (ii) settoriale e infine (iii) competitivo (cioè quella parte di deficit di produttività che sarebbe attribuibile, a parità di struttura settoriale e dimensionale, alla specificità dell'impresa media italiana) – dimostrano però che prendendo a riferimento la matrice media (settori-dimensioni) di Francia, Germania e Regno Unito, e ponendo uguale a 100 il differenziale della dinamica della produttività del periodo 1996-2002, il fattore settore-dimensioni spiega solo il 18% di tale differenziale. Rimane quindi ancora da spiegare l'82% del *peggioramento* del deficit della produttività⁷: e questo nonostante i ponderosi provvedimenti di cui al punto a), e le consistenti iniezioni di tecnologie ICT di cui al punto b). Il risultato di Foresti *et al.* (*ibidem*) sulla tenuta della matrice produttiva italiana fa giustizia delle semplificazioni attorno a questa questione, nel senso che da un lato la caratterizzazione distrettuale delle nostre PMI industriali, dall'altro la

mercato del lavoro fra i meno flessibili di tutti i paesi dell'area OECD. Escludendo dalla costruzione dell'indice il trattamento di fine rapporto (che non è altro che un salario differito, e non certamente un indicatore di difficoltà di licenziamento), e correggendo l'indice stesso per un paio di altri grossolani errori, il valore per l'Italia scende a 2.5, del tutto in linea con quelli dei nostri maggiori concorrenti internazionali (2.6 per la Germania; 2.8 per la Francia).

⁶ Per una rassegna di questi provvedimenti si rinvia al trimestrale Bollettino Economico della Banca d'Italia, che periodicamente riassume i principali provvedimenti di politica economica.

⁷ In un esercizio analogo, gli autori combinano la matrice media (settori-dimensioni) dei tre paesi considerati (Francia, Germania e Regno Unito) con il *livello* della produttività italiana e stimano un deficit di produttività dell'Italia pari al 20,8% (tab. 3, p. 89).

⁸ Queste proposizioni sono compatibili con i risultati di una recente ricerca svolta in ambi-

gamma produttiva di qualità all'interno dei vari settori (*made in Italy* - sistema casa, sistema moda e meccanica strumentale), non sembrano aver esaurito i loro positivi effetti.

Stando così le cose, i fattori del negativo andamento della produttività sono quindi da ricercare altrove, a nostro modesto parere, e più precisamente nella configurazione organizzativa «interna» della produzione e della commercializzazione nelle imprese⁸.

Diverse ricerche portate a termine in questi ultimi anni in vari paesi industrializzati, sul tema della produttività, documentano che gli investimenti in nuove tecnologie (ICT) non danno luogo ai rendimenti attesi se non avvengono, simultaneamente, cambiamenti tanto nel disegno organizzativo delle imprese quanto nelle pratiche lavorative (Brynjolfsson *et al.*, 2002, Breshnan *et al.*, 2002, e Black e Lynch, 2001, 2004 per gli USA; Bauer, 2003 e Zwick, 2004 per la Germania; Greenan, 1996a e 1996b per la Francia; Cristini *et al.*, 2003 e 2008, Piva *et al.*, 2005, Mazzanti *et al.* 2006 e Colombo *et al.*, 2007 per l'Italia). Ciò che serve per consentire alle nuove tecnologie ICT di poter esplicitare tutti i loro effetti è ben riassunto nello studio della Commissione Europea del 1997 (*Partnership for a new work organization*); precisamente: (1) una reingegnerizzazione del disegno organizzativo dell'impresa, con l'abbandono della configurazione basata sulle funzioni per adottarne una basata sui processi; (2) adozione di una progettazione del lavoro basata sulla squadra (con poteri alla stessa) e conseguente riduzione/contenimento dei livelli gerarchici; (3) creazione di gruppi interfunzionali per attività di *problem solving*; (4) coinvolgimento e consultazione dei singoli lavoratori e delle loro organizzazioni sindacali; (5) l'adozione di sistemi dei suggerimenti dal basso con incentivi economici; (6) costruzione dei ruoli di polivalenza e policompetenza; (7) rotazione strategica della manodopera (con affiancamento nelle fasi iniziali); (8) valutazione periodica della performance individuale; (9) incentivi di breve (per apprendere e sviluppare le competenze) e infine (10) incentivi di lungo (con carriere in diagonale). L'insieme di questi cambiamenti deve avvenire simultaneamente, e contestualmente all'introduzione delle nuove tecnologie, affinché il loro sinergico operare dia luogo a risultati significativi.

