



# Le relazioni industriali per un'economia verde

Processi negoziali innovativi per una crescita  
sostenibile e un'occupazione di qualità

Progetto VS/2014/0405 cofinanziato  
da

DGESAI – DIREZIONE GENERALE OCCUPAZIONE, AFFARI SOCIALI E INCLUSIONE





# Le relazioni industriali per un'economia verde

Processi negoziali innovativi per una crescita  
sostenibile e un'occupazione di qualità

Progetto VS/2014/0405 cofinanziato  
da

DGESAI – Direzione Generale Occupazione, Affari sociali e Inclusione

© copyright 2015  
Edizioni Lavoro Roma  
via Salaria 89

fotocomposizione e copertina: Typeface, Cerveteri (Roma)

finito di stampare nel luglio 2015  
dalla tipolitografia Empograph  
Villa Adriana (Roma)

# Indice

Introduzione	
Sindacato e relazioni industriali per la «cura della casa comune» <i>di Annamaria Furlan</i>	7
La «giusta transizione» e il ruolo sindacale <i>di Józef Niemiec</i>	11
Il progetto	13
Le relazioni industriali nella green economy	17
Metodologia della ricerca	27
I casi	33
1. Conflitti tra la necessità di mantenere posti di lavoro e necessità di favorire condizioni ambientali sostenibili, p. 37 - 2. Creazione di nuovi posti di lavoro e/o di nuove competenze per incoraggiare la «giusta transizione» verso un'economia equa e ambientalmente sostenibile, p. 51 - 3. Produzione di beni o servizi (per mercati esterni), con una specifica connotazione «green» che li rende più attrattivi e competitivi, p. 63 - 4. Riconversione industriale o cambiamenti nell'organizzazione del lavoro (con un focus sulla specificità «green» e/o sulla formazione delle risorse umane in conseguenza del cambiamento nel processo produttivo), p. 79	
Linee guida per l'iniziativa sindacale nella green economy	95
Materiali utili e link	107



# Introduzione

## Sindacato e relazioni industriali per la «cura della casa comune»

di Annamaria Furlan\*

L'assunto «posti di lavoro contro tutela ambientale» ha purtroppo rivestito notevole rilevanza negli ultimi decenni, ma necessita, in realtà, di essere attentamente riesaminato e interrogato.

È sempre più rilevante, infatti, la voce di coloro che sostengono con forza che una alleanza verde sia possibile e che essa potrà favorire una visione ottimistica del futuro oltre che una via di uscita alla crisi.

La strategia «Europa 2020», il più recente tentativo di reagire alla crisi e aumentare la competitività della società europea, si fonda, ad esempio, sulla promozione dei valori di una crescita sostenibile, efficiente, inclusiva.

Le politiche di sviluppo e per l'occupazione sono sempre più connesse alle questioni ambientali: la creazione di nuovi posti di lavoro legati all'ambiente e alla promozione di un impiego di qualità costituiscono necessariamente un obiettivo prioritario del modello sociale europeo, in cui le parti sociali e il dialogo sociale continuano a rivestire un ruolo fondamentale.

Dalla nostra riflessione emerge chiaramente che l'analisi dei processi di negoziazione e di individuazione di nuove competenze ambientali per i sindacalisti siano questioni primarie per un efficace dialogo sociale anche in materia ambientale e occupazionale. Tali aspetti ambientali ed ecologici, infatti, non devono essere considerati un'esternalità, un costo, ma una grande opportunità per lo sviluppo di un'economia e di un dialogo sociale efficaci, partecipativi, sostenibili.

Occorre, come ci ha spiegato magistralmente Papa Francesco nell'enciclica *Laudato si*, rivolta non solo ai cattolici, ma a tutte le donne e gli uomini di buona volontà, un approccio integrale in cui «la cultura ecologica non si può ridurre a una serie di risposte urgenti e parziali ai problemi che si presentano rispetto al degrado ambientale, all'esaurimento delle riserve naturali e all'inquinamento. Dovrebbe essere uno sguardo diverso, un pensiero, una politica, un programma educativo, uno stile di vita e una spiritualità».

In questo quadro il ruolo del sindacato e delle relazioni industriali può re-

\* Segretario generale CISL.

almente essere determinante come afferma ancora il Papa: «in qualunque impostazione di ecologia integrale che non escluda l'essere umano, è indispensabile integrare il valore del lavoro».

Un filo comune che è ben rappresentato dal progetto transnazionale, coordinato dalla Cisl, che viene presentato in questa pubblicazione. Esso è partito proprio dalla consapevolezza della fortissima rilevanza delle molteplici connessioni tra ambiente esterno ed interno ai luoghi di lavoro e dell'importanza dell'interazione dei vari soggetti interessati dal rapporto ambiente/lavoro nel territorio.

Una prospettiva che si muove nella direzione opposta di chi, invece, concepisce solo azioni *business-oriented* per massimizzare i benefici a breve termine, utilizzando le risorse disponibili in un determinato contesto ambientale fino a quando queste sono state completamente esaurite, distrutte.

Si può presumere che un sistema di relazioni industriali moderno ed inclusivo, in grado di mantenere un dialogo tra le parti e prendere decisioni condivise, sia una condizione necessaria per espandere i processi partecipativi ed ottenere risultati significativi per lo sviluppo dell'occupazione (vecchia e nuova) e la tutela/promozione dell'ambiente.

Gli approcci partecipativi sono, infatti, una condizione importante per la promozione di un rapporto positivo tra la protezione dell'ambiente e lo sviluppo produttivo.

Come osserva sempre Papa Francesco, quando parliamo di «ambiente» facciamo riferimento anche a una particolare relazione: quella tra la natura e la società che la abita. Tutto ciò ci impedisce di considerare la natura come qualcosa di separato da noi o come mera cornice della nostra vita.

Egli come in altre occasioni ci chiama fortemente a essere attivi per un mondo più giusto e più inclusivo, per un'economia più attenta ai problemi etici, a batterci contro il predominio della finanza speculativa e la generale indifferenza di fronte al dramma dei migranti, a rinnovare il nostro impegno a favore di un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini del pianeta.

Lavoro e dignità: questo il binomio che ha guidato fin da subito il magistero di Papa Bergoglio. Binomio che, nella lettera enciclica, si concretizza nel rapporto tra persona e realtà attraverso la dimensione soggettiva e relazionale del lavoro.

Così, quando ci occupiamo del rapporto tra ambiente e lavoro, il ruolo del sindacato e delle relazioni industriali non può che essere esaltato dal loro essere cerniera tra territorio e insediamento produttivo, tra attori interni ed esterni ai processi. Riscontriamo risultati spesso sorprendenti e positivi, che andrebbero maggiormente interiorizzati e messi a sistema.

Tutto ciò non può che ricordarsi ai processi di mondializzazione e di interdipendenza dell'economia.

La globalizzazione ha un ruolo allo stesso tempo forte e inequivocabile: favorisce le delocalizzazioni con prospettive a breve termine, ma può, altresì, rilanciare la necessità di creare o migliorare i processi condivisi e l'importan-

tanza di rendere visibili i risultati ambientali e sociali degli attori coinvolti.

Un riscontro concreto importante di questo progetto è stato garantito dallo scambio di esperienze e di buone pratiche tra le organizzazioni di diversi paesi che trasferiscono e sistematizzano, in un quadro transnazionale ed europeo, la valorizzazione della conoscenza di ogni singola realtà e del patrimonio di relazioni che essa porta con sé.

Tali esperienze hanno un approccio comune di fondo: quello che il lavoro è, certo, una necessità, ma è parte del senso della vita, via di maturazione individuale e collettiva, fonte di realizzazione della persona, in armonia ed in relazione con l'ambiente in cui la persona stessa è inserita.

I più importanti valori aggiunti del progetto, intitolato, non a caso «le relazioni industriali per un'economia verde» sono due: analizzare e condividere le azioni/soluzioni utilizzate in diversi paesi europei nei vari ambiti di relazione, conflittuale e non, tra ambiente e lavoro e la diffusione delle conoscenze/competenze che scaturiscono da queste esperienze.

Nelle organizzazioni sindacali, infatti, è sempre più prioritario ed urgente lavorare per la diffusione e l'aggiornamento cooperativo delle competenze e delle informazioni esistenti: esse sono troppo spesso patrimonio solo di alcuni operatori specializzati e non utilizzate e condivise da un cerchio più ampio di sindacalisti e lavoratori. È un compito che affidiamo alla formazione sindacale che in rapporto alla ricerca/azione può migliorare di molto la nostra azione.

Un altro documento di valore del progetto è rappresentato dalle «linee guida per l'iniziativa sindacale nella green economy».

Le linee guida contenute nella pubblicazione sono, infatti, il risultato della rielaborazione politica da parte del partenariato delle prassi analizzate e rappresentano un manifesto concreto che sarà molto utile per una futura «azione sindacale glocal», pienamente coerente con processi di relazioni industriali e contrattazione collettiva orientati a sostenere una «giusta transizione» per una «economia verde» in una «società verde».

Innovare e anticipare quindi: non uno slogan, ma un ambizioso e, a tratti, rivoluzionario programma di azione.

Un paradigma rovesciato rispetto a quel rapporto «malato» tra lavoro e ambiente che, almeno in parte, ha contraddistinto il secolo scorso.

Il nostro secolo è e non può che essere il secolo della «conversione ecologica», dell'alleanza tra l'umanità e l'ambiente, il secolo di una coscienza universale che ci porti fuori dalle logiche dello scarto e dell'autodistruzione.

In questo tempo il sindacato e le relazioni industriali devono rinnovarsi, rivestirsi di futuro.

Occorrono una grande visione, una certa creatività e una fortissima professionalità.

Un mix, come spesso afferma Bruno Manghi, di «missione e professione» in cui la questione ambientale può rappresentare realmente l'asse fondamentale per una nuova concezione del lavoro, dello sviluppo e della rappre-



sentanza, delle relazioni industriali.

Una concezione che si «prenda cura» della casa comune e ci faccia uscire dall'illusione di una crescita infinita e predatoria, per valorizzare, invece, la sostenibilità di processi e risultati.

Questo libro e le relazioni che esso porta con sé sono un piccolo, quanto prezioso contributo per un cammino certamente lungo, ma al tempo stesso appassionante e decisivo.

# La «giusta transizione» e il ruolo sindacale

di Józef Niemiec\*

Da molti anni la Confederazione europea dei sindacati supporta la prospettiva di rendere l'economia europea e mondiale a basso consumo di combustibili fossili e di risorse. Si tratta di una assoluta priorità, poiché la posta in gioco è di preservare la vita sul nostro pianeta.

Noi condividiamo l'idea che l'Unione europea necessiti di un modello economico alternativo basato su più forte solidarietà, minore dipendenza dalle risorse, più sostenibilità, maggiore supporto a quelle attività che potrebbero rendere l'UE leader mondiale per quel che riguarda un sistema industriale a basse emissioni.

È altrettanto cruciale che la dimensione sociale diventi una componente centrale nella transizione verso un'economia caratterizzata dal basso utilizzo del carbone e dall'aumento dell'efficienza nell'utilizzo delle risorse. Necessitiamo di un contesto politico che spinga verso una «giusta transizione». Questo contesto dovrebbe rafforzare le politiche climatiche e ambientali con una serie di strumenti che permettano di creare posti di lavoro di qualità, in grado di ammortizzare i possibili impatti occupazionali negativi della transizione.

Indirizzare gli investimenti verso attività sostenibili potrà creare posti di lavoro di qualità, incrementare l'ecocompatibilità delle competenze dei lavoratori, rafforzare i sistemi di protezione sociale, irrobustire i diritti dei lavoratori: sono questi i pilastri chiave della «giusta transizione». «Giusta transizione» significa anche che il passaggio verso un'economia a basse emissioni e ad alto efficientamento delle risorse deve essere effettuato attraverso iniziative volte a promuovere il dialogo sociale e la partecipazione dei lavoratori.

La scala dei cambiamenti necessari per costruire una reale economia sostenibile richiede un coinvolgimento forte da parte di tutte le componenti della società. Il dialogo sociale, la contrattazione collettiva e la partecipazione sono allo stesso tempo strumenti e valori fondanti della nostra dimensione sociale. I lavoratori hanno un ruolo da giocare nel rendere ecologicamente compatibili i loro posti di lavoro e devono essere messi nelle condizioni di an-

\* Segretario generale aggiunto CES.

tipicare i cambiamenti e le ristrutturazioni che possono impattare su di loro.

Questa pubblicazione dimostra anche che i sindacati hanno un ruolo di punta nella transizione e che in tutta Europa, i rappresentanti dei lavoratori stanno già giocando un ruolo importante per rendere la nostra economia maggiormente sostenibile. Rafforzare questo ruolo continuerà ed essere la principale priorità della Confederazione europea dei sindacati nel prossimo futuro.

## Il progetto

Le relazioni industriali per un'economia verde – Europa 2020:  
processi negoziali innovativi per una crescita sostenibile  
e un'occupazione di qualità

### I partner

Cisl nazionale (Capofila del progetto) Italia; USR CISL Toscana Italia; Ecologia&Lavoro Italia; CFDT Francia; FGTB Belgio; INE GSEE Grecia; Arbeit und Leben DGB NW Germania.

### Organizzazioni affiliate e partner

FLAEI CISL Italia; IAL Toscana (Expertise esterno) Italia.

### Organizzazione associata

CES Confederazione Europea dei Sindacati.

### Finalità e obiettivi

Analisi comparativa delle buone prassi relative alle relazioni industriali connesse a tematiche ambientali.

Il Focus del progetto: identificare delle linee guida operative per i sindacalisti e gli altri attori dei processi negoziali al fine di promuovere un più effettivo e partecipativo dialogo sociale in Europa sulle materie ambientali.

Il progetto si concentra sull'analisi delle buone pratiche che propongono di affrontare la questione ambientale nei seguenti casi:

1. conflitto tra la necessità di salvaguardare i posti di lavoro e necessità di ottenere condizioni ambientalmente sostenibili;
2. creazione di nuovi posti di lavoro attraverso nuove produzioni che possono provocare rischi ambientali;
3. produzione di beni e servizi con una specifica connotazione «verde» che li rende più preziosi e competitivi;
4. riconversione industriale con formazione delle risorse umane ed evoluzione dei processi produttivi.

L'idea di fondo del progetto è quella di mappare lo storico divario tra lavoro ed ambiente e di promuovere la responsabilità ambientale e il dialogo sociale al fine di sviluppare al meglio la consapevolezza di includere la questione della sostenibilità nell'ambito delle attività sindacali (in primis la contrattazione) e nel dialogo sociale con le parti datoriali e gli altri stakeholder coinvolti.

Il progetto si prefigge di sviluppare la conoscenza sui possibili impatti occupazionali in differenti territori e in settori strategici, dando spunti ai rappresentanti sindacali locali per poter affrontare le questioni ambientali nei diversi contesti territoriali e aziendali.

Un altro obiettivo è quello di creare una rete di buone prassi in diversi paesi e realtà che si trovano ad affrontare problemi simili in rapporto a sostenibilità e competitività e di fornire competenze per leggere le esigenze locali in collegamento con le emergenze e le opportunità a livello ambientale.

Infine, è importante sviluppare la capacità di integrare gli obiettivi dell'efficienza ecologica nella contrattazione collettiva al dialogo sociale e analizzare e discutere le implicazioni teoriche e pratiche sull'azione sindacale per promuovere una «giusta transizione» anche rispetto alle criticità e alle potenzialità dei lavori verdi all'interno del sistema economico e delle pratiche del dialogo sociale.

## **Fasi principali e output del progetto**

### *Fasi*

1. Analisi desk della letteratura esistente su dialogo sociale e ambiente e lavoro condiviso tra i partner per identificazione, scelta e descrizione dei casi significativi.
2. Analisi di campo dei casi e condivisione in uno specifico workshop.
3. Analisi comparativa dei casi, identificazione di linee guida operative e loro presentazione, insieme ai risultati del progetto in una conferenza finale.

### *Output*

1. Riassunto della letteratura esistente, strumenti metodologici per l'analisi dei casi.
2. Un documento con l'analisi dei casi predisposto dal partenariato.
3. Un'analisi comparativa dei casi e una conferenza finale rispetto alle linee guida emerse per gli operatori sindacali.

## **Qualche informazione in più sui partner del progetto**

CISL (Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori), fondata nel 1950, è la seconda confederazione sindacale italiana per numero di iscritti (conta circa 4.500.000 associati).

CISL Toscana, unione sindacale regionale della CISL, è da tempo fortemente impegnata nella promozione dello sviluppo sostenibile e della tutela ambientale.

Ecologia&Lavoro è un'associazione, promossa dalla Cisl, che promuove il raccordo tra tutela ambientale e qualità occupazionale.

CFDT Confédération française démocratique du travail è una delle confederazioni sindacali francesi maggiormente rappresentative.

L'Istituto del Lavoro del GSEE (sindacato greco) è stato fondato nel 1990 come una società senza scopo di lucro, con l'obiettivo di contribuire alla ri-

flessione scientifica del sindacato greco rispetto alle questioni sociali, del lavoro ed economiche e alle loro conseguenze sui lavoratori.

Arbeit und Leben è un istituto per la formazione continua promosso dal sindacato tedesco DGB (Deutscher Gewerkschaftsbund), promuove alcuni centri di educazione degli adulti (Volkshochschule-VHS). Il progetto si avvale della collaborazione della sede del Nord Reno-Westfalia (NRW).

FGTB (Federazione Generale del Lavoro, Belgio) è la più importante confederazione sindacale nazionale del Belgio.

FLAEI CISL è la federazione di categoria che rappresenta, nella CISL, i lavoratori elettrici.

IAL Toscana offre servizi di formazione che mirano a sviluppare, attraverso un approccio innovativo, l'integrazione culturale a livello europeo internazionale, supportare, attraverso la formazione professionale, in particolare, le fasce deboli del mercato del lavoro in modo da fornire loro eque opportunità in ambito occupazionale.

La Confederazione europea dei sindacati (CES) è l'organizzazione sindacale europea che, dalla fondazione nel 1973, rappresenta i lavoratori e le confederazioni nazionali a livello europeo.

**Le descrizioni dei casi e i materiali completi del progetto sono scaricabili a questo indirizzo web:**

**[www.centrostudi.cisl.it/progetti-europei/30-vs-2013-0405-industrial-relations-per-un-verde-economy.html](http://www.centrostudi.cisl.it/progetti-europei/30-vs-2013-0405-industrial-relations-per-un-verde-economy.html)**



# Le relazioni industriali nella green economy<sup>1</sup>

La green economy viene generalmente intesa come la crescita di sistemi di produzione con bassi impatti ambientali per una progressiva trasformazione delle attività industriali ereditate dal XX secolo al fine di contenere il degrado ambientale di natura industriale nel nuovo millennio appena cominciato.

L'espressione «green economy» venne utilizzata felicemente in un discorso di Obama nella sua corsa alle presidenziali americane del 2008.

In modo particolare il futuro presidente degli Stati Uniti con quell'espressione indicava lo sviluppo massiccio della produzione dell'energia da fonti rinnovabili come l'attività identificativa della green economy.

Attraverso la green economy e le energie rinnovabili, Obama prometteva la crescita dell'occupazione, la riduzione della dipendenza degli Stati Uniti dall'importazione del petrolio dagli stati arabi e il contributo concreto degli Stati Uniti alla lotta ai cambiamenti climatici, pur non avendo essi sottoscritto il Protocollo di Kyoto né nel 1997, né nel 2005 quando fu la Russia a ratificare il Protocollo e a renderlo operativo.

L'espressione in ambito internazionale, a partire dai documenti prodotti da UNEP e OCSE nel 2011, è finita con l'includere oltre alle energie rinnovabili anche molte altre attività come ad esempio la strategia europea sulla riduzione della produzione dei rifiuti e lo sviluppo di tutte le attività di recupero e di riciclo dei materiali ed altre attività legate alla manutenzione del territorio, alla corretta gestione del patrimonio forestale e alla riduzione del consumo di suolo o alla lotta contro la caduta della biodiversità.

L'attuale modalità di produzione e di consumo mina la capacità sistemica vitale della terra di assorbire i gas clima-alteranti. Inoltre, l'espressione si riferisce ora alla completa revisione di tutti i settori, per un massiccio rilancio dell'efficienza energetica, per la riduzione dei rifiuti, per una più efficiente gestione dell'acqua e dei trasporti, o per lo sviluppo di infrastrutture «green», a partire dal settore delle costruzioni.

<sup>1</sup> Questo testo, predisposto da Giuseppe D'Ercole, Cisl nazionale, è stato presentato durante la conferenza intermedia del progetto (Atene, ottobre 2014) e approvato, con emendamenti ed integrazioni, nella conferenza finale del progetto (Firenze, dicembre 2014).



Anche in Europa, sostanzialmente, non siamo più in presenza di una classificazione settoriale delle attività che hanno caratterizzato la fase iniziale della green economy in alcune specifiche produzioni come la produzione delle energie rinnovabili.

L'Europa, che ha sostenuto e continua a sostenere un ruolo di leadership mondiale nella lotta ai cambiamenti climatici, sta perseguendo un percorso irreversibile verso la greening economy, cioè verso un processo crescente di ripensamento ambientale, di «ambientalizzazione» di tutta l'economia. Ma anche oltre!

È in atto un processo di trasformazione che riguarda e interesserà sempre di più la stessa organizzazione della vita sociale e il modo di pensare l'organizzazione sociale. Siamo in presenza di una trasformazione antropologica culturale, cioè il modo di pensare e guardare al presente e al futuro della nostra organizzazione sociale.

La green economy può essere considerata l'avvio di una nuova epoca dell'umanità rispetto all'epoca industriale, economica e sociale sviluppatasi tra il XVII e il XX secolo, mentre il XXI secolo segna la nascita della Green Society, di cui le attività industriali e quelle energetiche di nuova generazione in particolare sono le antesignane. Noi speriamo di costruire un nuovo modello di sviluppo, più equo e «orientato alla qualità». Se la green economy era all'inizio un concetto riduttivo, spesso focalizzato sullo sviluppo di tecnologie verdi, i sindacati sono stati vigilanti e attivi nella richiesta di costruire una società giusta e sostenibile attraverso una «just transition». Opportunità sociali per il lavoro, riduzione della povertà e delle disuguaglianze e rischi sociali devono verificarsi simultaneamente.

## 1. Le ragioni di questa trasformazione

In primis le ragioni ambientali hanno costituito i primi stimoli a cercare un cambiamento rispetto ai danni ecologici scaturiti dall'impatto produttivo dell'industria in seguito allo sviluppo incredibile successivo al secondo conflitto mondiale.

Nel 1972 ci fu una prima conferenza internazionale a Stoccolma in cui si cercava di dare una prima lettura organizzata sul piano scientifico, sociale e politico sulle criticità ambientali del pianeta e sempre nel 1972 veniva pubblicato il rapporto sui « Limiti dello sviluppo » da parte del Club di Roma, che riuniva quotati e rispettati scienziati di vari paesi che provocatoriamente mettevano in guardia dall'illusione di uno sviluppo sfrenato che non considerava la finitezza delle risorse materiali del pianeta, a partire dagli idrocarburi, nonché delle capacità naturali di assorbire l'inquinamento.

Da queste iniziative scaturiva la decisione dell'ONU di costituire una commissione ufficiale di studi che si concluse con il rapporto Brundtland nel 1987 che ha segnato un punto decisivo con la definizione dello sviluppo sosteni-

bile quale attività umana che non mette a rischio la possibilità delle future generazioni di soddisfare i propri bisogni, cioè l'accesso e la disponibilità delle risorse naturali, nelle stesse disponibilità di cui usufruisce la generazione presente.

Ma l'evento di non ritorno rispetto alla necessità di modificare sostanzialmente e potremmo dire «antropologicamente» l'idea di sviluppo e di futuro dell'umanità, è senz'altro la grande conferenza mondiale dell'ONU del 1992 a Rio de Janeiro, in cui è nata la grande coalizione di tutti gli Stati del pianeta per la lotta ai cambiamenti climatici e la salvaguardia della biodiversità sul pianeta Terra.

Ed è l'Europa, l'Unione europea, subito dopo Rio che riesce a dare una interpretazione anche economica e sociale e di valore strategico globale della lotta ai cambiamenti climatici e della salvaguardia della biodiversità. Questo è accaduto grazie alla mobilitazione davvero attiva della società civile (cittadini, sindacati, NGO ambientaliste, attori locali, associazioni dei consumatori...).

Questa alternatività di un nuovo sviluppo, dello sviluppo sostenibile, cioè di uno sviluppo baricentrato sul parametro ambientale, nasce e si sviluppa progressivamente in una serie successiva di decisioni importanti vincolanti per gli Stati membri fino ad un documento fondamentale che disegna un programma di insieme che investe tutti i settori di attività e che costituisce senz'altro un altro punto di non ritorno come il documento della Commissione del 2012 «Road map al 2050 - Verso l'economia low carbon».

Questo documento offre una visione di insieme delle caratteristiche di un diverso sviluppo rispetto a quello dei secoli precedenti, in quanto il primato della salvaguardia ambientale, diventato una priorità, determina l'uscita dall'utilizzo dei combustibili fossili con un processo di riconversione energetica radicale distribuito in 4 decenni e un forte processo di efficientamento dell'uso dei materiali che riguarda e investe tutta la struttura e l'organizzazione della vita sociale collettiva ed individuale.

Le iniziali ragioni ambientali sono diventate ragioni squisitamente politiche di salvaguardia della propria libertà, autonomia e indipendenza rispetto ai fabbisogni energetici dall'approvvigionamento dei combustibili fossili da aree geografiche turbolente e sono diventate prioritarie anche le ragioni economiche in considerazione della potenziale crescente lievitazione dei prezzi di tutte le materie prime a fronte della impennata della domanda di questi materiali da parte dei paesi emergenti.

Oggi quindi rispetto alle iniziali ragioni ambientali possiamo considerare le ragioni economiche e sociali e quelle politiche come direttamente interessate a fare dell'ambiente la «chiave», la guida del nuovo sviluppo e della nuova civiltà.

La necessità di mantenere livelli elevati di competitività negli standard dell'innovazione tecnologica, si gioca sostanzialmente sul tema cruciale dell'uso efficiente dei materiali a fronte della crescita esponenziale della domanda dei

materiali che i nuovi legittimi aspiranti al benessere stanno ponendo e porranno con sempre maggiore pressione su tutto il pianeta.

## 2. È cominciata la civiltà green?

Oggi la politica europea dispone di una Road map al 2050 – Verso l'economia low carbon, che di fatto definisce la programmazione di tutte le attività: dall'ideazione, alla progettazione, realizzazione, gestione e recupero e riuso di tutti i materiali. Una programmazione che di fatto sta regolando non solo le scelte degli imprenditori europei ma anche di interi settori dell'economia mondiale. Due esempi sono significativi nei settori che inizialmente non erano considerati nella green economy, come il settore dell'auto e il settore della chimica.

La legislazione europea nel settore auto impone degli standard stringenti di riduzione delle emissioni della CO<sub>2</sub> e del particolato fine per kilometro percorso sia per i produttori europei che per gli importatori di vetture in Europa. Produttori e importatori devono assicurare che la media delle vetture collocate sul mercato europeo non superino una media di emissione di grammi 95 per kilometro percorso a fine 2020. Questa legislazione sta impegnando non solo i produttori europei ma grandi imprese multinazionali che operano sui mercati internazionali a sviluppare motori ad alta efficienza e nello stesso tempo a ricercare nuove tecnologie che possano utilizzare combustibili di nuova generazione al di fuori degli idrocarburi.

Anche nella chimica stiamo assistendo al crescendo della «chimica verde» che fa dei processi chimici-fisici della natura la grande banca dati di ricerca della nuova chimica. Si pensi, ma non ci si limiti al regolamento europeo REACH, che sostanzialmente impegna i produttori a fornire tutte le informazioni sulla corretta gestione dei nuovi prodotti immessi sul mercato e ottengono l'autorizzazione di commercializzazione solo sulla base della loro registrazione all'autorità europea di Helsinki, generando di fatto una regolarizzazione di livello internazionale

Ma non pensiamo solo alla produzione: sono saliti sul palcoscenico anche i singoli cittadini, i lavoratori di molti settori, inclusi il primario e il terziario, i consumatori. La cultura degli acquisti verdi, estesa anche alla pubblica amministrazione con le normative del «green public procurement», la sensibilità crescente verso gli acquisti km 0, sono un'ulteriore affermazione della nascita di una nuova e diversa società.

## 3. Quale contributo delle relazioni sindacali per una «just transition»?

Il sistema delle relazioni industriali in Europa è stato un valido supporto alla crescita del benessere complessivo della società europea a cominciare dalla

crescita fondamentale di valori inalienabili come i diritti della partecipazione della promozione del benessere culturale e sociale e i diritti di democrazia nella società europea.

Questi diritti, fortemente minacciati da alcuni tratti perversi della globalizzazione selvaggia tendenti ad azzerare diritti sociali fondamentali, devono trovare nuova forza e nuove responsabilità nella nuova società dello sviluppo sostenibile, nella green society.

Le organizzazioni sindacali hanno cominciato e stanno rinnovando il loro bagaglio culturale e le modalità della contrattazione e del dialogo sociale in particolare in riferimento alle potenti trasformazioni che stanno interessando il mondo della produzione e dei consumi per le dinamiche scaturite dalla globalizzazione dell'economia.

Rispetto però alle novità della lotta ai cambiamenti climatici, che necessita di una trasformazione notevole dell'apparato energetico-industriale, è ancora prevalente un atteggiamento di difesa dell'esistente e, quando va bene, una capacità di adattamento/adequamento al nuovo che avanza.

Questo progetto vuole individuare i motivi, le ragioni per le quali le organizzazioni sindacali dovrebbero essere i promotori dell'innovazione e del cambiamento «verde» dell'economia e della società, perché il protezionismo dell'esistente finirebbe per avere lo stesso significato che a fine settecento aveva la lotta alle macchine con il fenomeno del luddismo.

#### 4. Economia e società «verdi».

##### Perché coinvolgere attivamente il sindacato?

La missione dei sindacati rimane essenzialmente quella storica e tradizionale di tutela e miglioramento delle condizioni dei lavoratori nei posti di lavoro. Ma oggi, più di ieri, è decisiva anche la crescita di disponibilità di lavoro e la green economy e la green society sono decisamente a maggiore contenuto di lavoro sia nella dimensione qualitativa che nella dimensione quantitativa.

Il «greening» dell'economia, delle produzioni, dei consumi, dell'organizzazione della vita sociale e civile comporta innanzitutto il superamento dello scarico delle esternalità ambientali, cioè dei costi dei danni ambientali al di là delle attività economiche.

Una caratteristica dei sistemi produttivi dei secoli scorsi fino a pochi anni fa era il disinteresse e la mancata responsabilizzazione dei produttori rispetto ai danni ambientali provocati dagli impatti ambientali delle loro attività.

All'inizio della società industriale questo avveniva addirittura anche rispetto ai danni e ai costi sociali dello sviluppo industriale nascente. (F. Engels, *La condizione operaia in Inghilterra*, 1845).

Lo sfruttamento del lavoro minorile e femminile, le vittime sul lavoro e i danni alla salute dei lavoratori, il mantenimento dei lavoratori nei periodi di inattività o di uscita dall'età lavorativa erano costi scaricati sulla collettività.

Le lotte operaie, la nascita delle organizzazioni sindacali e la lotta politica democratica hanno significato l'affermazione dei diritti della tutela del lavoro e la nascita del welfare sociale che ha fatto dell'Europa un'area privilegiata della qualità della vita e del lavoro. Sostanzialmente oltre ad una redistribuzione sociale della ricchezza, i costi sociali della produzione sono stati internalizzati in gran parte nei costi della produzione e quindi in parte sottratti alla semplice remunerazione dei capitali.

Per l'ambiente invece, fino a pochi decenni fa, c'è stato uno scaricare totale e diretto sulla collettività e sulle generazioni future i costi dei danni provocati con le emissioni inquinanti solide, fluide e gassose nei terreni, nei corsi d'acqua, in atmosfera e nella stratosfera.

Il meccanismo dell'effetto serra, dovuto prevalentemente alla combustione dei combustibili fossili, e che genera a sua volta l'accelerazione dei cambiamenti climatici, è uno di queste esternalità ambientali. «Si parla di esternalità quando le azioni di qualcuno possono direttamente danneggiare gli altri, come quando si scaricano sostanze tossiche in un fiume o si costruiscono edifici che sono un pugno nell'occhio o si fuma in ristorante... Quando emettiamo gas serra danneggiamo le prospettive degli altri e non siamo tenuti ad accollarcene i costi, in assenza di adeguate politiche correttive» (N. Stern, *A blueprint for a safer planet. How to manage climate change and create a new era of progress and prosperity*, 2006).

I rischi e i costi certi e molto elevati della riparazione dei danni ambientali provocati dai cambiamenti climatici sono e saranno a carico della collettività, con un attentato alla stessa qualità e sicurezza della vita, basti considerare i fenomeni meteorologici estremi crescenti e più frequenti e imprevedibili.

L'internalizzazione dei costi ambientali significa capovolgere la logica dell'«usa e getta» che possiamo considerare l'espressione emblematica dell'industrialismo finalizzato al consumismo con la massima dissipazione delle risorse naturali e minerarie.

È abbastanza intuitivo che una forma di sviluppo basato sull'«usa e getta» sia molto più inquinante e favorisca meno la produzione di posti di lavoro, rispetto a forme che assicurano un uso razionale delle risorse, la manutenzione dei prodotti e il recupero e il riciclo dei materiali quando termina la loro prima destinazione d'utilizzo.

L'«economia della circolarità» comporta maggiore «intelligenza», maggiore ricerca, maggiori contributi di progettazione, maggiore integrazione di competenze quindi sostanzialmente un lavoro più ricco e complesso. Ma nello stesso tempo le fasi di manutenzione, di recupero, riciclo e riutilizzo necessitano di attività lavorative apparentemente più semplici, ma che possono comportare anche applicazioni logistiche e organizzative, che oltre a sviluppare «software» di qualità necessitano di logiche partecipative e coinvolgenti di maggiore condivisione sociale.

Quindi, al di là degli aspetti di natura prettamente ambientale, si rende necessaria una svolta nell'approccio allo sviluppo socio-economico per fron-

teggiare criticità che vanno ben oltre le questioni di impatto, affrontando anche l'esigenza di garantire altri diritti inalienabili, come il lavoro, così come auspicato da una più ampia e corretta accezione del concetto stesso di sviluppo sostenibile. E ciò soprattutto in questi tempi di crisi economica, caratterizzati da alti tassi di disoccupazione, elevati prezzi dell'energia, scarse materie prime e dipendenza dalle importazioni.

Proprio su questi presupposti, il Parlamento europeo ha messo in primo piano l'esigenza di garantire la coesione sociale, ritenendo a tal fine fondamentale creare le condizioni per uno sviluppo che coniughi l'occupazione e la crescita economica con la tutela dell'ambiente, ovvero che faccia perno su quest'ultima finalità come volano di sviluppo.

Un fattore chiave per perseguire tali finalità è promuovere uno sviluppo tecnologico che combini la protezione dell'ambiente con la crescita, la competitività e la creazione di posti di lavoro. In altri termini va incoraggiata la cosiddetta *ecoinnovazione*, ovvero una forma di innovazione rispettosa dell'ambiente, nel senso che assicuri la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, o più in generale che consenta di utilizzare risorse come l'acqua e le materie prime in modo più efficiente, di aumentare l'impiego di materiali riciclati e produrre prodotti di qualità con minore impatto ambientale, solo per citare alcuni esempi, nonché di sviluppare servizi e processi produttivi più ecologici.

Queste nuove forme di tecnologie, da una parte garantiscono un sempre maggiore disaccoppiamento (la misura del disaccoppiamento è anche una misura di sostenibilità dello sviluppo) tra produzione di beni e servizi e pressioni sull'ambiente, dall'altro favoriscono migliori opportunità di occupazione sia sul versante dello sviluppo del know-how, sia su quello della manodopera, grazie all'incremento notevole delle attività di recupero, riciclaggio e manutenzione favorito dalla ecoinnovazione.

I concetti sopra espressi, e in particolare quelli relativi all'esigenza di favorire recupero e manutenzione di prodotti, erano già stati enunciati nel libro bianco *Crescita, competitività, occupazione* (dicembre 1993) di Jacques Delors, non a caso pubblicato dopo la Conferenza di Rio (1992) in cui si introduceva il concetto del «doppio dividendo».

C'è l'ipotesi che la nuova politica di crescita dell'occupazione e tutela dell'ambiente anche attraverso la tassazione del consumo dei beni ambientali in sostituzione delle tasse sul lavoro, dovrebbe essere in grado di realizzare contestualmente sia la tutela delle risorse naturali che la crescita dell'occupazione.

Sostanzialmente questo processo dinamico di riduzione delle esternalità ambientali nelle attività economiche dovrebbe determinare di per sé un maggiore contenuto di «lavoro», come la riduzione delle esternalità sociali della prima fase dello sviluppo industriale ha significato maggiore e migliore occupazione con i servizi promossi dal welfare state.

## 5. La globalizzazione della responsabilità ambientale e sociale

Negli ultimi decenni nessuna problematica ha contribuito alla crescita di una coscienza collettiva planetaria come quella dei rischi ambientali e climatici, tanto da determinare la ricerca di strumenti economici e finanziari esigibili legalmente sul piano internazionale. Tutti gli stati ne condividono la necessità e il dibattito e la ricerca di questi strumenti è tutt'ora in corso d'opera.

In Europa, il Protocollo di Kyoto (Dicembre 1997) ha responsabilizzato gli Stati Membri in maniera diretta rispetto al contenimento delle emissioni dei gas climalteranti.

L'Unione europea a sua volta ha responsabilizzato le imprese e con il meccanismo delle quote preassegnate alle industrie energivore e a maggiore emissione di CO<sub>2</sub>, quindi di contribuzione al riscaldamento globale, le ha costrette a pagare i diritti di emissione, cioè a non poter considerare gratuito l'aumento dei rischi ambientali per la collettività.

Il principio «chi inquina, paga» responsabilizza e coinvolge i produttori per portarli verso il greening della attività, vale a dire una forte e crescente «ambientalizzazione» della loro attività, cioè al rispetto e alla tutela dell'ambiente come bene comune e bene sociale per eccellenza.

La nascente responsabilità sociale delle imprese si radica essenzialmente sul rispetto delle norme ambientali che sono vincolanti e legalmente esigibili anche su scala internazionale per quanto riguarda gli stati europei e si allargano agli aspetti sociali dei diritti fondamentali del lavoro.

Oggi le norme tendono ad essere dinamiche e direzionate verso il miglioramento ambientale continuo, verso l'efficientamento dei processi, dei prodotti e dei sistemi.

La Road map non fissa solo gli obiettivi finali al 2050 ma individua le tappe intermedie al 2020, al 2030 e al 2040 per quanto riguarda la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, ma anche parallelamente la crescita delle rinnovabili e dell'efficienza energetica.

Lo studio che accompagna la proposta della Commissione europea sull'Economia low carbon al 2050 dimostra che anche l'occupazione realizza un saldo occupazionale sostanzialmente migliorativo.

Il dato positivo degli effetti occupazionali della strategia Low Carbon viene confermato e rafforzato dall'ultima comunicazione della Commissione europea del luglio 2014 (COM 446/2014 del 2.7.2014 – *Iniziativa per favorire l'occupazione verde: sfruttare le potenzialità dell'economia verde di creare posti di lavoro*).

## 6. Considerazioni conclusive

Le tutele ambientali fanno parte degli obblighi prioritari delle classi dirigenti politiche verso i propri concittadini e queste tutele devono essere necessa-

riamente localizzate nei territori ma in buona parte devono essere garantiti anche da una buona governance globale.

Queste governance locali e globali devono essere partecipate e condivise dagli attori economici e sociali e per alcuni aspetti sono gli attori economici e sociali che hanno l'obbligo di indicare e praticare le nuove piste del futuro. Per avere successo nella creazione di lavoro dobbiamo essere abili nell'anticipare occupazione, competenze e bisogni formativi al fine di sviluppare il rafforzamento delle capacità di tutti gli attori (lavoratori, imprese), perché la transizione ambientale non produrrà solo vincitori. Occorre valutare questi bisogni prima di affrontare gli effetti della crisi.

L'emergenza ambientale che interessa l'intero pianeta può e deve essere l'occasione di un miglioramento decisivo anche della qualità del lavoro e della qualità dell'attività economica.

L'Unione europea ha una missione in più rispetto alle altre aree geopolitiche del globo: unire alla salvaguardia dell'ambiente, la salvaguardia della qualità del lavoro e della qualità della vita economica e sociale.

Attraverso la lotta alle esternalità ambientali dell'agire economico, in particolare le emissioni climalteranti, attraverso il greening dell'economia, possiamo realizzare le condizioni di una convivenza planetaria in cui la produzione ecoefficiente di beni e servizi può contribuire a realizzare una competitività meno pericolosa rendendo meno necessaria la lotta per l'accaparramento delle risorse.

In questo scenario le relazioni industriali possono dare un notevole contributo, in quanto la vera scommessa non è favorire il green business, ma cogliere la necessità e l'urgenza della tutela ambientale per migliorare e rafforzare le ragioni dell'universalità dei diritti al benessere personale e collettivo.





# Metodologia della ricerca

Com'è noto, il progetto si basa principalmente sull'analisi di casi. Il team di ricerca ha individuato i criteri di scelta dei casi, la metodologia di analisi e la definizione delle modalità per la loro descrizione, al fine di derivare dalle esperienze realizzate nei vari paesi i principali elementi di forza e di debolezza, utili per delineare possibili linee guida per l'azione sindacale a favore della sostenibilità ambientale.

La scelta dei casi è stata orientata dalla classificazione in quattro diverse tipologie di situazioni negoziali con riferimento alla questione ambientale, così come definito dal progetto stesso:

- 1.** conflitti tra la necessità di salvare il lavoro e la necessità di avere condizioni ambientali accettabili;
- 2.** creazione di nuovi lavori e/o nuove competenze per favorire la «giusta transizione» verso un'economia socialmente equa e ambientalmente sostenibile;
- 3.** produzione di beni o servizi (per il mercato esterno) con una specifica connotazione «verde» che li renda di maggior valore e competitività;
- 4.** riconversioni industriali o cambiamenti nell'organizzazione del lavoro, con una specifica attenzione alla sostenibilità ambientale e/o alla formazione delle risorse umane.

A questo criterio di scelta è stato affiancato quello relativo alla rilevanza del caso di studio, anche in base alla definizione di «buona pratica» che, in via preliminare, abbiamo mutuato da ISFOL.<sup>1</sup> Dato che l'oggetto principale di ricerca di questo progetto è l'analisi dei processi negoziali e delle caratteristiche del dialogo sociale tra i diversi attori coinvolti (lavoratori, sindacati, imprese, istituzioni, comunità locali, ecc.), il principale criterio di selezione dei casi di studio è stato legato al ruolo giocato dal sindacato e dai rappresentanti dei lavoratori nella definizione delle soluzioni individuate e nella qualità e trasferibilità delle soluzioni stesse.

<sup>1</sup> Definizione di buona pratica: «Una buona pratica è una costruzione empirica delle modalità di sviluppo di esperienze che per l'efficacia dei risultati, per le caratteristiche di qualità interna e per il contributo offerto alla soluzione di particolari problemi soddisfa il complesso sistema di aspettative» (ISFOL).

Una volta selezionati i casi da analizzare, la metodologia di studio sul campo si è basata essenzialmente su due strumenti:

■ **analisi documentale**, attraverso la ricerca di materiali di diversa origine che descrivessero l'esperienza e il suo sviluppo nel tempo (articoli di giornale, siti web, accordi collettivi e documentazione di origine sindacale, istituzionale, imprenditoriale, ecc.);

■ **interviste in profondità** a testimoni privilegiati del caso di studio (sindacalisti e rappresentanti dei lavoratori, manager e rappresentanti delle direzioni aziendali, eventualmente anche rappresentanti delle istituzioni locali, delle ONG o dei comitati di cittadini) coinvolti nel processo negoziale relativo all'esperienza analizzata.

La griglia per l'intervista in profondità è stata discussa e concordata nel team di ricerca, ed è così strutturata: dopo la prima parte anagrafico/descrittiva (azienda o gruppo di aziende coinvolte, settore produttivo, area territoriale, nome, ruolo e riferimenti delle persone intervistate), le aree di indagine erano le seguenti (vedi Box 1).

### **Box 1. Traccia per l'intervista in profondità**

**1.** Chiedere all'intervistato, per quello che gli è possibile, di descrivere il **CONTESTO** all'interno del quale si è sviluppato il processo negoziale focalizzando l'attenzione sugli elementi elencati:

■ **indicatori occupazionali**: dimensione dell'occupazione, tipologia di occupazione, contributo all'occupazione del territorio/del sistema, posizionamento dell'azienda/territorio nel mercato di riferimento, tipologia di settore di appartenenza, in particolare con riferimento alla creazione di posti di lavoro «verdi» o alla produzione di beni e servizi «verdi»;

■ **tipologia e qualità delle relazioni industriali nel territorio/azienda**; il processo che stiamo indagando è isolato o l'azienda/il territorio ha alle spalle altri percorsi di negoziazione legati alla sostenibilità;

■ **impatto ambientale del territorio/azienda** (descrizione attraverso indicatori quantitativi e valutazioni qualitative);

■ **descrizione degli elementi di criticità** delle aree e settori di rischio/opportunità, degli elementi che hanno prodotto il conflitto (laddove si sia creato un conflitto nella buona prassi analizzata).

**2.** Chiedere all'intervistato di descrivere il **PROCESSO NEGOZIALE** che ha interessato l'azienda in merito a:

■ **attori** coinvolti nel processo: caratteristiche, ruoli, interazioni, capacità;

■ **durata** del processo negoziale e accadimenti che hanno determinato fasi di stallo o accelerazioni;

■ **esito** del processo: eventuale accordo; posizione degli attori relativamente all'esito;

■ influenza di **eventi/azioni collaterali** al processo negoziale sullo stesso;

- tema della *informazione/comunicazione* (ai lavoratori, ai cittadini, alle istituzioni...);
- tema delle *influenze esterne*: eventuale contributo/ostacolo da parte di comitati cittadini/associazioni ambientaliste;
- eventuali *meccanismi di partecipazione* della comunità nella negoziazione;
- tema delle *compensazioni* rispetto ad una azione che ha ricadute ambientali;
- tema del *controllo* legato alla sicurezza;
- tema della *formazione* dei lavoratori (oggetto dell'accordo?);
- eventuali meccanismi partecipativi connessi all'accordo o al processo negoziale, particolari elementi di innovazione.

### 3. Chiedere all'intervistato di descrivere l'ACCORDO:

- contenuti;
- tipologia di accordo;
- elementi di novità dell'accordo;
- punti di forza e di debolezza;
- grado di soddisfazione degli attori coinvolti nel processo rispetto al risultato del processo negoziale;
- distribuzione del peso che ciascun attore coinvolto nel processo ha avuto per il suo risultato;
- riscontri ed effetti attesi legati all'applicazione dell'accordo;
- giudizio sul grado di effettiva applicazione/applicabilità dell'accordo;
- eventuali riscontri inattesi legati all'applicazione dell'accordo (si potrebbero evidenziare problematiche o opportunità di azione successive e quindi dal processo e/o dall'accordo possono essere scaturiti nuovi processi e nuovi accordi).

4. Richiedere se il *contesto normativo/legislativo/contrattuale* ha facilitato/ostacolato o potrebbe facilitare/ostacolare la realizzazione degli accordi/processi descritti nella buona prassi.

5. Richiedere se l'accordo/buona prassi sia *trasferibile/riproducibile* in altri contesti. Motivare la risposta.

6. Rispetto al caso studiato, esiste una  *rassegna stampa e/o online*? È possibile aiutare nel reperimento dei materiali relativi all'accordo?