Le verifiche presenti nella letteratura internazionale provano che i risultati attesi di questi cambiamenti sono costituiti:

- i) da maggior produttività (Brynjolfsson *et al.*, 2002; Breshnan *et al.*, 2002; Black e Lynch, 2001, 2004; Bauer, 2003; Zwick, 2004; Cristini *et al.*,

to BCE (precisamente da Giannangeli e Gómez-Salvador, 2008), su un panel di imprese industriali e dei servizi di 5 paesi (Italia, Germania, Francia, Belgio e Spagna) operanti nel periodo 1993-2003, secondo cui la dinamica della produttività (sia del lavoro, sia del totale dei fattori) è influenzata in misura rilevante da fattori interni alle imprese (che gli autori chiamano *learning effect*), e molto meno da selezione del mercato (*selection effect*) fra imprese più o meno efficienti (misurate da settori più o meno avanzati, e imprese più o meno grandi).

- 2003 e 2008; Mazzanti *et al.*, 2006), più elevata redditività (Colombo *et al.*, 2007) e più cospicui salari (Osterman, 2006);
- ii) da una crescita (implicita) delle competenze dei lavoratori (Green *et al.*, 2001; Leoni e Gaj, 2007), da una loro maggior soddisfazione (Gardell *et al.*, 1991; Freeman e Kleiner, 2000); e da un maggior *commitment* dei lavoratori stessi (Cristini, 2008); nonché:
 - iii) da maggior propensione dell'impresa all'innovazione sia dei prodotti sia dei processi (Michie e Sheehan, 2003; Laursen e Foss, 2003; Pini e Santangelo, 2005 e 2007).

Nonostante diverse evidenze empiriche documentino la superiorità economica delle nuove forme organizzative, la loro diffusione non è avvenuta – o non sta avvenendo – in modo lineare, per effetto anche di non poche resistenze e ostacoli. Questi ultimi sono stati, fra l'altro, ben documentati dallo studio della Commissione Europea del 2002 (*New Forms of Work Organisation: the Obstacles to Wider Diffusion*), e sono stati anche oggetto in diversi paesi europei di programmi di politica industriale volti al loro superamento e ad una più ampia diffusione e sviluppo della nuova organizzazione del lavoro. Per un listato di questi programmi si rinvia a Leoni (2008, cap. 9, appendici).

L'Italia è fra i pochi paesi che hanno ignorato la potenzialità dell'organizzazione flessibile e del pieno sviluppo delle risorse umane in termini di abilità e competenze, preferendo anzi percorrere una strada opposta, quella della sopra richiamata flessibilità del rapporto di lavoro, anziché quella della flessibilità 'interna' dell'impresa. Il riscontro di questa tesi è costituito dalla scarsa diffusione, rispetto ai nostri *competitor*, delle nuove configurazioni organizzative ad alta performance, tesi che riprenderemo più avanti nel testo.

2. Le tesi sulla caduta della produttività

Nel dibattito sull'andamento della produttività in Italia si possono intravedere quantomeno quattro principali tesi.⁹ La prima è quella che fa riferimento alla carenza di infrastrutture pubbliche, all'inadeguatezza della forma-