7. *Ulteriori osservazioni* utili a completamento dell'intervista da parte dell'intervistato.

Per quanto riguarda la descrizione sintetica dei casi analizzati, ci siamo attenuti ad un'ulteriore griglia, definita dal team di progetto, in modo da rendere più agevole la comparazione delle diverse esperienze e la focalizzazione sui processi negoziali realizzati e sui loro eventuali punti di forza e di debolezza. La «scheda di analisi ragionata della buona prassi» contiene una prima parte riassuntiva, con dati sintetici sulle principali caratteristiche del caso, e una seconda parte più analitica volta ad evidenziare gli aspetti di particolare interesse (per finalità, grado di innovazione e trasferibilità) (vedi Box 2).

## Box 2. Scheda di analisi ragionata della buona prassi

### DESCRIZIONE

- Genesi dell'iniziativa/progetto/intervento in relazione al contesto territoriale (sociale, economico, politico ecc.).
- Descrizione del contesto socio-economico territoriale nel quale si inserisce l'iniziativa.
- È possibile descrivere qual è la «filosofia» che ispira la buona prassi?
- Quali sono i problemi/bisogni generali a cui l'intervento cerca di rispondere? Quali quelli specifici?
- Quali sono le finalità/obiettivi che ci si è proposti di raggiungere attraverso l'intervento?
  - È possibile intravedere una distinzione tra obiettivi formali/istituzionali (obiettivi da progetto) e quelli operativi (obiettivi effettivamente raggiunti o raggiungibili)?
  - Se sì, ci si soffermi sulla natura dell'eventuale iato tra obiettivi formali e sostanziali e sui motivi della sussistenza dello stesso.
- In quali attività/azioni e strumenti si concretizza l'iniziativa?
  - Distinguere, ove possibile, tra attività formalmente previste dalla buona prassi e attività effettivamente svolte.
  - Descrivere l'articolazione delle attività.
- In che modo le azioni svolte possono costituire fattore di arricchimento per la conoscenza e le modalità del superamento di specifici problemi?
  - Quali sono i cambiamenti che l'iniziativa/progetto suggerisce a livello delle norme di riferimento?
- Rispetto al contesto territoriale di riferimento quali sono gli aspetti maggiormente innovativi dell'iniziativa e perché?
- Quali sono gli elementi di qualità interna dell'iniziativa (sostenibilità, efficacia interna, efficienza)?
  - Adeguatezza dell'iniziativa nel contesto territoriale di riferimento (strumenti, risorse umane e finanziarie, ecc.).
- L'iniziativa è trasferibile in contesti analoghi?
- L'iniziativa è riproducibile in contesti diversi?
- Indicare i prodotti (es. sito internet, documenti, brochure...) dell'iniziativa.
- Eventuali ulteriori considerazioni conclusive.

Dopo la prima stesura degli studi di caso, il team di ricerca si è confrontato con l'obiettivo di definire congiuntamente i punti di forza e di debolezza dei processi negoziali analizzati (utilizzando una normale griglia di SWOT analysis), come passo preliminare alla individuazione delle linee guida da presentare alla Conferenza finale del progetto.

Gli studi di caso dei diversi paesi sono stati raggruppati secondo la tipologia di situazioni negoziali prima evidenziata. Il raggruppamento per tipologia (invece di quello più tradizionale per paese) è utile ad evidenziare che, al di là delle ovvie grandi differenze nazionali in materia di modelli di relazioni industriali (e di ruolo effettivo nel sindacato), i problemi ambientali affrontati sono assai simili. Da segnalare inoltre la grande varietà di settori produttivi analiz-

zati: non solo grandi, ma anche aziende medio-piccole, e anche esperienze che coinvolgono congiuntamente ampi territori e molti stakeholder, nonché casi che si riferiscono non solo a settori/imprese industriali a forte impatto ambientale (industria chimica, siderurgica, ecc.), ma anche ad imprese di servizi (banche, turismo, ICT) (vedi Box 3).

Le principali difficoltà incontrate nello svolgimento di questa ricerca sono dovute principalmente al troppo esiguo numero di casi analizzati per paese (che ha costretto ad escludere ulteriori esperienze significative), alla mancata disponibilità di alcuni interlocutori a rilasciare interviste con il necessario grado di profondità, e alla distribuzione dei casi nei 4 cluster di situazioni negoziali: alcune esperienze infatti, per la loro ampiezza e complessità, si prestano ad una attribuzione a più di una tipologia; in questi casi ci siamo attenuti al principio della prevalenza, attribuendo l'esperienza alla tipologia più significativa (e segnalando le altre).

<b>Box 3</b>	
<p><b>1. Conflitti tra la necessità di salvare il lavoro e la necessità di avere condizioni ambientali accettabili</b></p> <p>GR: Informal Industrial Zone of Oinofyta; Chalkidiki Mines</p> <p>GER ENVIO (Port of Dortmund)</p> <p>ITA/CISL Arvedi</p> <p>ITA/E&amp;L Lucart</p> <p>ITA/CISL Termovalorizzatore «Case Toscana Passerini» (*anche 3)</p>	<p><b>2. Creazione di nuovi lavori e/o nuove competenze per favorire la «giusta transizione» verso un'economia socialmente equa e ambientalmente sostenibile</b></p> <p>FR French Rubber Recycling Industry; ECECLI (Ile de France)</p> <p>GER Climate Discourse North Rhine Westphalia; Climate Protection Plan NRW</p> <p>ITA/CISL Edison Sarmato</p> <p>BEL «New industrialisation» for the metal industry. Uno studio di ABVV Metaal delle Fiandre</p>
<p><b>3. Produzione di beni o servizi (per il mercato esterno) con una specifica connotazione «verde» che li renda di maggior valore e competitività</b></p> <p>GR Green Tourism; Stavros Niarchos Foundation Cultural Centre (*anche 4)</p> <p>GER VW Salzgitter - Block heat and power plant; Solidarity Shopping; Contitech (*anche 4)</p> <p>ITA/CISL Almaviva (*anche 4)</p> <p>ITA/E&amp;L General Beverage (Piaggio)</p>	<p><b>4. Riconversioni industriali o cambiamenti nell'organizzazione del lavoro, con una specifica attenzione alla sostenibilità ambientale e/o alla formazione delle risorse umane</b></p> <p>FR Total (Carling)</p> <p>CISL Matrica</p> <p>ITA/CISL Toscana Solvay</p> <p>FR Merlet Deco</p> <p>BEL SWIFT Nekto (*anche 3)</p>



# I casi

## Lezioni apprese dai casi<sup>1</sup>

Lo sviluppo e le politiche occupazionali sono sempre di più collegati alle questioni ambientali.

La green economy è un'opportunità per maggiori e migliori posti di lavoro.

Una sfida: la gestione, senza evitare rischi, di un cammino in direzione di un'economia e di una crescita verdi, prospettiva di lungo termine e dialogo multistakeholder.

Un dialogo sociale efficace sulle questioni ambientali e del lavoro è la chiave di volta.

Un nuovo ruolo per i sindacati.

### *Punti di forza e di debolezza*

I casi sono collocati in un contesto di crisi produttiva e occupazionale che richiede la ricerca di soluzioni innovative.

In alcuni dei casi, la prima iniziativa progettuale nasce dai sindacati, ma nella maggior parte delle esperienze prese in esame i primi promotori sono le imprese e le istituzioni.

Non solo i settori legati al consumo di energia sono interessati alle strategie di sostenibilità: anche nel settore dei servizi c'è spazio per importanti iniziative.

Sulle questioni ambientali il sindacato si trova nel mezzo tra la difesa dell'occupazione e le ragioni della tutela ambientale. Talvolta, proprio per questo, il ruolo dei sindacati non è ben compreso.

Nelle esperienze di successo presenti nel progetto la contrattazione è spesso stata il primo passo decisivo per mettere in campo processi partecipativi. Frequentemente si è assistito ad un importante ruolo del dialogo sociale multistakeholder per il monitoraggio e la gestione dei progetti.

Per rafforzare il ruolo del sindacato appare importante l'irrobustimento dei

<sup>1</sup> Riassunto della relazione di Achim Vanselow presentata alla conferenza finale del progetto, svoltasi a Firenze il 16 e 17 Dicembre 2014.



diritti di informazione e consultazione rispetto al management ambientale. È anche importante l'utilizzo corretto (ancorchè unilaterale da parte delle imprese) della certificazione ambientale (EMAS – ISO 14.0001, ecc.).

### *Alcune implicazioni dei casi*

I sindacati sono il solo attore che si occupi principalmente dell'occupazione nell'ambito dei processi di transizioni (posti di lavoro, competenze, politiche del mercato del lavoro, ecc.).

La transizione è un processo multistakeholder; i sindacati possono giocare un ruolo.

Politiche innovative a livello regionale: i sindacati devono trovare nuove modalità per essere coinvolti.

C'è spazio per l'innovazione sindacale, ma la crisi rischia di rappresentare una forte barriera per pratiche sindacali innovative (impone spesso al sindacato un ruolo difensivo).

La mentalità e l'approccio culturale stanno diventando sempre più importanti: consapevolezza in aumento, cambiamento di paradigma, dialogo con i cittadini e non solo con gli iscritti/lavoratori.

I sindacati hanno spesso però bisogno di sollecitazioni dirette da parte dei lavoratori.

### *Analisi Swot*

	<b>Utili per il raggiungimento degli obiettivi</b>	<b>Negativi per il raggiungimento degli obiettivi</b>
<b>Origine interna</b>	<p style="text-align: center;"><b>Punti di forza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Trasparenza</li> <li>■ Consapevolezza di sindacalisti e iscritti</li> <li>■ Partecipazione dei lavoratori</li> <li>■ Identità e credibilità del sindacato</li> <li>■ Ruolo del sindacato nel rendere «green» i vecchi posti di lavoro</li> <li>■ Ruolo del sindacato nei negoziati a tema ambientale</li> <li>■ Unità del sindacato (a livello nazionale ed europeo)</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Punti di debolezza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Scarsità di competenze specifiche nel sindacato</li> <li>■ Mancanza di sensibilità nel sindacato</li> <li>■ Difficoltà di rappresentare i lavoratori «green»</li> <li>■ Differenti priorità nel sindacato europeo</li> <li>■ Strutturale debolezza del sindacato mondiale</li> <li>■ Basso tasso di penetrazione e immagine negativa del sindacato tra i giovani</li> </ul>
<b>Origine esterna</b>	<p style="text-align: center;"><b>Opportunità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sindacati nel mezzo tra territorio e imprese</li> <li>■ Politiche europee</li> <li>■ Dialogo sociale multistakeholder e autogestito</li> <li>■ Promozione di associazioni ed istituti di ricerca sulle tematiche ambientali</li> <li>■ Utilizzo delle questioni ambientali per raggiungere le giovani generazioni</li> <li>■ Produzione locale di energia sostenibile (nuovi posti di lavoro)</li> <li>■ Innovazione tecnologica e nuove possibilità per la green economy</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Minacce</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tempo di crisi: approccio sindacale conservatore</li> <li>■ Possibile conflitto di interessi tra azienda e territorio</li> <li>■ La legislazione sul lavoro cambia in tempo di crisi democratica</li> <li>■ Conflitto tra capitale e lavoro</li> <li>■ Crescita della distanza tra imprese, territori e comunità locali</li> <li>■ Social dumping e commercio internazionale</li> </ul>

	Utili per il raggiungimento degli obiettivi	Negativi per il raggiungimento degli obiettivi
Origine interna	<p><b>Punti di forza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Agenda 21</li> <li>■ Quadro della legislazione ambientale europea</li> <li>■ Certificazione ambientale europea (Emas, Ecolabel)</li> <li>■ Conoscenza dell'organizzazione del lavoro e del mercato</li> <li>■ Formazione professionale</li> <li>■ Contatto diretto con i lavoratori nelle imprese multinazionali</li> <li>■ Capacità e propensione a discutere con vari stakeholder (mediazione)</li> <li>■ Capacità di trovare soluzioni</li> <li>■ Vicinanza con esperti e capacità di mobilitare conoscenza</li> <li>■ Capacità di sostenere il dialogo sociale</li> </ul>	<p><b>Punti di debolezza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Legislazione complessa</li> <li>■ Collaborazione insufficiente tra istituzioni, imprese, etc.</li> <li>■ Assenza di priorità ambientali nei sistemi di relazioni industriali e nelle strategie manageriali</li> <li>■ Mancanza di un approccio globale a economia e ambiente come accade nelle imprese multinazionali</li> <li>■ Mancanza di approccio in grado di rafforzare capacità interne</li> <li>■ Attitudine conservatrice dei sindacalisti nel voler rapportarsi solo a partners tradizionali</li> </ul>
Origine esterna	<p><b>Opportunità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Credibilità del sindacato attraverso il coinvolgimento effettivo nelle questioni ambientali</li> <li>■ Anticipare il cambiamento</li> <li>■ Capacità di prevenire l'impatto ambientale</li> <li>■ Adeguati investimenti pubblici e privati per la transizione ambientale</li> <li>■ Istituzione di contatti permanenti con gli attori educativi al fine di rafforzare le competenze sindacali</li> </ul>	<p><b>Minacce</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Crisi economica e sociale (si rischia di diventare solo difensivi)</li> <li>■ Politiche di «stop and go» da parte di istituzioni e imprese</li> <li>■ Visione di breve termine</li> </ul>

### *Dai casi alle linee guida*

#### **1. Importanza dei processi negoziali/partecipativi**

- I sindacati devono essere presenti, coinvolti, l'anticipazione è la chiave di volta.
- «Partecipazione»: le forme della partecipazione stanno cambiando (formale, organizzativa, attraverso le reti...), necessità di un sostegno.

#### **2. Responsabilità sociale**

- Necessità di una nuova cultura nel sindacato.
- Attitudine di combinare occupazione/qualità del lavoro con le questioni connesse alla sostenibilità ambientale («come» e «cosa» è prodotto).
- Necessità di una visibilità delle buone prassi.

#### **3. Importanza delle reti nel territorio**

- Reti con le istituzioni, le organizzazioni datoriali, le ONG, le associazioni...
- Il sindacato non è l'unico attore in gioco!
- Necessità di strutture specializzate. Alcuni buoni esempi: Ecologia&Lavoro, Klima Diskurs NRW, Idée Force France.

#### 4. *Formazione dei sindacalisti e degli iscritti sulle tematiche «verdi»*

- Corsi generalisti: consapevolezza e sensibilità su temi ambientali sta crescendo.
- Corsi specialistici: formazione per operatori sindacali con specifiche responsabilità sui temi ambientali.

# 1

Conflitti tra la necessità di mantenere posti di lavoro  
e necessità di favorire condizioni ambientali sostenibili

## ZONA INDUSTRIALE INFORMALE DI OINOFYTA – REGIONE DI BEOZIA (GRECIA)

■ La zona industriale è situata nell'area Oinofyta - Schimatari - Tanagra nella regione della Beozia, confinante con l'Attica. Nella regione vi sono più di 1.000 fabbriche che portano un significativo contributo all'occupazione locale.

La zona industriale informale di Oinofyta è caratterizzata da una crescita incontrollata, dovuta all'assenza di regole relative allo sviluppo e pianificazione urbana nelle ordinanze che facilitano la creazione di industrie in quest'area. Questo ha portato alla mancanza di infrastrutture nella fornitura di acqua, reti fognarie e strade, ma soprattutto alla mancanza di impianti di trattamento di rifiuti industriali e liquami. Questo fatto, in combinazione con le cattive pratiche delle industrie e lo scarso controllo da parte dell'apparato statale, ha creato un grave problema ambientale nel fiume Asopos (che attraversa la zona industriale), la falda acquifera e la zona circostante.

Secondo il Ministero, finiscono in Asopos i rifiuti di 60 industrie metallurgiche, la maggior parte delle quali si trovano nei dintorni di Oinofyta - Schimatari. Queste industrie versano i loro rifiuti in Asopos. La concentrazione di cromo nelle acque di Asopos aumenta con il tempo. In genere, le industrie metallurgiche sono tenute per legge a disporre di strutture per trattare i loro rifiuti; questo non sta accadendo. Il danno ambientale da rifiuti incontrollati in Asopos è enorme. Sono simili i rischi per la salute pubblica, per la popolazione che consuma acqua contaminata. Studi scientifici mostrano che il cromo esavalente (Cr (VI)) viene assorbito dal tratto gastrointestinale e raggiunge vari organi del corpo causando seri danni e il cancro, mentre l'inalazione di cromo esavalente provoca lo sviluppo del cancro, soprattutto ai polmoni. Le misurazioni nelle acque di Asopos e l'individuazione di cromo esavalente hanno lanciato l'allarme e hanno portato alla sospensione dell'uso di acqua potabile in molte zone. Dato che la falda acquifera è uniforme, il problema dell'inquinamento delle acque di Asopos riguarda sia l'Attica Orientale che la Beozia, e in particolare le città di Tanagra, Schimatari, Oinofyta, Avlona, Sykamino e Oropos.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Il caso è stato scelto come un significativo «case study» nel progetto, perché evidenzia una situazione altamente conflittuale tra sviluppo industriale, posti di lavoro in impianti inquinanti, ambiente e comunità locali.

La zona industriale informale di Oinofyta è la più grande concentrazione industriale nella Grecia centrale; ciò che lo rende significativo è la totale mancanza di pianificazione nella zona, la crescita incontrollata e il conseguente inquinamento del fiume Asopos che attraversa la regione. In questo caso, gli sforzi si concentrano su:

- l'obbligo di legge per gli impianti esistenti ad adottare processi industriali innovativi anti-inquinanti al fine di fermare un ulteriore inquinamento
- la creazione dei necessari impianti di trattamento dei rifiuti
- la conservazione di posti di lavoro insieme con la bonifica della zona
- la tutela della salute e la sicurezza dei lavoratori e
- il miglioramento delle condizioni di salute dei residenti.

Tutto ciò è un obiettivo multiforme e impegnativo sia per lo stato che per le parti sociali (imprenditori, sindacati) e le associazioni della società civile.

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

- Management delle imprese
- Comunità locali
- ITAP di Oinofyta (Istituto per lo sviluppo locale e la cultura di Oinofyta)
- CISD (Ispettorato Cittadino per lo Sviluppo Sostenibile)
- Sindacati

### COSA HANNO FATTO I SINDACATI?

Fin dall'inizio i sindacati sono stati coinvolti nelle azioni insieme ad altri attori e hanno par-

tecipato a tutte le fasi e le procedure per affrontare il problema. L'organizzazione più rappresentativa sindacale della zona è quella territoriale, con sede a Tebe, la capitale della regione Beozia. I rappresentanti del Centro per il Lavoro di Tebe hanno partecipato alle riunioni con il Ministero dell'Ambiente, la Camera Tecnica di Grecia (TCG), l'Ispettorato Generale per l'Ambiente e altri organismi che stavano affrontando il problema. Anche la Confederazione Generale Greca del Lavoro (GSEE), attraverso il Comitato per l'Ambiente, ha avuto un importante ruolo nella questione. Il problema dell'inquinamento del fiume Asopos è un argomento che viene studiato presso l'Accademia del Lavoro della GSEE come esempio eloquente di combinazione tra ambiente, processi produttivi che è necessario sviluppare per farli diventare più «green», occupazione, salute e sicurezza e salute pubblica.

#### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

■ In questo particolare caso, importante è il processo di negoziazione e gli sforzi compiuti principalmente da parte della comunità locale e dalle organizzazioni sindacali per migliorare le condizioni ambientali nell'area di Oinofita-Asopos. Questi sforzi stanno soprattutto organizzando attività informative, incontri e interviste ai media, al fine di sensibilizzare sempre più persone. Inoltre si organizzano riunioni con tutte le parti coinvolte. Inoltre sono riusciti a vincere cause presso i tribunali greci ed europei, ottenendo che il problema Asopos sia riconosciuto come un problema di salute, e non solo come un problema ambientale.

#### **CONSIDERAZIONI FINALI**

■ La comunità locale vive sotto costante minaccia, poiché nella zona c'è un'alta incidenza di morti dovute al tumore, che può ora essere attribuito a inquinamento dalla zona industriale informale di Oinofyta. I residenti corrono il rischio di mutazione del DNA a causa dell'esposizione costante a fattori cancerogeni, come il cromo esavalente (Cr (VI)).

■ La zona industriale informale di Oinofyta contribuisce in modo significativo all'occupazione nella regione e gli abitanti delle zone circostanti investono la maggior parte del loro futuro lavorativo su di essa. Normalmente questi non sono posti di lavoro verdi e spesso aggravano l'esposizione dei lavoratori ad agenti nocivi. Ma ci sono aziende che comparativamente possono essere definite verdi e che hanno come obiettivo principale la crescita di valore intangibile per la comunità locale, e anche se queste naturalmente sono ostacolate dalle altre imprese della zona, sono interessate a quanto riguarda l'attuazione di queste politiche.

■ La comunità locale è ora ad un livello molto elevato di conoscenza della materia, e mentre i comitati di cittadini hanno come obiettivo principale di aggregare la comunità locale a favore delle loro lotte, a causa dell'alto grado di interconnessione della zona industriale informale di Oinofyta con loro, spesso rappresentano un argine alle varie azioni intraprese.

■ L'attuale quadro giuridico ha gravi carenze, si potrebbe pensare deliberatamente, al fine di aiutare in ultima analisi le industrie inquinanti a nascondere rifiuti tossici e acque reflue e di evitare il costo della decontaminazione dei loro impianti.

■ Il problema ambientale di Asopos ha alcune conseguenze che sono già irreversibili.

## MINIERE DI CHALKIDIKI, REGIONE DI CHALKIDIKI, MACEDONIA (GRECIA)

Le miniere di Chalkidiki sono situate nella omonima regione nella penisola di Athos e i nuovi piani minerari includono la preesistente miniera di «Mavres petres», una nuova cava e la miniera sotterranea di «Skouries», la miniera sotterranea di «Olympiada», un tunnel sotterraneo di 8,5 km per il trasporto del minerale (Olympiada - Madem Lakkos), uno stabilimento metallurgico rame-oro, uno stabilimento di acido solforico (1000 t/d), 4 siti di smaltimento e stoccaggio, un porto industriale, serbatoi di stoccaggio e l'esplorazione di altre 14 potenziali aree minerarie.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Il caso è stato scelto per essere presentato come «case study» nel progetto, perché evidenzia il conflitto tra attività con grande impatto ambientale come l'estrazione dell'oro e le esigenze delle comunità locali. In questo conflitto c'è un contrasto tra un certo tipo di sviluppo e i relativi posti di lavoro difesi dai lavoratori, e gli abitanti dell'area geografica, che protestano contro l'elevato carattere inquinante dell'attività stessa, e il suo grave impatto sull'ambiente. Alcune delle conseguenze potrebbero avere un impatto irreversibile sull'ambiente (aria, falde acquifere, ecc.), la salute dei residenti nelle vicinanze, serie conseguenze su altre attività economiche come l'agricoltura, allevamento di bestiame, apicoltura, pesca e turismo, ecc., che sono incompatibili con l'attività mineraria e rappresentano un importante vantaggio competitivo della regione. Il caso ha assunto una dimensione internazionale quando i dimostranti sono apparsi nel trailer del nuovo libro di Naomi Klein *This changes everything: Capitalism vs the Climate*, New York Times Bestseller, settembre 2014.

Le attività di estrazione sono iniziate a Chalkidiki intorno al VI secolo a.C. Attualmente le miniere sono di proprietà di «Hellas Gold s.a.» per il 5% e di «Eldorado Gold Corporation» per il 95%. I loro assets includono concessioni per l'estrazione e l'esplorazione in un'area di 317 km<sup>2</sup>, 310 abitazioni, 11.000 m<sup>2</sup> di territorio urbano, 2,5 km<sup>2</sup> di terreno, 30.000 m<sup>2</sup> di uffici e edifici industriali, 2 miniere sotterranee con tunnel sotterranei, sistemi di pompaggio, 2 impianti di trattamento minerali, veicoli e macchinari da miniera.

Questa vasta attività mineraria ha un effetto negativo sulla qualità della vita dei residenti (qualità dell'acqua, qualità dell'aria, ecc.). Ciò ha anche causato una frattura nella coesione sociale dei residenti, perché c'è un conflitto tra chi è contro e chi è a favore delle miniere. In questo caso si evidenzia il conflitto tra due opposti punti di vista, quello a favore del mantenimento e sviluppo dei posti di lavoro e quello che vuole evitare l'impatto ambientale. Inoltre è stato studiato il ruolo della comunità locale e degli attori coinvolti.

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

- Comunità locale
- Management industriale
- Associazioni (come l'associazione dei proprietari di Hotel in Chalkidiki)
- Sindacati
- Lavoratori

### COSA HANNO FATTO I SINDACATI?

La controversia e il conseguente conflitto sull'investimento minerario nell'area si sono sviluppati con toni molto accesi nel corso degli ultimi tre anni, e con un forte coinvolgimento politico. L'intera vicenda ha anche avuto una eco internazionale. In alcune occasioni il conflitto tra residenti locali e lavoratori delle miniere è stato spinto fino ad estremi, dividendo profondamente i due gruppi.

La crisi economica e la mancanza di fiducia nei confronti del governo, che aveva stipulato i termini del contratto con la multinazionale, fomentata dai partiti di opposizione, ha esacerbato la situazione.

Anche i sindacati locali si sono divisi, per cui il loro ruolo era compromesso. La GSEE ha denunciato gli eccessi ed era a favore di una combinazione tra attività mineraria e altre atti-

vità, nel rispetto della legislazione ambientale. Tale proposta, attualmente, sembra essere l'unica via percorribile; ma al momento in cui è stata avanzata, tre anni fa, nessuno era disposto ad ascoltarla.

#### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

■ Chalkidiki mostra una notevole attività nel settore agricolo: l'agricoltura biologica, la pesca e l'acquacoltura. Un contributo significativo per l'economia locale è rappresentato anche dalle attività di disboscamento, frutti di bosco ed erbe aromatiche; tutte queste attività sono a rischio di scomparsa per la deforestazione, il prosciugamento della falda acquifera, la polvere che impedisce le funzioni vitali di piante, le piogge acide, e la bio-accumulazione di metalli pesanti nella catena alimentare risultante delle attività minerarie. Il contributo del turismo al PIL del nord-est di Chalkidiki è stimato al 15-20%. L'attività estrattiva porterà un colpo fatale al carattere turistico della zona; essa degraderà la qualità della vita dei residenti e dei visitatori e non sostituirà i benefici stabili di sviluppo sostenibile attuale e futuro dell'area.

■ In questo caso particolare, il focus è il processo di negoziazione e gli sforzi compiuti da parte della comunità locale principalmente per resistere contro l'attività mineraria. Con queste iniziative si stanno per lo più organizzando attività informative, raduni e proteste.

#### **CONSIDERAZIONI FINALI**

L'attività estrattiva avrà un effetto negativo sulla qualità della vita per i residenti. Qualità dell'acqua e qualità dell'aria saranno deteriorate e altri impatti ambientali diretti e indiretti si rovesceranno su di loro.

Anche se c'è un contributo positivo in posti di lavoro per la comunità locale dalle miniere di Chalkidiki, l'equilibrio complessivo è negativo, dal momento che molti posti di lavoro saranno persi a causa del degrado ambientale.

C'è stata una divisione nella comunità locale tra chi era a favore e chi contro le miniere. Le persone che protestavano sono state in larga scala isolate dagli attori istituzionali.

Il quadro giuridico avrebbe potuto favorire una direzione positiva se fosse stato implementato; c'è però, nella recente attività legislativa, una tendenza volta a garantire una costante copertura legale dell'attività estrattiva.



## **SCANDALO DEL PCB NELL'AZIENDA ENVIO – PORTO DI DORTMUND (GERMANIA)**

Nel 2010 si è verificato un grave scandalo per i policlorobifenili (PCB) nel porto di Dortmund, dove ha sede la ENVIO. L'azienda si occupa dello smaltimento di sostanze isolanti e liquidi di raffreddamento e anche della vendita di rame. Quello della ENVIO è stato il più grave scandalo per il PCB avvenuto in Germania negli ultimi 20 anni.

Nel prendere coscienza dello scandalo, la DGB della regione di Dortmund ha sostenuto i lavoratori.

Il fatto è avvenuto in Germania, nella regione del Nord Reno-Westfalia, nella città di Dortmund.

Nel porto di Dortmund sono localizzate 160 aziende di diversi settori industriali. L'area interessata comprende l'azienda ENVIO, l'impianto KG, tutta l'area del porto e i dintorni della zona occidentale del centro di Dortmund.

Nel 2004 la ENVIO è stata rifondata da un MBO (management buy-out).

Nel 2010 l'azienda è stata accusata di aver contaminato i lavoratori, le loro famiglie, i cittadini residenti nelle aree intorno all'azienda e in generale l'ambiente; lo scandalo divenne pubblico; l'azienda fu chiusa; ci furono accuse rivolte agli amministratori della città, ai Ministeri competenti e alle autorità incaricate dei controlli; la DGB richiese e ottenne tavole rotonde e incontri con i lavoratori; i lavoratori e un Comitato di cittadini cominciarono a combattere pubblicamente per i loro diritti; nel 2012 iniziò il processo contro 4 manager; nel 2014 è iniziato il processo di decontaminazione; l'attività giudiziaria si è conclusa, ma quasi nessuno è stato ritenuto responsabile.

### **PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?**

La ENVIO, azienda internazionale di gestione dei rifiuti, smembrava e riciclava vecchi trasformatori, altamente contaminati con il PCB. I problemi maggiori erano dovuti al fatto che i dipendenti lavoravano senza dispositivi di protezione mentre respiravano polvere contenente PCB e diossina; la maggior parte di loro erano lavoratori a termine; le porte degli stabilimenti erano tenute aperte per ridurre il livello di contaminazione all'interno dei luoghi di lavoro (soprattutto quando erano annunciate ispezioni); l'area veniva pulita e bonificata.

Molte centinaia di dipendenti, i loro familiari, i cittadini residenti nella zona vicino all'azienda e nella zona nord di Dortmund sono stati altamente contaminati con il PCB.

Il sangue delle persone direttamente contaminate (i lavoratori della ENVIO) conteneva concentrazioni di 25 mila volte superiori ai livelli normali. Altre aziende localizzate nei dintorni della ENVIO sono state economicamente danneggiate: la ABP, ad esempio, ha dovuto smantellare la propria mensa aziendale a causa della contaminazione. Lo scandalo scoppiò perché uno dei dipendenti dell'azienda, che non si fidava degli esami medici realizzati internamente, chiese un parere ad un altro medico. L'esame per il PCB dette risultati diversi e molto più elevati rispetto a quelli realizzati dall'azienda e il caso diventò pubblico.

### **QUALI SONO I PRINCIPALI SOGGETTI COINVOLTI?**

I Ministeri del Lavoro e dell'Ambiente del Nord Reno-Westfalia e le amministrazioni associate hanno preso l'iniziativa ed hanno incaricato il precedente presidente della DGB di Amburgo di organizzare e presiedere una tavola rotonda con le istituzioni, le ONG, le aziende e i comitati dei lavoratori.

L'attuale presidente della DGB ha preso parte alla tavola rotonda. La DGB si è occupata di organizzare incontri per i lavoratori, a cui hanno partecipato 350 lavoratori e cittadini che hanno discusso con i funzionari del governo. La DGB ha inoltre individuato il bisogno di un difensore civico per sostenere e accompagnare gli interessi dei lavoratori. La DGB è stata coinvolta in domande tecniche e professionali su come ristrutturare l'area contaminata, come bonificarla, ecc.

Dopo qualche tempo il caso è stato sottoposto ad una corte e sono subentrati gli avvocati. Il gestore del porto e la DGB hanno iniziato e organizzato due conferenze sul porto: una per risolvere la situazione e una relativa al futuro sviluppo dell'area portuale.

## **COSA HANNO FATTO I SINDACATI?**

### *Obiettivi operativi*

La DGB di Dortmund ha sostenuto i lavoratori e un comitato di azione cittadino con molte attività.

La DGB ha avviato una seconda tavola rotonda per mediare fra i lavoratori e i funzionari del governo.

Il governo è stato obbligato ad aumentare i controlli in base al rischio.

L'AWO (Organizzazioni di assistenza per i lavoratori) ha nominato un difensore civico per tutelare gli interessi dei lavoratori della ENVIO. Il difensore civico ha organizzato un primo fondo di aiuto per i lavoratori.

### *Obiettivi istituzionali*

La DGB ha promosso e moderato tavole rotonde (insieme alla società di consulenza IKU per le tavole rotonde dei funzionari di governo). L'obiettivo era quello di promuovere una migliore protezione ambientale, la sicurezza occupazionale e un maggiore coinvolgimento dei comitati dei lavoratori sulle questioni ambientali.

La DGB ha provato ad affrontare le questioni con i comitati dei lavoratori relativamente all'ambiente, alla salute e alla sicurezza sul lavoro.

La DGB ha sviluppato raccomandazioni in risposta alle conseguenze dello scandalo, includendo un migliore sostegno alle vittime, maggiore sicurezza sul lavoro e protezione ambientale, soprattutto per i lavoratori a termine, migliore vigilanza da parte del governo, ecc.

## **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

Credibilità della DGB di Dortmund all'interno della regione.

Trasparenza di tutte le attività.

Partecipazione di tutte le parti coinvolte alla tavola rotonda.

## **CONSIDERAZIONI FINALI**

È stata ottenuta trasparenza e sono state sviluppate altre forme di comunicazione pubblica. In questo caso, la funzione di tutela esercitata dalla DGB è stata molto forte ed è stata organizzata presentando e moderando delle tavole rotonde; incaricando un difensore civico, finanziando avvocati e organizzazioni per la consapevolezza pubblica.

IG BCE e IG Metall hanno affrontato il problema che l'azienda impiegava lavoratori a tempo determinato, con un elevato turn over e con un basso tasso di sindacalizzazione (un membro per ogni sindacato). Anche se, a onor del vero, non rientrava nei loro compiti statutari, hanno finanziato una class-action, accettando in generale che la situazione del mercato del lavoro era cambiata. È stato scelto un avvocato specializzato in materia, che era anche in grado di comprendere i lavoratori dal punto di vista politico e di supportarli dal punto di vista comunicativo.

Ci sono buone possibilità che la conferenza del porto sviluppi soluzioni di medio periodo e attività sulla responsabilità sociale di impresa.

## ARVEDI S.p.A. PRODUZIONE DI ACCIAIO – REGIONE LOMBARDIA (ITALIA)

Produzione di acciaio, raddoppio dello stabilimento, innovazione produttiva, percorso partecipativo.

Percorso partecipativo che ha portato al raddoppio dello stabilimento e all'utilizzo di tecnologie ambientalmente sostenibili brevettate a livello mondiale nello stabilimento di Cremona (Lombardia).

Localizzazione geografico-territoriale-settoriale:  
comuni di Cremona e Spinedesco (Lombardia – Italia).

Periodo di realizzazione:

dal 2005 ad oggi (Stabilimento entrato in funzione nell'anno 2010).

Il gruppo Arvedi fu fondato nel 1963 da Giovanni Arvedi (tuttora al vertice dell'azienda). Arvedi realizza a Cremona un'acciaiera di seconda fusione (non si parte dal minerale come nelle acciaierie di Taranto e Piombino, ma da rottami reperiti in Italia e all'estero).

La produzione è di coils laminati a caldo, tubi di acciaio al carbonio, rilaminati inossidabili, altri prodotti siderurgici. L'azienda ha realizzato due stabilimenti contigui nel territorio di Cremona (il gruppo ha altri stabilimenti nel territorio nazionale) nel 1994 e tra il 2008 ed il 2010. L'attuale produzione è di 3 milioni di tonnellate di coils all'anno (potenzialmente può arrivare a 4 milioni di tonnellate).

I due stabilimenti sono contigui nel territorio provinciale di Cremona, ma all'interno di due comuni diversi: Cremona e il piccolo centro di Spinadesco. In particolare in questo secondo comune vi sono state difficoltà per l'opposizione degli abitanti e delle autorità al raddoppio dello stabilimento.

Gli stabilimenti si sviluppano in un'area di 690.175 mq di cui 162.000 destinati ad aree verdi (147.705 mq di bosco filtro).

Alla fine degli anni '80 viene sviluppato nell'azienda il progetto di una grande innovazione tecnologica in campo siderurgico.

Tale nuova tecnologia denominata ISP (In-line Strip Production), poi brevettata dal Gruppo Arvedi nei principali paesi industriali sorse con l'obiettivo di realizzare un impianto di colata e laminazione tecnicamente ed economicamente efficiente, in taglie anche limitate, e rivolto ai prodotti piani in coils sottili e di qualità. Con tale tecnologia è stato possibile realizzare un nuovo modello di stabilimento, per la produzione di prodotti piani con un layout molto più compatto, che si caratterizza per la sua efficienza, gestibilità, flessibilità, qualità di prodotto, ergonomia e compatibilità ambientale derivanti dal minor impatto dimensionale e soprattutto dai consumi energetici fortemente ridotti.

Nell'anno 2009 ha poi preso avvio la produzione del nuovo impianto basato sulla tecnologia Arvedi ESP (Endless Strip Production), una evoluzione diretta della precedente tecnologia ISP che realizza una innovazione fondamentale: il processo di colata e laminazione in continuo. La buona prassi è legata sia alle metodologie produttive che al coinvolgimento dei lavoratori e al progressivo processo di accettazione nell'opinione pubblica del raddoppio dell'impianto (attraverso la tecnologia Esp) con il ruolo attivo e centrale del sindacato e dei rappresentanti dei lavoratori nell'informare delle condizioni produttive e delle ricadute ambientali.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

La situazione della produzione siderurgica nel contesto italiano è assolutamente peculiare: impianti tradizionali in forte crisi e sotto accusa per gli effetti ambientali e sulla salute di cittadini e lavoratori (Taranto, Piombino). Il caso Arvedi è particolarmente significativo perché dimostra, pur con tutti i limiti, che un modo diverso ed ambientalmente sostenibile di produrre acciaio, in Italia, è possibile. Il caso si riferisce, in generale, alle tecnologie produttive adottate da Arvedi nella produzione (di secondo livello, senza altoforno) di acciaio e, nello specifico, al percorso partecipativo e al ruolo, autonomo e centrale, del sindacato, nel processo di autorizzazione e di accettazione (istituzionale e non) del raddoppio dello stabilimento produttivo di Cremona.

Si tratta di uno stabilimento caratterizzato da forti innovazioni tecnologiche e da elevatissimi standard di salvaguardia ambientale. Il ruolo del sindacato si è caratterizzato per l'impegno in funzione di raccordo e dialogo con la cittadinanza, le autorità sanitarie e una parte dei comitati dei cittadini e del mondo ambientalista.

### **QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?**

Il promotore del progetto è il management aziendale con il concorso delle Rsu sindacali e dei sindacati territoriali di categoria.

Attori/partner coinvolti e principali funzioni degli stessi:

■ Giuseppe Sbaruffati Cisl Cremona, Responsabile confederale per le tematiche che hanno caratterizzato il raddoppio dello stabilimento

■ Dott. Mario Caldonazzo, Managing Director Arvedi S.p.A.

■ Dott. Giorgio Luzzari, Responsabile servizio protezione e prevenzione Arvedi S.p.A.

■ Dott.ssa Alessandra Barocci, Consulente Arvedi S.p.A. per le tematiche ambientali  
Tipologia beneficiari (diretti/indiretti):

Complessivamente, nei due stabilimenti cremonesi, sono impiegati 1400 dipendenti.

680 sono state le assunzioni nel nuovo stabilimento (a tempo indeterminato, dopo un periodo di prova di un anno).

### **COSA HANNO FATTO I SINDACATI?**

Da un punto di vista sindacale: rapporti con Arvedi, franchi e aperti. Investimento nel raddoppio della produzione dell'acciaieria è stato fortemente sostenuto dal sindacato, unitariamente. Il sindacato ha condiviso pienamente la scelta del raddoppio dello stabilimento a Cremona. Gestione congiunta di alcuni passaggi tra cui un protocollo aggiuntivo azienda-organizzazioni sindacali sulle norme aggiuntive sulla sicurezza per la costruzione del nuovo impianto anche relativamente alle imprese appaltatrici e subappaltatrici. Le valutazioni sindacali si sono concentrate sia sulle positive ricadute occupazionali che sul valore aggiunto dell'innovazione tecnologica sviluppata sul territorio di Cremona. Sul fronte ambientale il sindacato si è battuto per l'investimento anche in dialettica con un comitato locale che strenuamente si opponeva all'investimento sull'acciaieria, con toni molto duri e una forte campagna di disinformazione che ha coinvolto i media. Sindacato e azienda si sono impegnati congiuntamente nel rispetto dei reciproci ruoli (i lavoratori sindacalizzati in azienda sono oltre il 50%, percentuale valida anche tra i giovani neoassunti) in una campagna informativa che spiegasse le condizioni ambientali ed occupazionali alla base dell'investimento. Tutto ciò dopo una serie di confronti con il management dell'azienda sui temi ambientali e produttivi. I dati forniti dall'azienda sono stati verificati dal sindacato insieme alle strutture pubbliche (Arpa, Ausl) competenti per il monitoraggio continuo e permanente delle emissioni. I sindacati metalmeccanici hanno organizzato un'assemblea sindacale presso il Palazzetto dello Sport che ha riempito la struttura coinvolgendo cittadini e familiari e autorità mediche e di controllo. L'assemblea pubblica ha avuto un ruolo fondamentale nell'incidere sull'opinione pubblica in merito allo sviluppo dello stabilimento.

680 assunzioni in tempo di crisi. Il ruolo del sindacato, autonomo e indipendente, ha un suo senso soprattutto se vengono prese in considerazione le storiche dinamiche delle relazioni industriali in azienda e i risultati di una dialettica positiva consolidata nei decenni.

### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

Accettazione dell'investimento da parte dell'opinione pubblica.

Monitoraggio e controllo permanente delle condizioni ambientali e della salute e sicurezza.

Semplificazione e accorciamento del ciclo produttivo.

Risparmio energetico e riduzione dell'impatto ambientale.

Riduzione dell'intensità di capitale investito e dei costi di esercizio.

Elevata qualità produttiva e nuove tipologie di prodotti.

Flessibilità produttiva.

Come detto, il gruppo Arvedi ha sviluppato le due diverse tecnologie produttive che rap-

presentano brevetti di innovazione assoluta nella produzione di acciaio di seconda trasformazione (descrizione sopra).

La prima tecnologia è l'ISP (In Line Strip Production), basata su un colaggio dell'acciaio estremamente compatto, la seconda e più recente tecnologia è la ESP (Endless Strip Production) (sviluppata per la realizzazione del secondo impianto). La potenza installata e il ciclo pienamente continuo permettono di contenere sia il consumo di suolo che i consumi energetici. Gli obiettivi: aumento della produttività, riduzione dei costi, abbattimento dell'impatto ambientale generale. Il brevetto prevede il passaggio continuo dell'acciaio fuso nella laminazione. Come detto non vi è nell'ESP il forno di riscaldamento (forte passo in avanti dal punto di vista delle emissioni ambientali).

## CONSIDERAZIONI FINALI

Conoscenza del modello tecnologico e delle sue applicazioni ambientali in ambito siderurgico.

Ruolo del sindacato nel percorso di raddoppio dello stabilimento e rapporto con cittadinanza e associazioni ambientaliste.

Protocolli azienda sindacato per il monitoraggio delle emissioni e le condizioni di salute e sicurezza all'interno e all'esterno dello stabilimento.

Un aspetto particolarmente interessante è stata la creazione di un Osservatorio Arvedi da parte del comune di Cremona in occasione della realizzazione del primo stabilimento negli anni Novanta.

In occasione del secondo, contestato, insediamento produttivo l'Osservatorio è stato rafforzato.

L'Osservatorio comprende i comuni interessati, la provincia di Cremona, tutte le parti politiche, azienda, rappresentanti sindacali, associazioni ambientaliste, comitati territoriali.

L'Osservatorio è stato importante per contribuire a superare una serie di controversie (compresi alcuni ricorsi alla magistratura amministrativa) che i comitati hanno portato avanti in particolare contro la realizzazione del secondo stabilimento.

Si è riscontrato un progressivo miglioramento dei rapporti tra gli attori coinvolti e una fattiva collaborazione in particolare per il contenimento di problematiche ambientali oggettive legate al rumore (effetti maggiormente avvertibili al di fuori dello stabilimento).

È stata inoltre istituita un'impronta ecologica per ogni tonnellata di acciaio prodotta negli impianti con una forte attenzione alla Responsabilità Sociale Territoriale.

Monitoraggio ambientale indipendente (aria, acque sotterranee, acque superficiali, rifiuti, radioattività, rumore, biomonitoraggio).

Anche i residui (discariche) sono di proprietà dell'azienda (scelta anti economica, ma necessaria per il pieno controllo della catena dei rifiuti).

Monitoraggio sulle condizioni di salute delle persone, indagine nel 2012-2013 sulla salute di tutti i dipendenti dell'azienda in collaborazione con due primarie Case di cura di Cremona.

È necessario distinguere la parte relativa alle relazioni industriali e alla concertazione territoriale e quella relativa all'innovazione tecnologica per poter dare una risposta alla trasferibilità/riproducibilità della buona prassi. Certamente sul fronte delle relazioni industriali e del ruolo sindacale nel confronto con istituzioni, comitati di cittadini, associazioni ambientaliste l'iniziativa è trasferibile in contesti analoghi e riproducibile in contesti diversi. Tenendo però presente che molto incide il pregresso storico nelle relazioni industriali e nel ruolo del sindacato.

Per quel che riguarda l'innovazione tecnologica essa è certamente un esempio interessante accompagnata al tema della responsabilità sociale d'impresa nel territorio.

Va però sottolineato che i particolari sistemi produttivi sono brevettati dall'azienda Arvedi e quindi sono legati alla presenza dell'azienda in eventuali altri contesti produttivi.

## LUCART S.p.A. – REGIONE TOSCANA (ITALIA)

Realizzazione di un impianto per estrarre cellulosa dal Tetra Pak per la produzione di carta *tissue*. Volontà dell'azienda, scelte politiche e azione sindacale in un sistema sinergico hanno permesso a Lucart di rimanere fedele alla sua caratteristica di eco-efficienza, ricercando nuove modalità per valorizzare lo stabilimento.

Lucart da sempre sviluppa tecnologie per il riuso di materiali nella produzione di carta. Nel 2010 realizza il primo impianto in Italia per il trattamento del Tetra Pak. Si trova nel distretto cartario di Lucca, oggetto di specifiche politiche di sviluppo da parte delle istituzioni, fruisce di capitale sociale radicato nel territorio, di un sistema di rappresentanza delle imprese e dei lavoratori storicamente definito e ben consolidato.

Le relazioni sindacali in Lucart sono consolidate e gli accordi aziendali riflettono l'esigenza di sostenibilità che caratterizza l'azienda, in particolare sul tema sicurezza e salute sul lavoro, risparmio delle risorse idriche ed energetiche, formazione professionale dei lavoratori.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Lucart investe in innovazione tecnologica legando il suo sviluppo alle politiche ambientali. L'investimento realizzato consolida l'occupazione, accresce la redditività dell'impresa con mantenimento dei livelli occupazionali sul territorio, sviluppo delle relazioni sindacali e del percorso partecipativo.

Il processo di sviluppo della Lucart è stato favorito da un insieme di scelte politiche regionali e territoriali sostenute sindacalmente a livello regionale per la politica dei «distretti produttivi» (concentrazione territoriale di aziende ad indirizzo produttivo unanime) e a livello sindacale territoriale attraverso i diritti di informazione contrattuali a livello di impresa e con i processi di formazione/incentivo per i lavoratori che acquisiscono maggiore consapevolezza rispetto alla diminuzione dell'impatto della produzione.