⁹ Se ne potrebbe aggiungere una quinta, più approfondita e discussa però a livello americano, secondo cui le stime sulla produttività rischiano di essere poco attendibili se i prezzi dei prodotti non sono depurati dai miglioramenti della qualità, in quanto ciò comporta una sovrastima dei movimenti dei prezzi stessi, e una sottostima dei cambiamenti nei volumi di produzione. Più specificatamente, i prezzi dei prodotti dell'industria delle ICT (computer, semiconduttori, ecc.) si sono ridotti vistosamente nel corso degli ultimi quindici anni; tale caduta dei prezzi sarebbe stata però ancora più accentuata se nei prezzi non si fosse riflesso anche l'aumento della qualità (esempio: capacità di calcolo, maggiori velocità, ecc.) dei prodotti stessi. I vari indici dei prezzi utilizzati per deflazionare le grandezze espresse in valore introducono pertanto delle distorsioni, che se non considerate, portano a sottostimare in misura diversa, a seconda dei vari paesi, le quantità di investimenti e di output reali effettivamente realizzati. Tri-

zione di capitale umano, alla conglomerazione di attività in settori pubblici e privati poco concorrenziali, e infine all'insufficienza della componente privata della spesa in R&S, tutti fattori che incidono negativamente sulla dinamica della produttività totale dei fattori (The Economist, 2005; Rossi, 2005; Zandano, 2005; Zanetti e Alzona, 2005; Varaldo e Pagano, 2003). L'ultimo dei fattori richiamati è dovuto all'abnorme peso della piccola impresa rispetto ai nostri *competitor*, impresa che si connota per una scarsa propensione alle spese in R&S e all'attività innovativa: essendo questa condizione difficilmente scalfibile (quantomeno nel medio periodo), le politiche pubbliche che vengono invocate per ribaltare la *debacle* della produttività italiana sono quelle: (a) del sostegno diretto alla ricerca e sviluppo¹⁰, (b) della formazione del capitale umano (con la rivendicazione di interventi volti a migliorare l'efficacia delle strutture formative (Varaldo e Pagano, 2003; Faini e Sapir, 2005; Banca d'Italia, 2007, pp.92-94), (c) dello sviluppo delle infrastrutture pubbliche (...e su questo punto le citazioni bibliografiche si sprecherebbero)¹¹ e (d) della privatizzazione di una parte delle attività del settore pubblico e delle liberalizza-

pletta (2001), in un lavoro per l'OECD, ha utilizzato delle funzioni edoniche di prezzo (dei prodotti dell'industria dei computer come output ma *anche* come input per le industrie utilizzatrici) per stimare le possibili distorsioni che si inseriscono nei processi di calcolo della produttività dei diversi paesi, e ha mostrato che tali distorsioni sono di entità molto modesta: attorno allo 0.1%. Dato il non significativo effetto di queste possibili distorsioni, si è deciso in questa sede di trascurare questa tesi.

¹⁰ Si ricorda, a questo proposito, che la nostra spesa in R&S sul PIL è pari all'1,1%, contro una media dei nostri competitor del 2%, e che l'Agenda di Lisbona ha posto l'obiettivo del 3%. La situazione di debolezza italiana non è comunque nella quota di fondi pubblici destinati a ricerca e innovazioni – che risulta in linea con la media europea – bensì in quella del settore delle imprese private, che avrebbero però la scusante di essere dominate dalla piccola dimensione. Il quesito che sorge a questo proposito è però se – stante le strutturali scarse propensioni della piccola impresa ad investire in R&S – invece di insistere ad iniettare incentivi innovativi alle poche medio-grandi imprese private, non sia il caso di compensare la carente propensione 'media' delle imprese private con una maggior quota di fondi pubblici, con l'obiettivo di generare esternalità tecnologiche positive per le attività innovative "informali" delle piccole imprese. I dubbi sono anche rafforzati da quelle stime econometriche (Merito *et al.* 2007; Bronzini e De Blasio, 2006) che documentano una limitata se non nulla efficacia, nel medio periodo, degli incentivi pubblici alle spese private in R&S volti a far aumentare la produttività e/o la crescita del fatturato. Per considerazioni critico-analitiche si veda anche Potevio (2004).