Il coinvolgimento dell'intero sistema delle relazioni locali (cittadini, istituzioni, associazioni di rappresentanza degli imprenditori e dei lavoratori) ha innescato un processo partecipativo e di confronto che ha consentito all'azienda di svilupparsi coerentemente alla propria vocazione anche se in direzione diversa rispetto alla iniziale: da impianto di termovalorizzazione a impianto per il trattamento del Tetra Pak.

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

- Azienda Lucart
- Istituzioni locali
- Comitato Ambiente Decimo-Valdottavo
- Organizzazioni sindacali, di categoria (FISTEL), UST CISL Lucca, USR CISL Regionale Toscana

### COSA HANNO FATTO I SINDACATI?

Le relazioni sindacali in Lucart si sono consolidate e gli accordi aziendali riflettono l'esigenza di sostenibilità che caratterizza l'azienda, in particolare sul tema sicurezza e salute sul lavoro, risparmio delle risorse idriche ed energetiche, formazione professionale dei lavoratori.

Il sindacato ha utilizzato i diritti contrattuali di informazione verso i lavoratori e ha ricercato il rapporto con i comitati della zona. Ha infine continuato la sua azione di informazione e coinvolgimento dei lavoratori nei comportamenti virtuosi che riducono l'utilizzo delle risorse ambientali nel processo produttivo, stimolando e sostenendo i processi di innovazione e di investimento dell'azienda in tale direzione.

### ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO

Il sistema di relazioni sia nell'intero distretto che in azienda. In particolare risultano valorizzati i sistemi di comunicazione e di informazione legati alla prima parte dei contratti e la

pratica degli accordi aziendali anche a contenuto ambientale. Un ulteriore elemento positivo si sviluppa attraverso un complesso sistema di relazioni esterno all'azienda, che include istituzioni, sindacato confederale e comunità locale.

Convergenza degli interessi aziendali e sindacali sul tema della sostenibilità: gli indicatori ambientali e di consumo diventano parte integrante dei contratti aziendali.

Chiusura del ciclo: i materiali plastici e metallici estratti dal Tetra Pak sono materia prima per aziende manifatturiere locali.

#### **CONSIDERAZIONI FINALI**

L'azienda conferma la sua vocazione al business ambientale e i forti legami con la comunità locale, nonostante le difficoltà esterne.

Elevata qualità delle relazioni sindacali all'interno dell'azienda, sia formali che informali, raccordo e sinergia con il sindacato sul territorio e con le istituzioni.

Relativamente alla procedura autorizzativa del termovalorizzatore, è interessante la dinamica fra gli enti locali coinvolti.

## TERMOVALORIZZATORE DI CASE PASSERINI, FIRENZE, REGIONE TOSCANA (ITALIA)

Realizzazione del termovalorizzatore di Case Passerini, Firenze (impianto di recupero energia dall'incenerimento dei rifiuti dell'area fiorentina): procedura autorizzativa e impatto sulla qualità dei sistemi delle relazioni.

La termovalorizzazione è un processo adottato in tutta Europa: non tutti i rifiuti, infatti, possono essere riciclati e le discariche sono già al livello di saturazione. In Italia, la nascita di qualsiasi termovalorizzatore è da sempre accompagnata da molte difficoltà, riconducibili al prevalere del concetto di discarica su quello di valorizzazione del rifiuto.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Sia il decisore istituzionale che il soggetto economico – denominato Q.tHermo – hanno fortemente creduto nell'utilità e nella bontà del progetto; è un passo importante verso un adeguamento dell'Italia sul versante del recupero e della gestione dei rifiuti.

La procedura autorizzativa è stata supportata da una costante iniziativa del sindacato di categoria e confederale con l'impresa e le istituzioni.

Superamento delle difficoltà sociali, culturali e normative che in Italia ostacolano la realizzazione di termovalorizzatori. La riuscita realizzazione di questo impianto è di per sé una buona prassi poiché sostenuta da un sistema di relazioni che ha consentito di superare molti ostacoli e difficoltà, e darà vita ad un impianto di eccellenza a livello europeo.

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

- Le istituzioni: la Provincia nel 2000 decide di superare il sistema delle discariche, realizzando sul territorio un termovalorizzatore, individua il luogo di realizzazione e autorizza la procedura.
- Quadrifoglio è il promotore del progetto, ricerca un partner tecnologico (HERA) con cui dar vita alla newco realizzatrice dell'impianto, ha relazioni con le istituzioni (soprattutto con la Regione) e con le organizzazioni sindacali.
- HERA costituisce insieme a Quadrifoglio la società Q.tHermo, porta competenze tecniche e fornitori già individuati, tutti localizzati sul territorio.
- Q.tHermo è la newco; predispone e attua il progetto, interagisce con le istituzioni.
- I sindacati sono in rapporto costante con l'impresa, i lavoratori e partecipano ai tavoli istituzionali.

### COSA HANNO FATTO I SINDACATI?

Le organizzazioni sindacali hanno un rapporto costante all'interno dell'impresa, basato sui diritti di informazione.

Il sindacato confederale ha partecipato ai tavoli istituzionali per la definizione di norme e obiettivi di politica industriale; ha sviluppato iniziative autonome di mobilitazione per l'efficienza del sistema e la tutela dei lavoratori.

### ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO

- Il dialogo fra le istituzioni e l'appoggio costante del sindacato è stato fondamentale per trovare soluzioni ragionate e coerenti, seppure nell'ambito di un contesto normativo in continua evoluzione.
- Coinvolgimento di cittadini e di alcune associazioni ambientaliste.
- L'impianto di termovalorizzazione di Firenze non solo avrà impatto ambientale positivo, ma la sua realizzazione conserverà l'integrità dell'ambiente faunistico e della flora del luogo; in termini occupazionali ci sarà un risvolto positivo per il territorio.
- Il processo è stato lungo con cambiamenti di normative, modifiche negli assetti istituzionali, basso livello di consenso all'interno della comunità locale, problematiche tecniche, tecnologiche e ambientali.



## **CONSIDERAZIONI FINALI**

Il sistema di relazioni ha dimostrato la bontà dei processi di gestione non violenta dei conflitti ambientali, riuscendo a trovare modalità e azioni sinergiche.

Il sistema di relazioni ha permesso di evidenziare aspetti aziendali, ambientali, di cittadinanza che si sono fusi nella progettazione di un impianto, rispettando caratteristiche importanti del territorio anche rispetto alla salvaguardia delle aree umide vicine.

## 2

Creazione di nuovi posti di lavoro e/o di nuove competenze  
per incoraggiare la «giusta transizione»  
verso un'economia equa ed ambientalmente sostenibile

## RUBBER RECYCLING INDUSTRY – FRANCE

■ Fino ai primi anni 2000, i proprietari finali di pneumatici (garage e rivenditori di auto) pagavano direttamente per la raccolta e il riciclaggio di pneumatici usati. Queste piccolissime società di recupero erano impegnate in una feroce concorrenza. Alcune di queste usavano gli pneumatici per conservare i rivestimenti in agricoltura (insilati di erba sotto la copertura in plastica). Alla fine, alcuni collettori non riuscivano più a trovare margini finanziari sufficienti per giustificare il riciclaggio di pneumatici, cosa che ha portato alla creazione di discariche abusive.

■ Per far fronte a questa situazione pericolosa, il governo francese ha introdotto la Responsabilità Estesa del Produttore e ha chiesto a tutti coloro che introducono nuovi pneumatici sul mercato francese di finanziare la loro raccolta e il riciclo a monte (una tassa per l'acquisto, al momento della vendita).

■ Nel 2003 Bridgestone, Continental, Dunlop, Goodyear, Kleber, Michelin e Pirelli hanno fondato Aliapur, una società per azioni, per l'attuazione del decreto sullo smaltimento degli pneumatici usati. Questo sistema garantisce il futuro degli pneumatici usati in Francia, vale a dire, la raccolta da parte dei proprietari e distributori (garage e rivenditori di auto), il raggruppamento, lo smistamento e il recupero di materiali o di energia. Aliapur svolge la sua missione basata sul tonnellaggio di nuovi pneumatici immessi sul mercato dai suoi clienti nel corso dell'anno precedente.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

In precedenza, le imprese pagavano per smaltire i propri rifiuti, scegliendo il miglior offerente. Questa competizione aveva generato il comportamento irresponsabile delle discariche abusive. Oggi, i prodotti di scarto dell'industria della gomma non vengono più gettati via a centinaia di migliaia di tonnellate all'anno nelle discariche. Essi vengono riciclati e riutilizzati secondo i principi dell'economia circolare.

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

- Società che utilizzano gomma nei loro processi industriali o produttivi
- Proprietari finali di pneumatici
- Autorità Locali
- CFDT (Organizzazione sindacale)
- Comitati di igiene, sicurezza e condizioni di lavoro (SHE) di queste aziende

### COSA HANNO FATTO I SINDACATI?

All'inizio, i dipendenti del settore non erano a conoscenza della raccolta e smistamento e il sistema non funzionava perfettamente. CFDT, che rappresenta più di un quarto dei dipendenti nelle elezioni professionali del settore, ha pubblicato un documento sulla questione e ha informato i dipendenti sulla raccolta dei rifiuti.

Senza l'intervento di CFDT, nel quadro del dialogo sociale, il sistema avrebbe senza dubbio continuato a lavorare male e molte tonnellate di rifiuti sarebbe sfuggito al riciclaggio.

### ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO

- È cresciuta una catena di riciclo/recupero, creando molti posti di lavoro.
- Si è aperto un mercato per il recupero dei rifiuti di gomma. Il recupero dei rifiuti può consentire alle imprese non solo di smettere di pagare per rimuovere i rifiuti, ma anche di realizzare un profitto.
- I dipendenti sono meglio informati e consapevoli della raccolta dei rifiuti.

### CONSIDERAZIONI FINALI

L'industria del riciclaggio della gomma è un esempio riuscito di sviluppo sostenibile. Il risultato è positivo per il pianeta, per l'economia, per le imprese, per l'occupazione e per i dipendenti.

Questo esempio dimostra che i miglioramenti dell'ambiente, la salvaguardia del pianeta, non sono in contraddizione con l'economia reale. La green economy è una realtà viva attraverso i numerosi esempi di conquiste economiche, sociali ed ambientali.

## ECECLI – REGIONE DI ILE-DE-FRANCE (FRANCIA)

- Nella regione di Ile-de-France sono stati programmati grandi investimenti in infrastrutture di trasporto, edifici e reinsediamenti, legati alla nuova rete di trasporto per la «Grande Parigi» («Grand Paris Project»).
- Nella pianificazione regionale, non ci sono previsioni su impatto economico, bisogni di competenze e qualificazioni professionali che queste politiche potrebbero generare nella regione.
- Alcuni funzionari dei servizi di formazione regionali e di una agenzia di finanziamento della formazione per le PMI hanno condiviso opinioni e idee circa l'assenza di una parte sociale nella pianificazione regionale per l'energia, l'aria e il clima. Hanno deplorato questa assenza, anche alcuni sindacati, come CFDT. L'Agenzia di sviluppo regionale in IDF, Syndex, il DIRECCTE IDF ha cercato finanziamenti. L'idea è stata quella di creare un esempio positivo di gestione territoriale dei posti di lavoro e delle competenze, che altre Regioni avranno la possibilità di seguire e da cui possono imparare.
- Nel gennaio 2013, 60 stakeholder hanno iniziato a discutere la metodologia e i risultati di un possibile studio in un comitato direttivo guidato da DIRECCTE IDF.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Giocare d'anticipo sulla crisi economica e favorire le opportunità di lavoro è il modo migliore per costruire uno sviluppo sostenibile. Uno studio sulle prospettive con il dialogo sociale tra le parti interessate può contribuire a preparare politiche pro-attive del lavoro. Ogni servizio pubblico per l'occupazione potrebbe avviare un dialogo sociale sul futuro del lavoro, e sui bisogni di qualifiche e competenze nei territori caratterizzati dalla «transizione verde», al fine di rendere questa transizione sostenibile, non solo concentrata sulla crescita, ma anche sulla qualità delle relazioni industriali, qualità dell'occupazione e qualità del lavoro.

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

- Associazioni imprenditoriali di 5 settori
- DIRECCTE IDF (la rappresentanza dello Stato regionale per le politiche del lavoro e dell'occupazione nel territorio della Regione)
- Sindacati (CFDT, CGT, ecc.)
- SYNDEX and FONDATERRA consulting
- Istituzioni locali
- Agenzia dell'acqua

### COSA HANNO FATTO I SINDACATI?

I sindacati sono stati riconosciuti come stakeholder in un effettivo dialogo sociale sull'anticipazione del futuro dell'occupazione e sui bisogni di competenze e formazione, molto prima di arrivare al punto critico di svolta.

La CFDT ha scritto una lettera richiedendo il supporto del Ministero a questo progetto e ha giocato un importante ruolo nel trovare fondi addizionali per la ricerca.

### ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO

- La ricerca ha aiutato i servizi pubblici per l'impiego nella Regione di IDF a sostenere la mobilità occupazionale e a migliorare l'inserimento lavorativo, inclusi i servizi di accompagnamento individuale. Questo lavoro è stato utile per sviluppare politiche del lavoro attive e per sostenere le transizioni di successo «job-to-job». Le azioni hanno difeso i livelli di occupazione e la qualità del lavoro nella Regione di IDF.
- Lo studio ha fornito una base per la creazione di servizi di mediazione di lavoro efficaci per aiutare le persone a trovare nuove opportunità di lavoro in settori ad alta intensità di lavoro, il più delle volte in settori verdi o in settori tradizionali che si stanno trasformando nella direzione della sostenibilità ambientale.
- I datori di lavoro potrebbero anticipare le loro esigenze e ottimizzare l'offerta formativa.

## CONSIDERAZIONI FINALI

Finalmente, dopo questo studio, diverse Regioni sono ora interessate ad un approccio prospettico che aiuta ad identificare i possibili cambiamenti nelle competenze e nei requisiti delle qualifiche generati dalla transizione ecologica, in particolare nel contesto della crisi e del rafforzamento della disoccupazione.

Il caso dimostra che l'anticipazione sulla crisi economica e le opportunità di lavoro è il modo migliore per riuscire a costruire uno sviluppo sostenibile. Tutte le regioni della Francia potrebbero avviare questo tipo di attività (studio di prospettiva con il dialogo sociale tra le parti interessate), con l'obiettivo di predisporre politiche pro-attive del lavoro. La legge sull'energia può favorire questi processi.

## DIALOGO SUL CLIMA IN NORTH RHINE-WESTPHALIA (KLIMADISKURS NRW)

Innovazione sociale: Klimadiskurs NRW (KD) è un network indipendente tra più di 60 attori (autorità locali, imprese, sindacati, organizzazioni per la tutela ambientale, enti scientifici, chiese, individui – non partiti politici, né istituzioni federali governative). KD vuole istituzionalizzare il dialogo tra importanti attori nella politica di protezione ambientale. Si concentra sulle questioni di conflitto e cerca di superare le contraddizioni impegnando le parti coinvolte in un dialogo.

I sindacati partecipano a questa iniziativa; la DGB è un membro del consiglio dell'Associazione.

■ Localizzazione geografica, territoriale e settoriale:

Stato Federale (NRW). Questo approccio è unico in Germania.

■ Periodo di attività:

KD è stato fondato nell'ottobre 2012.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

■ La visione di KD:

■ Maggiori sforzi nella tutela del clima

■ Soluzioni intelligenti in materia di adattamento ai cambiamenti climatici

■ Fornitura di energia sostenibile nel rispetto alla protezione del clima, garantendo la biodiversità e la compatibilità sociale

■ Uso responsabile delle risorse naturali

■ Gli obiettivi di KD:

■ Discussioni specifiche e costruttive tra le parti in conflitto

■ Istituzionalizzazione del dialogo

■ Superare gli interessi contrapposti e riprendere il confronto riguardante temi specifici di protezione del clima (come l'energia, il calore, la mobilità, l'edilizia)

■ Creazione di una rete di tutti i soggetti interessati nel NRW e avvio di nuove attività di cooperazione

■ Sensibilizzazione in materia di protezione del clima e dei necessari processi di adeguamento.

■ Compiti:

■ Sostegno indipendente al progetto comune di «protezione del clima» in NRW

■ Identificare e affrontare questioni chiave (conflittuali) di protezione del clima

■ Avvio di una nuova cooperazione e collaborazione

■ Attività specifiche di pubbliche relazioni per i media, i decisori e l'opinione pubblica

■ Portfolio del servizio:

■ Differenti schemi di eventi con modifica dei soggetti chiave

■ Una conferenza di punta ogni anno (2014: speaker principale il commissario Ue per l'energia, G. Oettinger)

■ Trasferimento proattivo di conoscenze tra economia, politica e società civile

■ Fornitura di informazioni, come best practices e nuovi approcci per agevolare la protezione del clima

■ Gruppi obiettivo di KD:

■ Attori responsabili che vogliono discutere e promuovere la protezione del clima in NRW al di là della loro immediata sfera di attività.

■ Stakeholder, ad esempio:

■ imprese

■ sindacati

■ autorità locali

■ ONG

■ istituti scientifici

■ chiese

### **QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?**

I soci fondatori della KD sono alcune organizzazioni per la tutela dell'ambiente (BUND NRW [= gli amici della terra], NABU NRW), una rete di competenze di 120 comuni coinvolti in attività di sostenibilità (Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21), un'organizzazione di consumatori (Verbraucherzentrale NRW) e un istituto della chiesa protestante (Institut Kirche und Gesellschaft).

### **COSA HANNO FATTO I SINDACATI?**

Nel mese di gennaio 2014, DGB NRW è diventato un membro della KD. Nello stesso mese l'assemblea dei soci ha eletto il rappresentante DGB nel Consiglio dell'associazione.

Nel 2010, DGB NRW e NABU NRW hanno presentato una dichiarazione comune riguardante una nuova politica industriale ecologica, che era una attività unica in quel momento (unica perché, nella «classica» situazione industriale della NRW, sindacati e organizzazioni per la tutela dell'ambiente sembravano essere antagonisti).

Nel 2012, la DGB, la Lega tedesca per la natura, la protezione degli animali e dell'ambiente (DNR) e gruppi di iniziativa della chiesa protestante hanno organizzato un enorme «convegno di trasformazione», con più di 1.500 partecipanti a livello nazionale. Questo congresso è stato utile per fare buoni progressi nella collaborazione con la società civile.

### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

Nessun singolo attore è in grado di affrontare da solo il cambiamento climatico. La protezione del clima è un progetto congiunto tra economia, politica e società civile. Problemi e contraddizioni esistono sicuramente, ma c'è anche un margine di manovra per l'azione (politica). Lo strumento per identificare questo margine di manovra è il dialogo. La base del dialogo è la fiducia.

Alcuni esempi di eventi di KD:

- Finanziamento di un sistema di trasporto pubblico ecocompatibile.
- Ruolo della lignite nella transizione energetica.
- Raccolta dei problemi relativi ai progetti di energia rinnovabile (impianti di energia eolica, pompaggio idroelettrico ecc.).
- Politica climatica efficace da Bruxelles a Düsseldorf (governance della politica climatica).
- La nuova struttura del mercato dell'energia.

### **CONSIDERAZIONI FINALI**

KD ha le potenzialità per diventare una piattaforma di dialogo tra gli attori interessati in NRW: come possiamo modellare una società sostenibile? Il processo di transizione creerà molti conflitti tra obiettivi e contraddizioni tra interessi. La questione chiave sarà come trovare strumenti per superare questi conflitti potenzialmente distruttivi, a livello generale, per tutti gli attori coinvolti.



## PIANO PER LA PROTEZIONE DEL CLIMA (KLIMASCHUTZPLAN NRW) REGIONE NORD RENO-WESTFALIA (GERMANIA)

### Come le organizzazioni sindacali sono coinvolte nella nuova politica di protezione del clima nella regione del Nord Reno-Westfalia

Il caso evidenzia come le organizzazioni sindacali possono giocare un ruolo costruttivo nell'ambito delle politiche di protezione del clima a livello statale e come possono essere coinvolte nelle innovazioni sociali come la partecipazione al processo del *Climate Protection Plan* (CPP).

Nel gennaio 2013, il Parlamento del land tedesco del Nord Reno-Westfalia ha approvato la legge sulla protezione del clima, la prima legge in Germania che fissa obiettivi concreti per la protezione del clima. Le emissioni di gas serra dovranno essere ridotte almeno del 25% entro il 2020 e almeno dell'80% entro il 2050 (rispetto a quelle del 1990).

Finora, questi obiettivi sono stati sviluppati in un processo di partecipazione molto ampio, il Programma di protezione del clima (CPP). Il CPP servirà da mappa, delineando le misure necessarie a raggiungere gli ambiziosi obiettivi di protezione del clima. I sindacati sono coinvolti nel CPP e hanno sviluppato dei suggerimenti propri per misure concrete.

Il caso oggetto di studio è localizzato in Germania, nel land federale del Nord Reno-Westfalia e riguarda tutti i settori e il periodo 2013/2014.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Le organizzazioni sindacali sono interessate a spostare il centro della discussione sulla riduzione dei costi nelle aziende dal costo del lavoro all'energia e alle risorse.

Le evidenze mostrano che se i dipendenti sono coinvolti sistematicamente e in modo intensivo nei processi di efficienza energetica dalla base, le analisi dei processi di lavoro e i risultati possono essere migliorati.

La logica del progetto calza con l'approccio «better not cheaper» della IG Metall NRW che è iniziato nel 2004. L'idea di fondo è che «non possiamo battere Pechino sui prezzi». Abbiamo bisogno di avere un vantaggio competitivo attraverso la qualità, se vogliamo continuare a mantenere lavoro e redditi per il futuro.

Per raggiungere questi obiettivi, le organizzazioni sindacali hanno chiesto sviluppo delle risorse umane, partecipazione dei lavoratori, buona organizzazione del lavoro e investimenti in ricerca&sviluppo all'interno delle aziende. Da questo punto di vista, le questioni «green» come il miglioramento nell'uso delle risorse possono essere viste come progetti innovativi per aumentare la competitività e migliorare la sicurezza del lavoro.

Sebbene la filosofia del progetto abbia un forte orientamento verso la politica industriale, non si tratta di un approccio uni-dimensionale. Altre parole chiave – che qui non possono essere evidenziate in dettaglio – includono:

- livello della società: trasformazione verso una società sostenibile;
- livello dell'economia: combinare cambiamenti ecologici, più opportunità di lavoro e migliori, competitività;
- livello delle relazioni industriali: rinnovamento dei sindacati;
- livello delle organizzazioni sindacali: capacità di costruire e diffondere la pratica della co-determinazione proattiva;
- livello dell'azienda: attivazione dei lavoratori come «esperti di lavoro».

Il progetto intende:

- arrestare lo spreco di risorse e di energia (43% dei costi di produzione);
- creare consapevolezza nella forza lavoro;
- creare trasparenza (cosa accade nella mia azienda per quello che riguarda l'efficienza delle risorse);
- creare dati di fatto e numeri circa le condizioni recenti;
- coinvolgere i dipendenti;
- creare legami per l'azione dei comitati dei lavoratori;
- aumentare la conoscenza degli strumenti e del loro uso.

### **QUALI SONO I PRINCIPALI SOGGETTI COINVOLTI?**

Il governo del Nord Reno-Westfalia, più di 400 esperti del settore privato, industria, settore dell'energia, organizzazioni sindacali, associazioni locali, associazioni datoriali, sindacati, organizzazioni per la protezione dell'ambiente, mondo accademico, organizzazioni delle chiese, organizzazioni dei consumatori e molti altri protagonisti della società civile. Ampio processo partecipativo. Cooperazione molto intensa nelle commissioni di regolamentazione, gruppi e sottogruppi di lavoro per un periodo di oltre due anni. I gruppi di lavoro hanno proposto più di 360 misure per mitigare il cambiamento climatico.

### **COSA HANNO FATTO I SINDACATI?**

In passato, le attività dell'agenzia del governo (EFA) e dell'agenzia dei sindacati (TBS, *Technologieberatungsstelle NRW*) relativamente all'efficienza delle risorse erano separate. EFA aveva contatti con il management, TBS aveva contatti con i comitati di lavoratori e con le organizzazioni sindacali. Il nuovo approccio vuole combinare entrambe le attività. Il modo di combinarle è integrare uno «strumento di partecipazione» nell'approccio costituito di EFA che rispetta gli standard dell'industria tedesca (VDI-Norm 4075). Questo approccio era già utilizzato in molte centinaia di stabilimenti di diversi settori, come nell'industria tessile, nell'industria del cibo, nell'industria chimica, della carta, ecc. Allo stesso tempo, progetti isolati delle organizzazioni sindacali hanno mostrato mancanza di continuità in passato.

### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

La partecipazione di SMEs è volontaria e non soggetta alla contrattazione collettiva. Per quanto ne sappiamo, non ci sono programmi per includere l'approccio dei progetti nei processi formali di contrattazione collettiva, né per i datori di lavoro, né per i sindacati. Uno strumento formale per imporre la questione dell'efficienza delle risorse nelle agende delle aziende è l'atto costitutivo delle commissioni dei lavoratori (*Betriebsverfassungsgesetz*). L'atto, al § 80,1 No.8 e al § 92°, garantisce ai lavoratori i diritti di informazione, il diritto di avanzare proposte e la possibilità di discutere queste proposte con i datori di lavoro. In alcune aziende, il tema dell'efficienza delle risorse è parte dei processi di CSR.

### **CONSIDERAZIONI FINALI**

È stato importante, dal punto di vista politico, che le organizzazioni sindacali abbiano partecipato nel CPP con una TU specifica, avanzando proposte. Il progetto «efficienza delle risorse attraverso la partecipazione dei lavoratori» è già risultato vincente da questo punto di vista.

Il prossimo passo sarà finalizzare le risorse per il progetto nel corso del 2015.

## **CRISI PRODUTTIVA DELLA CENTRALE EDISON DI SARMATO (PIACENZA – ITALIA)**

Crisi produttiva della centrale elettrica di Sarmato (PC) – Recupero e valorizzazione delle competenze professionali del personale EDISON in mobilità attraverso un percorso formativo per la riconversione e il reimpiego dei lavoratori in attività ad alto valore ambientale (de-commissioning e gestione dei rifiuti radioattivi) in SOGIN.

- Accordo sindacale locale del 27 giugno 2013 stipulato con EDISON.
- Accordo sindacale locale del 28 giugno 2013 stipulato con SOGIN.
- Protocollo nazionale per l'applicazione del CCNL 18 febbraio 2013 al personale in CIGS e mobilità proveniente da centrali termoelettriche del luglio 2013.

### **PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?**

In occasione della crisi produttiva della centrale EDISON di Sarmato (PC), inserita nel contesto più complessivo della crisi della generazione termoelettrica italiana caratterizzata da una condizione di overcapacity a fronte di una riduzione della domanda di energia, gli addetti (15) venivano posti in CIGS (per il periodo 1 aprile 2013 – 31 marzo 2014), con l'obiettivo di ricollocare il personale in altri siti/unità lavorative del Gruppo EDISON.

La provincia di Piacenza ha invitato le OO.SS. territoriali e tutte le Aziende del comparto elettrico del territorio ad un tavolo congiunto per esaminare la possibilità di salvaguardare i livelli occupazionali nel territorio e di non disperdere le competenze professionali maturate dal personale presso la centrale EDISON.

È emersa la disponibilità di SOGIN a valutare la congruità dei profili professionali dei lavoratori della centrale EDISON rispetto al proprio fabbisogno di risorse presente nel Piano 2013 – 2016.

Su un totale di 15 addetti, tutti diplomati tecnici, sono stati interessati dal piano EDISON / SOGIN 9 unità con età media di circa 45 anni.

La provincia di Piacenza si è attivata per promuovere politiche attive del lavoro attraverso il «1° Avviso pubblico di chiamata operazioni – Anno 2013» Azione 7 volto a finanziare attività formative per la riqualificazione del personale tramite uno specifico bando con l'obiettivo di consolidare ed ampliare opportunità di riqualificazione ed aggiornamento dei lavoratori provenienti da aziende interessate dalla situazione di crisi.

Il percorso formativo è stato articolato su 470 ore di formazione tecnica, 130 delle quali sono state dedicate ad attività on the job personalizzate, in affiancamento a personale esperto operativo in SOGIN. Al termine del percorso formativo le 9 risorse interessate sono state inserite in SOGIN.

### **QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?**

- Provincia di Piacenza, comune di Sarmato, produzione elettrica:
  - OO.SS. Nazionali FLAEI-Cisl, FILCTEM-CGIL, UILTEC-UIL.
  - OO.SS. Territoriali FLAEI-Cisl, FILCTEM-CGIL, UILTEC-UIL.
  - EDISON S.p.A.
  - Provincia di Piacenza.
- Attori/partner coinvolti e principali funzioni degli stessi:
  - EDISON S.p.A., incentivazione all'esodo e agevolazioni per la partecipazione al percorso formativo per i lavoratori interessati.
  - SOGIN S.p.A., disponibilità al reimpiego del personale EDISON in attività di de-commissioning e gestione dei rifiuti radioattivi previo percorso formativo di riqualificazione professionale presso la Scuola italiana di radioprotezione, sicurezza e ambiente di Caorso (PC).
  - Provincia di Piacenza, inserimento del progetto di riqualificazione professionale nell'ambito del «1° Avviso pubblico di chiamata operazioni – Anno 2013» Azione 7 per il finanziamento di attività formative con l'obiettivo di consolidare ed ampliare opportunità di riqualificazione ed aggiornamento dei lavoratori provenienti da aziende interessate dalla situazione di crisi.
  - Comune di Sarmato (PC), valutazione delle ricadute occupazionali nel territorio.

### **COSA HANNO FATTO I SINDACATI?**

Nove uomini, diplomati tecnici, di nazionalità italiana, con età media di circa 45 anni. Il processo negoziale ha visto coinvolte le strutture territoriali di Piacenza delle OO.SS. FLAEI, FILCTEM, UILTEC. Il progetto formativo si è svolto presso la Scuola italiana di radioprotezione, sicurezza e ambiente della SOGIN, a Caorso (PC).

### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

Il percorso formativo messo in atto dalla SOGIN si è sviluppato sulla base del Protocollo nazionale per l'applicazione del CCNL 18 febbraio 2013 al personale in CIGS e mobilità proveniente da centrali termoelettriche del luglio 2013.

### **CONSIDERAZIONI FINALI**

La valutazione delle attività è stata legata alle risultanze del percorso formativo che si è concluso positivamente per tutte le nove persone interessate.

**VERSO UNA NUOVA INDUSTRIALIZZAZIONE DI E PER L'INDUSTRIA DEL METALLO.  
L'ECONOMIA CIRCOLARE NEL CONTESTO DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE  
(BELGIO)**

Nell'ambito del Congresso tenutosi nell'autunno 2013, ABVV Metaal delle Fiandre ha avuto l'obiettivo di indirizzare il pensiero al futuro dell'industria (in particolare del metallo) nelle Fiandre e in Belgio, come parte di un approccio allo sviluppo sostenibile. Molte idee sono ormai state accettate, come quella di economia circolare, disconnessione, internalizzazione dei costi esterni, ciclo di vita, analisi SWOT, backcasting, ecc.

Le questioni connesse a questo pensiero includono aspetti come la crescita della popolazione mondiale e, in Belgio e nelle Fiandre, l'aumento della classe media, l'urbanizzazione, la crescente domanda di energia, materie prime, acqua, cibo e le relative questioni di sicurezza dell'offerta.

Lo studio evidenzia il fatto che le riserve di 4 materiali rari si esauriranno in breve tempo, e le riserve di altri 4 si esauriranno nel medio termine.

Le questioni sociali riguardano dozzine di aziende, che occupano migliaia di lavoratori. In termini pratici, questi pensieri intendono considerare questo settore in termini di economia circolare, in un approccio per raggiungere uno sviluppo sostenibile. Il Belgio è parte di un'economia che è organizzata (quasi nella sua interezza) sul continente dell'Europa, dagli Urali a Gibilterra. Flussi da e verso i paesi del Sud saranno (e dovranno) essere progressivamente limitati. Il sistema di produzione e consumo dovrà svilupparsi ed operare nel contesto dell'economia circolare. Un esempio, in questo senso, è rappresentato dallo stabilimento di assemblaggio della Ford a Genk, che è stato chiuso nel 2014 e trasformato completamente, con la missione di smontare auto dismesse per recuperare materiali rari.

«Innovazione sistemica» è un concetto spesso usato come una parola magica nelle riflessioni relative alla competitività. Ma l'innovazione non è pienamente tale se non offre prodotti o servizi che siano socialmente migliori, e sufficientemente controllati in termini di criteri di sviluppo sostenibile. L'innovazione ha anche bisogno di andare più avanti. Infatti essa implica innovazione di sistema che soddisfi i bisogni della società in ogni momento, sebbene in modi completamente diversi.

L'intervista completa a Bernard Mazijn, Professore a Ghent, alla base di queste considerazioni, è consultabile al seguente indirizzo:

<http://www.centrostudi.cisl.it/progetti-europei/30-vs-2013-0405-industrial-relations-for-a-green-economy.html>

### **3**

Produzione di beni o servizi (per mercati esterni),  
con una specifica connotazione «green»  
che li rende più attrattivi e competitivi

## TURISMO VERDE, CHALKIDIKI – REGIONE DELLA MACEDONIA (GRECIA)

■ Chalkidiki è una regione della Macedonia che forma il margine geografico della Macedonia centrale nel Mar Egeo; è divisa tra Calcidica, con Polygyros come sua capitale, che si trova nel centro geografico e conta circa 11.000 abitanti e lo stato monastico autonomo del Monte Athos con Karyes come centro amministrativo.

■ La buona pratica riguarda la preparazione e la certificazione di alcune strutture di ricettività turistica in Chalkidiki con EcoLabel UE.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Il caso è stato scelto perché apre la strada e costituisce un esempio per il turismo, che copre una vasta parte dell'economia greca, per la produzione di servizi turistici verdi rivolti sia ai mercati interni che esterni. Inoltre, il caso è stato scelto a causa del ruolo del sindacato nella procedura di trasformazione.

Il progetto ShMILE 2, «*from experimentation to dissemination of the EcoLabel in the Mediterranean*», un progetto europeo con il primario obiettivo di contribuire allo sviluppo sostenibile e alla riduzione dell'impatto ambientale nel bacino del Mediterraneo attraverso la promozione del turismo sostenibile, è stato lo strumento per la preparazione delle strutture turistiche verso il riconoscimento della certificazione Ecolabel UE. Hanno partecipato al progetto attori da 6 paesi: Francia, Grecia, Italia, Egitto, Tunisia e Giordania.

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

- Associazione alberghiera di Chalkidiki.
- L'Istituto per lo sviluppo turistico della Macedonia: un istituto di formazione professionale fondato dall'associazione alberghiera di Chalkidiki, che per questo progetto ha giocato la parte di formazione e informazione per i professionisti del settore del turismo.
- La regione della Macedonia centrale (Chalkidiki division).
- Alpha MENTOR ltd (società di consulenza), coordinatore del progetto.
- Sindacati: i rappresentanti di GSEE (Greek General Confederation of Labor), componenti del comitato competente a rilasciare la certificazione Ecolabel UE, con ruolo consultivo.

### COSA HANNO FATTO I SINDACATI?

Fin dall'inizio, i primi anni '90, quando il regolamento comunitario del marchio Ecolabel è entrato in vigore, la GSEE ha giocato un ruolo molto attivo come membro del comitato competente a rilasciare la certificazione Ecolabel UE, che opera sotto l'egida del Ministero dell'Ambiente, l'energia e il cambiamento climatico.

Al comitato greco competente per Ecolabel partecipano anche l'organizzazione imprenditoriale (SEB), importanti rappresentanti del governo, e varie NGO's. È un comitato consultivo con importanti stakeholder interessati alla certificazione ambientale. Dal 2003, quando sono stati introdotti i criteri per le strutture turistiche, un rappresentante GSEE partecipa costantemente a seminari di informazione, sensibilizzazione e formazione sulla certificazione Ecolabel UE. L'iniziativa dell'Istituto per lo sviluppo turistico di Macedonia descritta in questo caso di studio è stata l'occasione per promuovere il marchio Ecolabel UE e per lo scambio di esperienze con altri paesi dalla regione del Mediterraneo, ed è per questo sostenuta da GSEE.

### ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO

■ La buona pratica è stata realizzata attraverso la formazione dei professionisti del settore turistico da parte di esperti e attraverso il restauro degli edifici e il rinnovamento totale delle loro attività utilizzando come strumento il finanziamento UE.

■ Le principali finalità dell'intervento sono:

- supportare i professionisti del turismo, in particolare sui servizi di ricettività turistica, e aiutarli a raggiungere nuovi mercati per il futuro: il turismo sostenibile;
- sviluppare una cooperazione regionale tra paesi del Sud e del Nord del Mediterraneo al

fine di garantire uno sviluppo sostenibile del settore del turismo e rafforzare i legami politici ed economici;

- assicurare la sostenibilità ambientale del primo settore economico delle regioni partner del progetto.

## CONSIDERAZIONI FINALI

■ La certificazione di una struttura turistica con il marchio Ecolabel UE è un riconoscimento di politica verde che può essere utilizzato per controllare le attività di una struttura turistica, come ad esempio i flussi di energia e la qualità dei servizi forniti, e per ottimizzarne la qualità. Il marchio Ecolabel UE offre in sé un vantaggio competitivo per le imprese turistiche, che migliorano a livello di approccio ai clienti, promozione e pubblicità.

■ Il marchio Ecolabel UE offre un crescente flusso di clienti principalmente dai paesi «avanzati» e ad alto livello di istruzione, che considerano importante la consapevolezza ambientale delle imprese turistiche e si limitano solo ad una ricerca del prezzo più basso, indipendentemente dalla qualità di servizi offerti. Tuttavia, molte volte, è necessaria una lista mirata per paese affinché le esigenze di approccio ai clienti siano soddisfatte.

■ Il processo di allineamento con i requisiti del marchio Ecolabel UE è noioso, costoso e ingestibile poiché manca una chiara descrizione della procedura, ma i cambiamenti richiesti allungano la durata di vita del business. In pratica, però, nonostante il fatto che la certificazione si rivolga agli esercizi ricettivi turistici in generale, indipendentemente dalle loro dimensioni, i benefici del programma possono essere ottenuti dalle grandi aziende con disponibilità di risorse di supporto esterno.

■ Il turismo verde può fornire posti di lavoro in settori dell'economia che riguardano, da un lato, l'industria turistica in se stessa e, dall'altro, il processo di certificazione con il marchio Ecolabel UE, come l'energia e la gestione dei rifiuti, le energie rinnovabili, ecc., ma può anche rivitalizzare settori che affrontano seri problemi al momento, come il settore delle costruzioni (attraverso ristrutturazioni edilizie, ecc), allevamento di bestiame, piscicoltura e altri settori contigui al turismo, tramite sinergie. Aiuterà anche la specializzazione e la formazione del personale nel settore del turismo, dal momento che queste nuove procedure richiedono formazione. È per questa ragione che nell'ambito del progetto ShMILE 2, sono stati organizzati seminari di formazione per il personale turistico e i professionisti.

■ L'attuale quadro normativo deve essere migliorato in quanto è in gran parte incerto.

■ Ci sono molte e promettenti prospettive per il turismo verde poiché i mercati sono sempre più alla ricerca di gruppi certificati sull'ambiente; questo fatto si combina con fattori quali le pressioni legislative verso l'adozione di pratiche di green economy.

■ Vantaggi competitivi possono derivare dalla realizzazione di tali pratiche da parte di una azienda, ma, d'altro canto, la capacità o meno delle imprese di seguire queste tendenze, porta ad un miglioramento complessivo. Queste prospettive sono:

- Sempre più unità turistiche da certificare con il marchio Ecolabel UE in tutta la Grecia.
- Più promozione e pubblicità mirata.
- Sforzi simili devono essere fatti anche nei settori primario e secondario dell'economia oltre a quelli nel settore terziario e del turismo, creando così legami tra più posti di lavoro e, di conseguenza più reddito familiare, aumento del PIL, riduzione della disoccupazione.
- Si deve richiedere un ampliamento del mercato turistico, per diffondere i risultati del progetto a livello nazionale, e per utilizzare le competenze di paesi terzi.
- In particolare nella regione Calcidica, è opportuna l'organizzazione di un piano strategico di promozione che preveda riconoscimenti e certificazioni (UNESCO, NATURA 2000, BLUE FLAGS, GREEK BREAKFAST, ecc.).



## CENTRO CULTURALE FONDAZIONE STAVROS NIARCHOS (SNFCC), REGIONE ATTICA, (GRECIA)

- Il cantiere della SNFCC si trova a Kallithea, 4,5 km a sud del centro di Atene, ai margini della baia Faliro nella regione dell'Attica.
- La fondazione Stavros Niarchos finanziando la SNFCC mira a fornire il paese e la città delle nuove fondamenta istituzionali di cui ha bisogno per andare avanti e con un quadro di riferimento per il futuro. Istruzione, cultura e sostenibilità, i tre elementi principali di SNFCC, sono requisiti essenziali per valorizzare le potenzialità della città e della sua gente e inserirle nel contesto globale del Ventunesimo secolo.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Il presente caso di studio è stato scelto perché rappresenta una riconversione produttiva nelle costruzioni realizzata attraverso un «know-how verde». La buona pratica riguarda la costruzione e l'allestimento completo delle nuove strutture della Biblioteca nazionale di Grecia (NLG) e l'Opera nazionale greca (GNO), così come la creazione del Parco Stavros Niarchos di 170,000 m<sup>2</sup>. Il progetto è stato eseguito in conformità con la legislazione e la regolamentazione greca ed europea, aderendo alle severe norme tecniche e ambientali, tra cui il programma di certificazione LEED. Allo stesso tempo, vengono seguite rigorose procedure di controllo qualità, sia per quanto riguarda la scelta dei materiali, nonché i metodi di costruzione utilizzati per la loro realizzazione e integrazione nel progetto. Nel complesso, è un progetto di costruzione ad una scala molto grande che imbecca la direzione della consapevolezza ambientale.

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

- Fondazione Stavros Niarchos Foundation: *finanziamento*
- Renzo Piano Building Workshop: *progettazione architettonica*
- Salini-Impregilo-TERNA joint venture: *costruzione*

### COSA HANNO FATTO I SINDACATI?

Nonostante il fatto che non vi sia alcun coinvolgimento diretto del sindacato in questo caso di studio, abbiamo ritenuto che fosse degno di essere presentato al fine di mostrare la necessità per le organizzazioni sindacali di essere coinvolte nei casi in cui viene realizzato un progetto a una scala molto larga, con standard elevati di controllo e consapevolezza ambientale. I sindacati dovrebbero esigere tali condizioni di lavoro e standard. Questo non è accaduto finora, ma è un'indicazione per il futuro.

### ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO

- L'intero processo di attuazione del progetto (progettazione, aggiudicazione, costruzione e messa in funzione) deve seguire rigide regole di assoluta trasparenza, collaborazione, efficienza ed impegno da parte di tutti i partecipanti SNF, beneficiario, progettisti, consulenti e appaltatori.
- Il progetto è stato eseguito in conformità con la legislazione e la regolamentazione greca ed europea, aderendo alle severe norme tecniche e ambientali, tra cui il programma di certificazione LEED. Allo stesso tempo, vengono seguite rigorose procedure di controllo qualità, sia per quanto riguarda la scelta dei materiali nonché i metodi di costruzione utilizzati per la loro realizzazione e integrazione nel progetto.

### CONSIDERAZIONI FINALI

L'iniziativa è finalizzata a promuovere su una scala molto ampia la sostenibilità nel settore delle costruzioni, così come a dare l'esempio su nuove tecniche di progettazione architettonica, gestione dell'energia e riduzione dei costi degli edifici nel corso della loro vita in Grecia.

SNFCC è un gioiello per la città e i suoi abitanti. Utilizza la tecnologia più disponibile per il risparmio energetico e la tutela ambientale in generale, e costituisce un esempio, per le costruzioni, di come dovrebbero essere gli edifici moderni. Il progetto viene valutato durante la costruzione per ottenere la certificazione di platino dal programma LEED.

## **STABILIMENTO VOLKSWAGEN DI SALZGITTER – BASSA SASSONIA (GERMANIA)**

Dagli anni Settanta lo stabilimento di Salzgitter produce motori per molte linee di produzione della Volkswagen. A metà degli anni Novanta, la VW aprì nuovi impianti nell'Europa dell'Est e la pressione sui (vecchi) impianti della ex-Germania Ovest aumentò. Negli anni Ottanta, il sindacato dei metallurgici IG Metall aveva già istituito un coordinamento a livello regionale per combattere l'elevato tasso di disoccupazione nella zona.

Durante le crisi petrolifere degli anni Settanta, il personale fu dimezzato (da 10.000 ad approssimativamente 5.000). Negli anni Novanta, furono costruiti molti nuovi impianti di produzione e aumentò la competizione all'interno dell'azienda.

Crisi del settore automobilistico negli anni 1992/93.

Gravi problemi economici nel 2006, confermati da una consultazione del sindacato all'interno dell'azienda, accordo aziendale riguardante il cogeneratore.

Per tutelare i posti di lavoro nello stabilimento di Salzgitter, il comitato dei lavoratori (formato per il 98% da membri di IG Metall) e IG Metall sono stati i principali «driver» per sviluppare e produrre blocchi completi di riscaldamento e impianti di energia basati su un motore già prodotto nel loro stabilimento di Salzgitter. L'idea progettuale fu di sviluppare un gruppo di lavoro composto da ingegneri e da un comitato di lavoratori IG Metall.

Ci sono voluti 13 anni prima che il primo cogeneratore fosse presentato al pubblico. (È stato uno sviluppo simile a quello di Honda). Il primo cogeneratore è stato presentato nel 2008; la produzione è del 2014.

### **PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?**

IG Metall e il comitato dei lavoratori hanno sviluppato l'idea di nuovi prodotti (applicativi a prodotti standard), hanno promosso l'idea, che è stata accolta, riuscendo a creare nuovi posti di lavoro. La regione ha una vocazione produttiva mono-tematica (industria dell'auto e fornitori di componenti); questa nuova linea di produzione è un passo verso la diversificazione.

Il cogeneratore contribuisce al Programma per le energie rinnovabili a livello regionale grazie alla sua elevata efficienza e a un motore a bassa emissione di gas.

Il cogeneratore può essere installato in intere aree residenziali.

Produzione di energia sostenibile perché i cogeneratori sono usati negli stabilimenti Volkswagen per la produzione di energia; produzione e organizzazione del lavoro adatta per lavoratori più anziani.

### **QUALI SONO I PRINCIPALI SOGGETTI COINVOLTI?**

IG Metall, che era molto ben organizzata nelle reti politiche ed economiche regionali, ha avviato la discussione politica sulla diversificazione nella regione, ha negoziato un accordo collettivo per creare due fondi di innovazione, che includono 20 milioni all'anno per lo sviluppo di idee innovative per tutti gli stabilimenti Volkswagen in Germania e soprattutto per uno studio di fattibilità relativo al cogeneratore nello stabilimento di Salzgitter.

Il comitato di lavoratori dello stabilimento Volkswagen di Salzgitter (composto al 98% da membri di IG) ha preteso un piano di innovazione e l'istituzione di un dipartimento tecnico di sviluppo all'interno dello stabilimento e ha effettivamente supportato la ricerca di prodotti alternativi iniziata dall'organizzazione di convegni sul futuro della localizzazione industriale. Le università e gli scienziati sono stati coinvolti per la realizzazione di uno studio di fattibilità.

### **COSA HANNO FATTO I SINDACATI?**

IG Metall e il comitato dei lavoratori hanno sviluppato l'idea di nuovi prodotti, hanno promosso l'idea, che è stata accolta, creando nuove opportunità di lavoro.

### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

Tutte le parti coinvolte hanno incrementato la loro conoscenza relativamente alla diversificazione dei prodotti e alla produzione di energia.

Il primo fondo per l'innovazione è stato creato per sviluppare le competenze esistenti; il secondo fondo è stato implementato per sviluppare nuove aree di business accanto alla catena del valore aggiunto dell'auto.