¹¹ Basti qui ricordare il dibattito scaturito dal 34° Rapporto dell'Osservatorio e Centro Studi Monetari (OCSM) della LUISS, del 2003, "Investimenti pubblici, produttività e crescita"; dal Programma Infrastrutture Strategiche presentato in allegato al DPEF 2004-2007; dall'introduzione della figura del *general contractor* - unica impresa che avrebbe dovuto interamente occuparsi della progettazione, del finanziamento e dell'esecuzione di una grande opera; nonché dal tentativo di avvalersi della *golden rule*, per cui tutti gli investimenti pubblici avrebbero dovuto essere finanziati in disavanzo. Nel rapporto OCSM citato, stime econometriche indicano che investimenti pubblici per 5 miliardi di euro per anno, nel periodo di programmazione 2004-2007, avrebbero impresso (anche se con un anno di ritardo) aumenti nella TPF pari a 0.02, 0.20 e 0.27. Si veda per tutti, Rossi (2003). Di spessore rimarchevole sono anche le analisi (in parti-

zioni, ovvero di un aumento del grado di concorrenzialità nel sistema, con la istituzione di autorità indipendenti destinate a regolare mercati e settori¹².

Una seconda linea interpretativa dell'arretratezza della dinamica innovativa è quella che tende a focalizzarsi sulla specializzazione produttiva, sbilanciata verso settori ad alta intensità di manodopera poco qualificata e verso dimensioni aziendali di piccola consistenza; tale specializzazione non si sarebbe evoluta – contrariamente ai nostri *competitor* – lungo le linee dei vantaggi comparati della qualità e dell'innovazione determinatisi a livello internazionale. L'uscita da questa «trappola»¹³ viene intravista in alcuni settori identificati come 'strategici' (quali lo spazio, le energie alternative, l'informatica, la salute, le telecomunicazioni, la microelettronica e le biotecnologie), sui quali si dovrebbe puntare con interventi di politica economica di carattere selettivo. Su questa linea si veda, per esempio, Club Ambrosetti *et al.* (2004), Banca d'Italia (2005, p. 137), Onida (2005, p. 71), ma anche la Legge Finanziaria del 2007, che prevede l'incentivazione di progetti di innovazione industriale (PII) proprio in particolari aree tecnologiche e produttive.

La terza tesi è quella che vede nell'alterazione dei prezzi relativi dei fattori produttivi la causa della caduta della produttività. Nel corso degli ultimi dieci anni si è assistito ad un minor costo del lavoro, reso possibile dalla lunga fase di moderazione salariale, accompagnata da flussi immigratori consistenti. In

colare quelle di C. Ponti e M. Brembilla, di R. Masera e di G. Ragazzi) contenute nel blocco monografico dedicato alle infrastrutture e infostrutture del n.3/2006 di «L'Industria. Rivista di economia e politica industriale», anche se l'impatto sulla produttività di questi investimenti è più argomentato che stimato.

¹² Per un'analisi di questo tema si rinvia al blocco monografico del n. 3/2004 di «L'Industria. Rivista di economia e politica industriale».

¹³ L'immagine della trappola è evocata dalla tesi da più parti sostenuta secondo cui le rigidità nei mercati rendono difficili i processi di aggiustamento della matrice produttiva ai cambiamenti richiesti dai mercati internazionali. Quelle operanti nei mercati dei prodotti scoraggerebbero l'ingresso di nuove imprese e di investimenti dall'estero, e disincentiverebbero un'allocazione efficiente delle risorse, con effetti negativi sulla produttività, sull'innovazione e sull'adozione di nuove tecnologie. Particolarmente critico sarebbe l'effetto negativo esercitato dalla regolamentazione sull'entrata di nuove imprese, dal momento che queste adottano più facilmente nuove tecnologie e contribuiscono maggiormente alla crescita della produttività settoriale rispetto alle imprese già operanti sul mercato. Le rigidità invece presenti nei mercati del lavoro spingerebbero all'appropriazione di rendite da parte dei lavoratori tramite attività di lobby per il mantenimento dei regimi di protezione dell'impiego. Gli studi condotti da Nicoletti e Scarpetta (2003 e 2005) mostrano che in mercati troppo regolamentati, gli incentivi all'innovazione (misurata dalla spesa in R&S) sarebbero effettivamente minori, con probabili effetti negativi sulla crescita della produttività totale dei fattori. Le simulazioni effettuate (*ibidem*) mostrano che per un paese come l'Italia, accreditato molto spesso come fra i più rigidi, nel caso si allineasse, nell'arco di un decennio, al paese OCSE meno regolamentato, gli effetti sulla PTF sarebbe pari ad una crescita media annua dello 0,7%. Lo stesso valore però lo si otterrebbe se le stesse misure venissero introdotte in Germania (0,7%), e in Francia (0,62%), per cui una deregolamentazione di tipo europeo non altererebbe la posizione relativa del nostro paese.