La negoziazione su un arco temporale così ampio ha consentito di modificare i processi.

#### **CONSIDERAZIONI FINALI**

VW Salzgitter è un buon esempio di collaborazione fra IG Metall, comitato di lavoratori, management aziendale e regione per un processo di contrattazione a lungo termine relativamente allo sviluppo di nuovi prodotti con rilevanza ambientale.

## SHOPPING SOLIDALE E UFFICIO ZERO-RIFIUTI (GERMANIA)

Con lo shopping responsabile i membri della IG BAU (Sindacato dell'edilizia, agricoltura e ambiente) possono esercitare la solidarietà con un occhio di riguardo per il lavoro e l'ambiente. Quando si effettua un acquisto, vengono prese decisioni per quanto riguarda i materiali, la qualità, l'origine, gli standard di fabbricazione e di produzione, vale a dire per quanto riguarda le condizioni di lavoro e di vita in tutto il mondo, e per quanto riguarda l'impatto della produzione sul clima e l'ambiente. IG BAU cerca di sviluppare un comportamento di consumo sostenibile e di attuarlo nelle proprie sedi.

Il progetto «Shopping Solidale» dell'Istituto PECO consiglia la struttura sindacale IG Bauern-Agrar-Umwelt (IG BAU) sulle forniture (per ufficio). Con questo progetto, gli acquisti di IG BAU hanno preso in considerazione criteri sociali e ambientali e, preferibilmente, i prodotti del commercio equo. Così, la IG BAU mostra un forte impegno per il commercio sostenibile. Viene anche fornito un manuale, che spiega il concetto di Shopping solidale alle sezioni sindacali.

Le strutture IG BAU hanno analizzato tutta la loro attività di lavoro, attenendosi al rispetto dei criteri ambientali e sociali. Hanno ridotto i rifiuti, risparmiato energia, utilizzano materiali di ufficio in modo economico e creano un ambiente di lavoro in cui i dipendenti si sentono a loro agio. Per questo, il progetto ha creato la cosiddetta «Lista di controllo dell'ufficio eco-sociale» e ha messo questa lista a disposizione di tutte le strutture IG BAU.

In Germania, il progetto è partito su nove uffici, nel Nord Reno Westfalia l'ufficio con un ruolo guida è stato quello di Bielefeld.

Il progetto «Forerunner» è iniziato dal 2005, con l'edificio ecologico di Monaco di Baviera, dal 2008 tutti gli uffici sono supportati per quel che riguarda il risparmio energetico da Greenpeace Energy, dal 2009 sono dotati di caffè fairtrade; gli edifici del progetto, dal 2009, sono stati energeticamente rinnovati e dotati di impianto fotovoltaico.

Progetto del Peco-Institut 10/2010 - 9/2013

IG BAU: dal 2010 – in corso

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Il personale e il consiglio dei volontari del distretto di Eastern Vestfalia-Lippe (OWL) sono stati invitati dai promotori e l'idea è piaciuta, soprattutto perché erano impegnati con il trasferimento della sede in Bielefeld. Dopo un briefing iniziale, compresa un'analisi delle pratiche di ufficio, delle macchine per ufficio, dell'area per la pausa/tempo libero/angolo cottura, ecc, la situazione attuale è stata identificata con l'aiuto di un catalogo. A seguito di un confronto continuo per diverse settimane, è stato concordato un piano d'azione da tutte le parti interessate (dipendenti/consiglio, con il monitoraggio del Peco-Institute). Trasferendosi alla nuova sede, molte idee del catalogo avrebbero potuto essere attuate immediatamente nei locali amministrativi (luci, utilizzo dispositivi compatibili con l'ambiente e la salute, come le fotocopiatrici, ecc.).

Per esempio, è stato introdotto il caffè del commercio equo-solidale per quanto riguarda la ristorazione/bevande per gli ospiti o i dipendenti. Completano l'offerta bevande in bottiglie di vetro, preferibilmente locali e prodotti biologici certificati. I box per la raccolta delle cartucce per toner, i CD, il compost, ecc. sono stati acquistati e contrassegnati in modo evidente. Anche in aree con impianti igienici si sottolinea che l'efficienza nell'uso delle risorse è possibile. Cartelli chiaramente visibili sono stati appesi un po' ovunque, per ricordare alla gente di attuare il piano anche nelle attività di tutti i giorni.

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

La IG Bauern-Agrar-Umwelt in Nord Reno-Westfalia rappresenta circa 300.000 persone nei settori della costruzione, materiali da costruzione, agricoltura, silvicoltura e pulizia industriale e commerciale. Con le sue sedi del distretto e i suoi uffici, la IG BAU è presente a livello nazionale. Qui, gli iscritti vengono forniti dei relativi contratti collettivi vigenti e di informazioni tariffarie accurate. I colleghi delle sedi del distretto fungono da personale di

contatto per tutte le questioni relative alla vita di lavoro e all'iscrizione alla IG BAU. Il Peco-Institut e.V. è il principale promotore del progetto, lavorando come consulente di IG BAU.

#### **COSA HANNO FATTO I SINDACATI?**

IG BAU

- con il suo Consiglio nazionale, che ha deciso di assumere un ruolo attivo nel proporsi come buon esempio, a livello di iscritti;
  - con il suo Consiglio in Vestfalia Orientale / Lippe, che ha deciso di essere il primo a partecipare al progetto;
  - il personale dell'ufficio in Bielefeld che era desideroso di partecipare al progetto e che doveva essere formato fin dalla prima fase.
- Peco-Institute come consulente ed erogatore della formazione.

#### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

Sei milioni di iscritti al sindacato in Germania rappresentano un mercato di consumo considerevole. Nel suo ruolo di sindacato ambientale IG BAU vuole dare un esempio a livello di iscritti e incoraggiare acquisti in tutto il mondo, che prevedano una giusta attenzione ai temi del lavoro e dell'ambiente. Varie strategie sono state messe in gioco prima dell'inizio del progetto, ma non tutte le opzioni sono state portate a compimento. L'azione «Shopping solidale» mira pertanto a sostenere un efficiente commercio sostenibile da parte della IG BAU.

#### **CONSIDERAZIONI FINALI**

Alla fine del progetto, la IG BAU ha deciso di assumere «Shopping solidale» come una delle sue missioni e incoraggiare tutti gli enti e i dipartimenti della direzione esecutiva federale ad organizzare i prossimi passi.

Ultimo ma non meno importante, i consiglieri sono ora in grado di descrivere la nuova prospettiva strategica e il modo in cui gli uffici e le strutture devono essere trasformati.

In sintesi si può dire che i rappresentanti sindacali hanno fatto di tutto per cercare di attuare gli obiettivi. Discutendo e pianificando le questioni, è stata raggiunta una nuova consapevolezza sul tema della sostenibilità. Inoltre, i lavoratori stanno trasferendo l'idea della sostenibilità alla loro vita privata e la mettono in pratica.

Il progetto può essere visto come una spinta ed è ora proseguito all'interno dell'organizzazione dai colleghi che hanno acquisito un particolare interesse per la materia.

## CONTITECH, VAHRENWALD, HANNOVER (GERMANIA)

Contitech è un'azienda di successo e altamente innovativa nell'industria della gomma e dei materiali sintetici. Una chiave importante per l'innovazione è la sostenibilità. Ciò che rende speciale il caso è la cultura cooperativa dell'azienda, che porta ad un coinvolgimento forte dei dipendenti nel processo di innovazione e a molti accordi aziendali.

CT è una multinazionale con 30 mila dipendenti ed è una divisione del gruppo Continental, leader per innovazione tecnologica nella gomma e nei materiali sintetici. Il quartier generale dell'azienda è situato ad Hannover. Lo stabilimento IG BCE di Vahrenwald è l'impianto maggiormente redditizio di tutta l'azienda e conta 1.900 dipendenti.

Lo stabilimento di Vahrenwald si occupa di trasmissione di potenza e cuscini pneumatici soprattutto per l'industria automobilistica e per i principali produttori come VW e Daimler.

CT fa parte dell'industria chimica. Le interviste con il comitato dei lavoratori e con il responsabile del dipartimento ricerca&sviluppo coprono prevalentemente il periodo successivo alla crisi del 2008.

Questo approccio è unico in Germania.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Il caso non è costituito da una singola iniziativa o da un singolo progetto, ma da un intero gruppo di attività che costituiscono la speciale cultura aziendale di CT nell'ambito della sostenibilità e dell'innovazione.

Gli aspetti principali sono:

- L'accordo aziendale sul processo di innovazione continua: management delle idee.
- «Contitech Day»: promozione di scambi e comunicazione fra i dipendenti (ad esempio fra i lavoratori della produzione e gli ingegneri del dipartimento aziendale ricerca&sviluppo).
- Accordo aziendale «People in Teams» («*Menschen im Team*»): partecipazione dei lavoratori al processo di innovazione; incontri periodici di supervisor/ingegneri con i gruppi di lavoro della produzione; ulteriori incontri di discussione dell'ufficio risorse umane con i lavoratori.
- Risultati: oltre 3.800 proposte di miglioramento ogni anno, la maggior parte delle quali volte a migliorare la sostenibilità.
- All'interno dell'azienda è ampiamente diffuso il concetto di «valore verde», così come un codice di comportamento per tutti i dipendenti.
- Commissioni ambientali a livello di stabilimento: membri del management e delle commissioni lavoro. Programma per il prossimo anno: introdurre un sistema di confronto per l'efficienza energetica, l'efficienza delle risorse, l'emissione di gas verde, il riciclaggio, ecc.
- Cambiamenti demografici: età adeguata al piano del posto di lavoro; coinvolgimento preventivo dei lavoratori nella progettazione dei nuovi gruppi di produzione. In pochi anni, oltre 505 dipendenti avranno più di 50 anni. Per questo è necessario intervenire attraverso un supporto alla capacità di innovazione (elementi non tecnici) in termini di ulteriore formazione, salute e sicurezza, offerte speciali contro lo stress mentale.
- Le attività «green» non sono nuove nello stabilimento della CT a Vahrenwald. In qualche anno il consumo di energia potrebbe essere dimezzato.
- Esempi di innovazioni in prodotti verdi realizzati nello stabilimento CT di Vahrenwald: una cinghia di trasmissione per motori, fatta di materiali rinnovabili (= maggiore efficienza energetica, riduzione del consumo nelle macchine);
- Ricerca continua sui materiali «verdi» per evitare l'uso di materiali dannosi per l'ambiente; produzione con minore consumo di solventi.

### QUALI SONO I PRINCIPALI SOGGETTI COINVOLTI?

Dinamiche concertative: relazioni costruttive fra le commissioni lavoro ed il management.

Ruolo delle commissioni dei lavoratori: è stato utile che i membri del dipartimento ricerca&sviluppo fossero anche membri delle commissioni dei lavoratori.

## **COSA HANNO FATTO I SINDACATI?**

Il ruolo delle organizzazioni sindacali:

- supporto all'ulteriore formazione delle commissioni lavoro;
- supporto allo scambio inter-aziendale delle commissioni lavoro;
- network GIBUCI (organizzazione per l'informazione delle commissioni lavoro relativamente alla tutela dell'ambiente nell'industria chimica): fondato nel 1987 dalle parti sociali del settore chimico (IG BCE e BAVC). Organizzazione di seminari, conferenze per le commissioni lavoro e per i membri del management; dialogo con i rappresentanti dell'economia, della politica e della società. Obiettivo: sviluppo dell'industria chimica con prospettive verdi.

## **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

Il miglioramento della capacità di innovazione (nell'esperienza dei prodotti «green») è stata una situazione vincente per il management, per le commissioni dei lavoratori e per i dipendenti dell'azienda.

## **CONSIDERAZIONI FINALI**

Contitech è un buon esempio perché combina relazioni industriali costruttive, innovazione nei prodotti verdi e coinvolgimento dei lavoratori.



## ALMAVIVA, PROGETTO VERDE, SETTORE ICT – REGIONE LAZIO (ITALIA)

Progetto «Almaviva green» - Come la partecipazione tra sindacato e impresa può condurre ad un miglioramento della performance aziendale dal punto di vista della sostenibilità economica, ambientale e di mercato.

Nato da una originale proposta sindacale elaborata dalle RSU di Almaviva S.p.A., e presentato alla direzione aziendale in occasione di una fase di negoziazione decentrata nel 2009, il progetto sviluppa tre direttrici:

1. azioni mirate a ridurre i consumi e l'impatto ambientale dell'azienda;
2. azioni per migliorare l'efficienza energetica e ottimizzare gli standard di produzione;
3. azioni per innovare l'offerta commerciale di Almaviva con nuovi prodotti «green».

Il progetto ha consentito la stipula di un accordo aziendale siglato nel 2009 e confermato nel 2011 che ha stabilito anche l'erogazione di un premio salariale annuo variabile legato al raggiungimento di obiettivi di risparmio/efficienza energetica.

Inizialmente, il progetto ha riguardato la sede direzionale di Almaviva (Roma); attualmente si sta espandendo anche nelle altre sedi italiane del gruppo. Almaviva è tra i primi gruppi italiani nel mercato della Information & Communication Technology.

Dal 2009 a oggi il progetto è ancora in atto.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Durante la fase del rinnovo del contratto integrativo aziendale (integrativo al CCNL), il negoziato era bloccato per la mancanza di disponibilità di risorse economiche dell'azienda per soddisfare le richieste economiche della Rappresentanza sindacale unitaria aziendale. La RSU era consapevole delle effettive difficoltà economiche dell'azienda a fronte della crisi internazionale, ma non poteva rinunciare ad un ruolo di forte tutela dei lavoratori che l'aveva caratterizzata fin dalla fine degli anni Settanta. La RSU ha dunque proposto di cercare le risorse per rinnovare la parte salariale del contratto aziendale attraverso un miglioramento dell'efficienza energetica dei processi aziendali. La proposta della RSU ha trovato una positiva accoglienza della direzione aziendale, che per proprio conto stava procedendo a definire una propria strategia di sostenibilità ambientale. Lo sviluppo della discussione ha portato il 3 Luglio 2009 alla stipula dell'accordo sindacale aziendale e allo sviluppo del progetto «Almaviva green». Il progetto è ancora in corso.

Il progetto è stato avviato a partire dalla sede direzionale Almaviva di Roma (Casal Boccone), per poi estendersi progressivamente anche ad altri stabilimenti italiani del gruppo. L'azienda interessata è uno dei principali gruppi italiani nel mercato Information & Communication Technology: il progetto è stato realizzato nell'ambito della divisione IT del gruppo. Il contesto socio-economico è quello di un'azienda che opera sui mercati internazionali in un momento di crisi generalizzata dei mercati di sua pertinenza.

### QUALI SONO I PRINCIPALI SOGGETTI COINVOLTI?

I promotori del progetto sono congiuntamente le RSU aziendali e il Management aziendale.

■ Attori/partner coinvolti e principali funzioni degli stessi

Gli attori principali del progetto sono stati i delegati della RSU di Almaviva S.p.A. e la Direzione risorse umane dell'azienda stessa, che hanno concordato il progetto iniziale e dato vita al «green team» (vedi oltre).

La RSU a sua volta è stata assistita dalla struttura nazionale e provinciale dei tre sindacati di categoria coinvolti (FIM CISL, FIOM CGIL E UILM UIL) e si è avvalsa, nella fase iniziale del progetto, della consulenza di un economista sensibile alle tematiche ambientali (Dott. Alberto Castagnola).

■ Tipologia beneficiari (diretti/indiretti)

Il gruppo Almaviva occupa complessivamente 18.144 dipendenti, compresi 1191 somministrati (dati 2009). Date le caratteristiche delle attività svolte, i dipendenti sono in gran parte appartenenti alla qualifica di impiegati; il 10% della forza lavoro è composta di quadri e dirigenti; c'è, storicamente, una maggioranza di personale femminile (63% nel 2009).

Il gruppo dispone di molteplici sedi, sia in Italia (quasi tutte le regioni italiane) che all'estero (Tunisia, Cina, Brasile: in tutto 6.363 addetti, dati 2009), ed è strutturato in varie divisioni:

- Direzione generale divisione IT (Almaviva S.p.A.)
- Divisione Finance (Almaviva Finance S.p.A.)
- Divisione trasporti (TSF S.p.A.)
- Divisione CRM (Almaviva Contact S.p.A., Alicos S.p.A.)
- Divisione Consulting (Almaviva Consulting Srl).

Il progetto Almaviva green non riguarda il personale dell'intero gruppo, ma solo la Direzione generale - Divisione IT e la Divisione TSF (oltre 2000 addetti); la divisione di dimensioni maggiori per numero di dipendenti è la CRM, che però si occupa di comunicazione e call center, e dunque applica un CCNL diverso (settore telecomunicazioni). Anche dal punto di vista sindacale, quella divisione è organizzata in modo separato (ha una propria e distinta RSU) e applica accordi di secondo livello diversi e negoziati separatamente.

#### **COSA HANNO FATTO I SINDACATI?**

In questo caso agli obiettivi formali (realizzare un risparmio economico tagliando i consumi energetici), si è associato un risultato non programmato tra la RSU e la direzione aziendale: un deciso miglioramento delle relazioni industriali con la crescita dell'affidabilità reciproca. Questo inatteso risultato informale è stato facilitato dalla natura dell'obiettivo condiviso, che era un obiettivo oggettivo, misurabile e che non comportava una ulteriore pressione in termini di prestazioni nei confronti dei dipendenti. Considerando le interviste, il risultato informale è stato particolarmente apprezzato dalla parte datoriale.

Un altro importante risultato è la sensibilizzazione dei lavoratori ai temi della sostenibilità ambientale: l'area di discussione Intranet «MyAlmaviva» è ad esempio diventata un centro di dibattito e di proposte in favore di ulteriori iniziative «green».

#### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

Il caso evidenzia come la green economy, nella misura cui diventa anche consapevolezza di nuovi diritti, nuove responsabilità, nuove solidarietà diventa anche promozione di una nuova cultura di relazioni industriali, di valorizzazione della collaborazione e di crescita dell'attenzione al miglioramento dell'ambiente. Sono le buone relazioni sindacali che rendono la green economy credibile e generatrice di una società migliore, altrimenti dovremmo semplicemente parlare di «green business economy».

Il caso risolve un problema centrale nella vita di qualsiasi impresa: la necessità di generare nuove risorse individuando nuove linee di intervento, e quella della green economy in particolare. Nello specifico la ricerca delle nuove risorse non deriva dallo sfruttamento della forza lavoro, ma dall'efficienza energetica e dal migliore utilizzo dei materiali e dei beni impiegati nella produzione.

#### **CONSIDERAZIONI FINALI**

Il progetto sviluppa tre direttrici di lavoro e impegno comune:

1. «Almaviva azienda green»: mettere in atto modelli di comportamento individuale e collettivo, insieme a interventi organizzativi, di gestione degli impianti e di logistica finalizzati a ridurre i consumi e l'impatto ambientale delle attività aziendali. Il raggiungimento di questi obiettivi ha comportato, grazie all'accordo sindacale aziendale, anche la corresponsione a tutti i lavoratori di un premio salariale annuo variabile.
2. «Almaviva per l'informatica ecosostenibile»: progettare e realizzare architetture di sistemi e servizi IT secondo i principi dell'efficienza energetica per ottimizzare gli standard di produzione. Ciò ha comportato un'intensa collaborazione tra sindacato e impresa per un'analisi congiunta dell'organizzazione del lavoro interna.
3. «Almaviva soluzioni IT per l'ambiente»: valorizzare e sviluppare ulteriormente le esperienze e competenze presenti in azienda per innovare l'offerta commerciale di Almaviva con nuovi prodotti/servizi nel settore delle tecnologie ambientali. Il progetto ha infatti portato alla realizzazione di un nuovo prodotto/servizio offerto da Almaviva sul mercato, chiamato

SEM (Smart Energy Management), una piattaforma IT basata su soluzioni di Business Intelligence e accessibile via Web, che permette di monitorare, analizzare e razionalizzare i consumi energetici di un intero edificio (il primo è stato la stessa sede direzionale Almaviva) o di un intero parco immobiliare.

Il caso suggerisce l'importanza della preparazione culturale e politica dei quadri sindacali, che devono sapersi muovere sul nuovo terreno della green economy. Altre aziende hanno avviato autonomamente, senza alcuna contrattazione o confronto con le RSU, piani di efficientamento energetico ed ambientale. Il risultato è che le direzioni aziendali si sono appropriate dei risultati economici senza alcuna condivisione con i lavoratori e i sindacati, e senza dunque sviluppare una cultura condivisa a favore della sostenibilità ambientale.

L'aspetto più interessante di questo progetto è legato al suo essere un'iniziativa che parte dal basso, da un'idea di un gruppo di delegati aziendali che, di fronte alla perdurante impasse della trattativa aziendale, in una situazione di crisi di mercato e di conseguente ricorso alla CIGS, ha deciso di «alzare il tiro» e di impegnarsi a progettare soluzioni guardando al futuro dell'azienda stessa, e non solo alle più immediate ricadute della crisi sui lavoratori coinvolti.

Il progetto è infatti frutto di una reale convergenza di interessi tra Management e rappresentanti sindacali, che hanno saputo concordare obiettivi di medio periodo di comune interesse, trovando nelle questioni ambientali il tema di convergenza operativa.

Oltre agli indiscutibili risultati raggiunti, è di grande rilevanza ai fini della nostra ricerca la costituzione del «green team», una struttura mista tra sindacato e impresa in grado di coordinare e sviluppare i vari ambiti di attività coperti dal progetto. Il progetto è stato segnalato da Legambiente (Premio innovazione amica 2013) tra le 20 migliori realtà italiane.

Sono molti gli aspetti e le attività che compongono questo progetto, che si è sviluppato secondo varie linee operative ed ha portato a molteplici risultati di notevole interesse. Ai fini della nostra ricerca, il risultato più promettente è certamente il «salto di qualità» ottenuto del sistema di relazioni industriali, riconosciuto nell'ambito delle interviste sia dai responsabili aziendali che dai rappresentanti sindacali. Il caso evidenzia infatti il superamento di un approccio di tipo rivendicativo, a favore di una reale pratica «partecipativa» che ha prodotto procedure, luoghi e modalità di confronto permanente basato sulla condivisione di obiettivi e responsabilità al fine di migliorare insieme la qualità della vita lavorativa dei dipendenti, il clima aziendale e l'efficacia della performance aziendale.

Se osserviamo l'esperienza Almaviva green dal punto di vista delle relazioni industriali, l'aspetto più interessante è che il progetto, percepito all'inizio dalla maggioranza dei lavoratori come un espediente per riuscire a sbloccare la trattativa sindacale aziendale (e magari ottenere un incremento retributivo anche in tempi di crisi economica e di mercato), si è nel tempo consolidato e trasformato in una significativa operazione di sensibilizzazione sulle tematiche ambientali.

Non è estranea a questa trasformazione la forte «visibilità» che la RSU è riuscita a imprimere a questo progetto, e i tangibili risultati ottenuti in un breve arco di tempo.

Al successo dell'iniziativa ha inoltre contribuito fortemente il solido spirito unitario che, al di là delle divisioni politiche e strategiche tra FIM, FIOM e UILM nazionali, caratterizza le relazioni interne tra i delegati delle tre organizzazioni.

Come ricordato dal Dr. Capelli (Responsabile aziendale Progetto Nuovi Business) lo stesso clima all'interno del «green team», dopo una prima breve fase di rodaggio e di «studio» reciproco, è ugualmente improntato a cooperazione orizzontale, senza distinzione di ruoli tra rappresentanti della direzione e rappresentanti dei lavoratori: anche questo risultato ha contribuito ad elevare la «qualità» dell'intero sistema di relazioni industriali. La tematica ambientale si è dunque rilevata un buono strumento per consentire un interessante ampliamento delle questioni affidate al confronto sindacale: l'obiettivo di migliorare l'efficienza energetica delle attività svolte ha infatti consentito di affrontare congiuntamente l'analisi della organizzazione del lavoro interna, da sempre tema centrale per una migliore qualità delle relazioni industriali a livello aziendale.