altri termini, la caduta della produttività del lavoro in Italia sarebbe avvenuta come conseguenza dell'alterazione dei prezzi relativi tra lavoro e capitale, ovvero per effetto dell'immissione nei processi produttivi di forza lavoro meno qualificata e meno costosa, avvenuta con la proliferazione di lavoratori precari e marginali. Questa spiegazione (avanzata dalla Relazione del Governatore della Banca d'Italia, 2006, e da CNEL, 2007) equivale però ad un movimento *lungo* l'isoquanto, ovvero ad una caduta nell'intensità di capitale per il fatto che il lavoro è diventato meno costoso rispetto ai beni strumentali. Questo processo di riaggiustamento nel mix dei fattori, e la conseguente caduta della produttività 'generica' del lavoro, essendo accompagnata da una analoga caduta nelle remunerazioni e quindi nel costo del lavoro, non dovrebbe di per sé aver alterato il costo del lavoro per unità di prodotto. Di conseguenza – *ceteris paribus* – la competitività (di prezzo) non ne dovrebbe aver risentito (a meno della rivalutazione dell'euro). Per dare una connotazione strutturale al crollo della produttività definita dalla PTF, coerente con le argomentazioni testé richiamate, cioè per spiegare uno *spostamento* dell'isoquanto verso destra, occorrerebbe che si aggiungessero però un paio di qualificazioni, precisamente che la ridotta accumulazione di capitale, che di norma incorpora nei *vintage* più recenti tecnologie più avanzate (vale a dire a maggior contenuto di microelettronica e di ICT): (a) ha ridotto quel residuo di Solow da cui si è soliti ricavare le misure di progresso tecnico o di sviluppo della PTF; (b) non avrebbe stimolato un corrispondente avanzamento delle conoscenze professionali della forza lavoro impiegata. Sembra difficile negare una qualche validità a queste argomentazioni, anche se occorre rilevare che chi ha provato a valutare l'influenza sulla dinamica della PTF del peggioramento della qualità della forza lavoro immessa (Brandolini e Cipollone, 2001, e *Groningen Growth and Development Centre* dell'Università di Groningen) ha rilevato un effetto modesto. Questo molto verosimilmente perché l'effetto di sostituzione tra capitale e lavoro è stato in parte controbilanciato dalla vistosa riduzione dei prezzi dei prodotti dell'industria delle ICT (computer, semiconduttori, ecc.), che ha a sua volta stimolato la domanda di queste nuove tecnologie in misura non inferiore a quella dei nostri maggiori *competitor* (vedi tab. 1). E ciò di fatto ha vanificato le qualificazioni (a) e (b) di cui sopra.

Prima di affrontare la quarta tesi sull'origine dello *slowdown* della produttività italiana, vale la pena di discutere brevemente alcuni passaggi delle tesi sopra richiamate, riprendendo alcune argomentazioni già altrove sviluppate (Leoni, 2007).

A proposito della specializzazione produttivo/dimensionale della nostra matrice produttiva, l'esercizio di simulazione di Foresti *et al.* (2006), richiamato al punto c) del primo paragrafo, offre indicazioni alquanto dirimenti. A ciò si può aggiungere che queste stime conteggiano (e quindi includono) anche gli effetti della piccola dimensione d'impresa sulla produttività, stimati da Pagano e Schivardi (2003), e da Michelacci e Schivardi (2007), dovuti – se-