## GENERAL BEVERAGE – REGIONE TOSCANA (ITALIA)

La General Beverage è un'azienda che si occupa di introdurre nei luoghi di ristorazione collettiva il «free beverage», ovvero l'installazione di isole self-service che erogano bevande di vario genere nella quantità desiderata dall'utilizzatore mediante un unico bicchiere pluriuso. Il sistema permette l'eliminazione degli imballaggi di plastica ed una drastica riduzione del trasporto, abbassando notevolmente l'impatto ambientale.

L'azienda attualmente accompagna l'erogazione di 90.000.000 di pasti ogni anno in varie imprese e mense aziendali. In questo caso presentiamo il processo di introduzione del sistema di «spinaggio» nella mensa dello stabilimento Piaggio di Pontedera.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Riteniamo interessante il caso in esame perché:

- ha un risvolto positivo nell'area territoriale dove è collocato lo stabilimento Piaggio poiché ha permesso un tangibile contenimento dei rifiuti ed un minore impatto ambientale riferito alla fase di approvvigionamento del prodotto;
- nasce e si concretizza a seguito del progetto «Gas ed acquisti verdi», proposto da USR CISL Toscana e da Ecologia&Lavoro, con l'obiettivo di accrescere fra i rappresentanti sindacali aziendali, i lavoratori e, dunque, fra i cittadini, la consapevolezza sulla possibilità di modificare i propri comportamenti e le proprie abitudini di consumo. È proprio a seguito di un incontro previsto nell'ambito del progetto che è stato possibile un chiarimento fra la General Beverage (presente fra i relatori previsti per la giornata di approfondimento) ed i rappresentanti sindacali della Piaggio di Pontedera. Quindi, anche con il contributo della «commissione mensa» dello stabilimento Piaggio, si è potuto finalmente introdurre il nuovo sistema, con la piena approvazione da parte di tutti i lavoratori.

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

- USR CISL Toscana ed Associazione Ecologia&Lavoro con il progetto «Gas ed acquisti verdi» accrescono le conoscenze e consapevolezza dei delegati e dei lavoratori, che assumono un atteggiamento più aperto verso il servizio «free beverage», consentendo la sua introduzione nello stabilimento Piaggio di Pontedera.
- General Beverage, azienda produttrice dei sistemi di «free beverage» per luoghi di ristorazione collettiva (ristorazione sanitaria, scolastica, turistica, commerciale) elabora soluzioni per ridurre costi, promuovere la qualità e creare sviluppo sostenibile.
- Commissione mensa dello stabilimento Piaggio di Pontedera, fortemente orientata al controllo di qualità di cibi e bevande in collaborazione con la ASL di Pontedera.
- Regione Toscana, con le proprie politiche opera per diffondere sul territorio la conoscenza di comportamenti sostenibili sia per la produzione che per i consumi.
- Gruppo Piaggio, stabilimento di Pontedera che ha accettato l'introduzione del nuovo prodotto destinato alla ristorazione collettiva.

### COSA HANNO FATTO I SINDACATI?

Il sindacato USR CISL Toscana ha sostenuto la nascita dell'Associazione Ecologia&Lavoro riconoscendo alla stessa un ruolo significativo nella promozione di iniziative a sostegno della sostenibilità ambientale legata alla competitività delle imprese e si è unito a questa per promuovere una serie di azioni utili a far crescere fra gli iscritti e nella contrattazione aziendale maggiore consapevolezza e propensione a stili di consumi eco-compatibili. Nasce un apposito progetto «Gas ed acquisti verdi» che la Regione Toscana riconosce e finanzia.

La Commissione mensa, sensibilizzata dalla partecipazione al progetto USR Toscana-Ecologia&Lavoro, si è fatta promotrice dell'introduzione del sistema di spinaggio nello stabilimento.

### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

- Azioni di sensibilizzazione e di formazione realizzate da CISL Toscana ed Ecologia&Lavoro verso i propri quadri e dirigenti per promuovere l'adozione di politiche di acquisti verdi all'interno delle aziende del territorio.
- Valorizzazione della contrattazione aziendale ed affermazione del ruolo delle Commissioni mensa.
- Maggiore attenzione verso la nascita e lo sviluppo di aziende che fanno business producendo beni e servizi a contenuto «verde».
- Modifica degli stili di consumo.

### **CONSIDERAZIONI FINALI**

L'esperienza Piaggio-General Beverage è stata positivamente condizionata da un contesto favorevole, caratterizzato da politiche e azioni regionali volte alla diffusione di comportamenti eco-sostenibili e un forte interesse da parte di USR CISL Toscana a sensibilizzare il proprio gruppo dirigente.

Riteniamo che tali contesti possano essere ricercati e sollecitati anche in territori diversi, creando terreno fertile con un buon intervento sindacale teso a promuovere percorsi partecipativi.

## 4

Riconversione industriale o cambiamenti nell'organizzazione del lavoro (con un focus sulla specificità «green» e/o sulla formazione delle risorse umane in conseguenza del cambiamento nel processo produttivo)

## TOTAL, PIATTAFORMA DI CARLING – REGIONE LORENA (FRANCIA)

- Il sito di Carling si trova nella regione Lorena.
- L'attività della piattaforma di Carling si basa sul trattamento iniziale del petrolio per produrre gas che viene poi trasformato in plastica. Ci sarebbe notevole sovraccapacità in Europa. La domanda di plastica è diminuita del 10% in cinque anni. Così TOTAL stava considerando di ri-dislocare le sue attività e voleva tagliare posti di lavoro, senza licenziamenti. Per due anni il Gruppo TOTAL ha preso in considerazione la chiusura del suo cracking petrolchimico nel sito di Carling.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

A causa della elevata qualità delle relazioni industriali, è stato possibile effettuare una perizia per individuare le condizioni che devono essere soddisfatte per rendere il sito di Carling attraente per lo sviluppo di nuove imprese con l'accordo del management Total. L'analisi ha mostrato che le azioni ecologiche possono portare benefici a progetti industriali e che l'aumento dell'occupazione potrebbe essere fondato su nuove attività verdi (es: chimica verde).

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

- Società: TOTAL group, ARKEBA (una ex controllata di TOTAL)
- L'associazione industriali della piattaforma di Carling
- Sindacati (CFDT, CGT...)
- IDÉE FORCE Consulting, con competenza economica
- Lavoratori
- Istituzioni locali
- Rappresentanti del Governo

### COSA HANNO FATTO I SINDACATI?

I sindacati hanno spinto per ottenere una perizia economica per analizzare nuove opportunità per mantenere o aumentare l'occupazione nel sito di Carling. In questa regione duramente interessata dalla deindustrializzazione, CFDT ha voluto l'expertise per individuare le condizioni per rendere il sito attrattivo per lo sviluppo di nuove imprese. CFDT mira a trovare scenari orientati verso lo sviluppo sostenibile.

A IDÉE FORCE - una società di consulenza creata da CFDT - è stato chiesto dalla CFDT con l'accordo del management TOTAL di effettuare una perizia. IDÉE FORCE Consulting ritiene che rendere il sito più «pulito», meno inquinante è una sfida e potrebbe essere un vantaggio economico decisivo. Altrimenti il sito rimarrebbe inquinato molto tempo e sarebbe meno interessante per nuovi investitori.

### ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO

- Il dialogo sociale all'interno dell'azienda (è stato concluso un accordo).
- Il dialogo tra le autorità locali e l'associazione degli industriali della piattaforma di Carling (TOTAL, Arkema e diverse aziende).
- Le conclusioni dell'expertise che mostrano l'interesse per uno spostamento verso la chimica «verde» e per il ripristino ecologico fornendo attrattività e potenziale per lo sviluppo delle attività industriali nella chimica.
- Una consultazione nazionale da parte del governo di tutte le parti interessate.
- Un accordo per il rilancio economico, che è stato firmato tra TOTAL e la Prefettura (che rappresenta lo Stato nella regione). L'importo dell'accordo supera il normale obbligo giuridico che è calcolato sul numero di posti di lavoro perduti. L'amministrazione e TOTAL sosterranno congiuntamente le azioni per la ristrutturazione individuate dal rapporto di ricerca.

### CONSIDERAZIONI FINALI

Ampie discussioni a livello nazionale hanno portato ad un piano d'azione per il futuro delle piattaforme chimiche. I buoni risultati sono dovuti al miglioramento della collaborazione tra

gli attori economici (datori di lavoro) e gli altri (istituzioni, sindacati), e tra le industrie. D'altra parte, i risultati in livello di occupazione e in investimenti ambientali sono legati agli impegni reali assunti in base agli accordi conclusi.

L'iniziativa è riproducibile in contesti diversi, ma è necessario distinguere la parte relativa alle relazioni industriali e alla consultazione territoriale e la parte relativa agli investimenti. Inoltre, la qualità delle relazioni industriali è un fattore decisivo.



## MATRICA, BIORAFFINERIA – PORTO TORRES, SARDEGNA (ITALIA)

Matrica è una joint venture paritetica tra Novamont e Versalis (ENI).

È nata nel 2011 con l'obiettivo di riconvertire lo stabilimento petrolchimico di Porto Torres (SS) in una delle maggiori bioraffinerie integrate a livello internazionale.

Matrica partendo da colture oleaginose selezionate a basso impatto ambientale ha cominciato a produrre, a partire dal giugno 2014, un'ampia gamma di prodotti (Biochemicals, biointermedi, basi per biolubrificanti e bioadditivi per gomme, oli estensori).

Gli occupati diretti del petrolchimico che a fine 2010 erano 582 dovrebbero diventare circa 700 alla fine del 2016 considerando l'insieme delle attività che vanno a chiudersi e quelle che saranno avviate. Attualmente si è complessivamente intorno alle 500 unità.

I processi tecnologici innovativi e a basso impatto ambientale sono il risultato delle attività di ricerca e di produzione nella biochimica da parte di Novamont.

Novamont è un'azienda leader mondiale nel campo delle bioplastiche.

Nata nel 1989 come centro di ricerca strategico del gruppo chimico Montedison, nel 1996 esce dal gruppo per diventare una società indipendente e profittevole con la missione di dare un concreto contributo al progetto industriale di integrazione tra chimica, ambiente e agricoltura.

Con il marchio Mater-Bi, Novamont produce e commercializza una famiglia di bioplastiche basate su componenti rinnovabili, con caratteristiche e proprietà d'uso del tutto simili alle plastiche tradizionali, ma al tempo stesso biodegradabili e compostabili, cioè smaltite mediante il riciclaggio organico, ai sensi della norma europea EN13432.

Matrica rappresenta la prima operazione industriale su grande scala per una bioraffineria integrata che sostituisce l'impianto del petrolchimico tradizionale di Porto Torres (SS) che ha chiuso principalmente per crisi di mercato ed obsolescenza tecnologica, ma anche per le forti contestazioni legate ai gravi danni ambientali causati dalle sue attività pregresse.

Con il progetto Matrica, bioraffineria integrata, cioè caratterizzata da una forte collaborazione multidisciplinare con il mondo agricolo del territorio, con quello della ricerca e con le istituzioni locali, si recupereranno la gran parte degli attuali dipendenti del petrolchimico anche grazie alle attività di bonifica delle aree inquinate che ENI dovrà realizzare.

Il Petrolchimico di Porto Torres occupa un'area di circa 1.250 ettari che risultano in parte significativamente inquinati e gli impianti del progetto Matrica che sorgeranno sulle aree non inquinate del sito ne occuperanno circa 30 ettari. La produzione agricola della materia prima vegetale per la lavorazione dei diversi prodotti di biochimica si svilupperà sul sito su circa 500 ettari, in parte utilizzando anche i terreni dell'ex petrolchimico. Sulla stessa area del petrolchimico sarà realizzata una nuova centrale termoelettrica a biomasse cogenerativa che sostituirà l'attuale centrale ad olio combustibile che sarà fortemente ridotta nelle sue capacità fino a svolgere una funzione di riserva e di integrazione alla costruenda nuova centrale a biomasse.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Le risorse umane direttamente impiegate nel progetto Matrica sono in primo luogo il personale tecnico e manageriale della Novamont detentrici dei brevetti della bioraffineria. A seguire tutto il personale tecnico e buona parte degli operai dell'ex petrolchimico che sono stati già avviati ai corsi di riqualificazione professionale per la gestione dei nuovi impianti. Sono state avviate anche le attività di sperimentazione sulle colture agricole più favorevoli alle caratteristiche agronomiche dei terreni prossimi allo stabilimento, come i cardì selvatici particolarmente adatti a quel terreno generalmente arido del territorio della Sardegna.

Il progetto Matrica è stato oggetto di un accordo a livello di governo centrale con un protocollo di intesa per la «chimica verde» a Porto Torres.

Il patto nazionale definisce la costituzione della nuova società Matrica come joint venture tra la Novamont e la società Versalis di proprietà dell'ENI e il crono programma dell'attuazione degli investimenti che dovranno concludersi entro il 2016.

Al testo dell'intesa è allegato il piano industriale di Matrica e il crono programma di tutte le

attività collegate, comprese quelle della riqualificazione professionale e della promozione delle attività agricole connesse. Oltre alla presidenza del Consiglio, tutte le amministrazioni locali sono firmatarie dell'intesa oltre alle organizzazioni sindacali e alle imprese coinvolte.

#### **QUALI SONO I PRINCIPALI SOGGETTI COINVOLTI?**

I promotori del progetto sono stati innanzitutto il sindacato dei chimici e del territorio sardo che hanno coinvolto i sindaci e le autorità regionali e tutti insieme hanno costretto il governo centrale a impegnare l'ENI nella ricerca di soluzioni alternative alla semplice chiusura del petrolchimico di Porto Torres.

##### **■ Altri partner coinvolti**

Tra le iniziative alternative particolare successo è stata la proposta della partnership con Novamont, società in costante crescita produttiva ed occupazionale e detentrica di brevetti e prodotti che avevano bisogno di fare un salto di qualità in termini di volumi produttivi per coprire le crescenti richieste del mercato di prodotti della biochimica.

##### **■ Tipologia dei beneficiari**

I diretti beneficiari sono stati gli addetti del petrolchimico di Porto Torres che dopo l'annuncio della chiusura del petrolchimico non avevano altra prospettiva che la disoccupazione.

Ma altri beneficiari apparentemente indiretti sono gli agricoltori del territorio che potranno mettere a produzione i loro terreni per le piante oleaginose che forniranno la materia prima per la bioraffineria integrata.

I terreni di quel territorio erano sostanzialmente abbandonati per la loro scarsa produttività e redditività. Con la semina dei cardi selvatici, più compatibili con la natura arida di quei terreni, si realizza una produzione utile alla bioraffineria e con i sottoprodotti, gli scarti rispetto all'estrazione della materia prima utile alla raffineria, si realizza anche un mangime di origine vegetale di ottima qualità per l'allevamento degli animali.

Con la produzione dedicata alla bioraffineria si apre una prospettiva di redditività anche dell'attività agricola.

#### **COSA HANNO FATTO I SINDACATI?**

Questo caso evidenzia che il fattore delle relazioni sindacali sia in Novamont che nel gruppo ENI ha costituito e costituisce un sostegno al successo delle buone politiche industriali delle aziende e del management. Il sindacato nella Novamont è stato sempre consapevole della scommessa dell'azienda sull'innovazione e sulla ricerca e ha accompagnato questi impegni assicurando le flessibilità organizzative e produttive che uno sbilanciamento sull'innovazione e la ricerca immancabilmente possono comportare. L'ENI ha assunto e rispettato una responsabilità verso gli operai e i tecnici del vecchio petrolchimico e la comunità del sito di Porto Torres assicurando una riconversione produttiva su produzioni fortemente proiettate verso il futuro in grado di garantire una prospettiva di lavoro. Questo impegno è stato garantito da un sistema di relazioni sindacali dal forte intreccio e condivisione delle scelte strategiche.

#### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

Il progetto Matrica è una risposta molto felice ad una crisi strutturale di un settore tradizionale con la più innovativa delle attività possibili nel campo della chimica. Inoltre offre l'occasione alla Novamont, e alle sue produzioni di forte identità nella green economy, di poter alzare decisamente la sua dimensione di competizione sul mercato internazionale.

L'intervento di per sé impegnativo di riconversione industriale di un impianto fuori mercato con una nuova produzione che dovrà essere capace di affermarsi sul mercato, ha portato con sé altri due risultati non centrali all'inizio della vicenda.

Il primo: un forte coinvolgimento dell'economia locale con il recupero produttivo di molti ettari di terreno a scarsissima produttività agricola. Il secondo, non chiaro all'inizio del percorso, ha acquisito via via concretezza: la bonifica dei terreni fortemente inquinati del vecchio petrolchimico. Con la ripresa produttiva del sito cambia l'interesse economico per

il recupero produttivo dell'intera area che rischiava di diventare un deserto inquinato e abbandonato.

Il progetto Matrica si articola in numerose attività portatrici di lavoro e di occupazione:

1. lo smaltimento del vecchio impianto del petrolchimico;
2. la riqualificazione del personale;
3. la bonifica dei terreni e delle falde inquinate;
4. la costruzione dei nuovi impianti della bioraffineria;
5. la creazione di un nuovo Centro di ricerche, in collegamento con le università locali, per la ricerca dei nuovi prodotti intermedi della biochimica e la sperimentazione delle colture oleaginose più idonee alle caratteristiche agronomiche del territorio;
6. la coltura delle piante selezionate per la bioraffineria con reddito certo per gli agricoltori;
7. la produzione di ottimo mangime vegetale naturale come sottoprodotto dall'estrazione della materia prima utile alla bioraffineria;
8. la costruzione di una nuova centrale cogenerativa a biomasse che sostituirà la centrale ad olio combustibile e che utilizzerà tendenzialmente solo la biomassa del territorio;
9. la ripresa della convivenza territorialmente ravvicinata con il turismo.

Questo caso evidenzia che il fattore delle relazioni sindacali sia in Novamont che nel gruppo ENI hanno costituito e costituiscono un fattore di sostegno al buon successo delle buone politiche industriali delle aziende e del management. Il sindacato nella Novamont è stato sempre consapevole della scommessa dell'azienda sull'innovazione e sulla ricerca e ha accompagnato questi impegni assicurando le flessibilità organizzative e produttive che uno sbilanciamento sull'innovazione e la ricerca immancabilmente possono comportare. L'ENI ha assunto e rispettato una responsabilità verso gli operai e i tecnici del vecchio petrolchimico e verso la comunità del sito di Porto Torres assicurando una riconversione produttiva verso produzioni fortemente proiettate al futuro e in grado di garantire una prospettiva di lavoro. Questo impegno è stato garantito da un sistema di relazioni sindacali caratterizzato dal forte intreccio e condivisione delle scelte strategiche.

#### **CONSIDERAZIONI FINALI**

Novamont e Matrica sono l'affermazione della green economy, della chimica verde, di una chimica derivata dai processi e dai prodotti dell'agricoltura, della natura. Inoltre la ricerca delle produzioni agricole coerenti con le caratteristiche organoelettriche del territorio realizza un sistema integrato che ottimizza le fasi del ciclo di vita complessivo del procedimento agricolo-industriale da chiudere il cerchio senza produrre scarti di lavorazione come avviene nei cicli di vita della natura. Un nuovo modo di produrre scientificamente compenetrato alla natura è possibile con un ridottissimo impatto negativo sull'ambiente.

Il grande business è ancora ancorato alle produzioni dei combustibili fossili. Bisognerebbe accelerare la transizione all'economia low carbon ad alta intensità di lavoro e a basso impatto ambientale. Ma per realizzare questo, non bastano, anche se indispensabili e preziose, le Novamont.

Serve una Governance europea complessiva per rendere ottimale e giusta questa transizione alla buona economia, alla green economy e soprattutto lo sviluppo di buone relazioni industriali capaci di valorizzare le risorse umane nell'impresa e nel territorio, altrimenti avremo solo buoni green business con discutibili risultati anche sul piano ambientale.

## STABILIMENTO CHIMICO GRUPPO SOLVAY DI ROSIGNANO – REGIONE TOSCANA (ITALIA)

La Solvay è un'azienda multinazionale chimica leader nel mercato dei prodotti sodici, nella produzione di periossidanti ed è in posizione rilevante nei mercati mondiali per la produzione di clorosoda.

Si insedia agli inizi del secolo scorso nel territorio di Rosignano, dove costruisce il primo stabilimento italiano, poiché risulta ottimale sia per il possesso di materie prime utili alla produzione che per l'accessibilità di infrastrutture funzionali alla commercializzazione del prodotto.

Da subito nasce un ottimo legame fra azienda, comunità locale ed istituzioni. Negli anni Novanta, con la crescita della coscienza ambientalista nella popolazione, la crisi occupazionale del settore chimico e lo sviluppo turistico della zona, emerge l'esigenza di ripensare il rapporto fra industria e territorio nella direzione di una migliore compatibilità ambientale.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Il gruppo Solvay riconosce ed affronta la necessità di aumentare la propria competitività sul mercato con l'esigenza di investire in innovazione tecnologica per migliorare la compatibilità ambientale dello stabilimento con 3 azioni rilevanti:

- riconverte l'impianto elettrolisi, eliminando il mercurio a favore di celle a membrana caratterizzate da produzione di energia più pulita e sostenibile a livello ambientale;
- realizza un secondo impianto a turbogas per avere energia disponibile da utilizzare nel ciclo produttivo;
- introduce innovazione tecnologica nel ciclo produttivo riducendo il consumo idrico e l'emissione in atmosfera di sostanze inquinanti.

Tutto questo processo è reso possibile dall'impegno del sindacato a livello aziendale nazionale, regionale, locale, che, attraverso l'attivazione del diritto di informazione in azienda, riesce ad avviare un costante confronto tecnico sulle modifiche del ciclo produttivo e ad attivare tavoli di confronto concertativo formali ed informali con le Istituzioni, anch'esse disponibili a governare e gestire i processi di adeguamento, anche attraverso l'impiego di risorse pubbliche.

Si è raggiunto un miglioramento della compatibilità ambientale mantenendo un buon livello occupazionale (attualmente nello stabilimento lavorano 600 addetti, oltre ad un indotto consistente) e consentendo lo sviluppo della sopraggiunta vocazione turistica del territorio che ha prodotto nuova e diversa occupazione fondamentale per l'economia dell'area. È cresciuta la competitività dello stabilimento.

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

- Gruppo Solvay
- Organizzazioni sindacali orizzontali e di categoria
- Comune di Rosignano
- Regione Toscana

### COSA HANNO FATTO I SINDACATI?

Il sindacato, seppur non firmatario dell'accordo di programma per migliorare l'impatto ambientale complessivo dell'impianto di Rosignano (sottoscritto da azienda Solvay ed istituzioni locali e nazionali) ha voluto un costante e corretto livello di informazione sia da parte dell'azienda che delle Istituzioni, mantenendo alta l'attenzione sull'intero processo che è stato seguito e compreso da tutti i lavoratori.

CGIL-CISL-UIL nazionali hanno siglato un'intesa nazionale, a latere dell'accordo di programma, per sostenere le azioni previste dall'accordo stesso recuperando ruolo e correttezza di rapporto fra azienda e lavoratori.

## **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

L'azienda Solvay ha saputo mantenere un forte legame con la comunità locale e con gli stakeholder e continua ad essere fondamentale per l'economia dell'area.

Le istituzioni locali, in particolare l'Amministrazione comunale, consapevoli dell'impatto economico ed occupazionale determinato dalla presenza sul territorio dell'azienda Solvay, ma anche della necessità di tutelare l'ambiente e la salute pubblica, hanno governato la situazione attivando una serie di accordi e protocolli di intesa che hanno mirato a comporre interessi ed esigenze diverse.

## **CONSIDERAZIONI FINALI**

Il caso Solvay evidenzia come sia possibile conciliare interventi di qualificazione ambientale con la presenza di produzione industriale anche ad alto rischio se da tutti i soggetti interessati emergono idee e volontà di risoluzione positiva delle problematiche legate in primis alla salute pubblica con le condizioni economiche e sociali di un territorio.

Determinante l'azione sindacale, che è riuscita a far crescere le consapevolezza dei lavoratori e del contesto sociale, costruendo sinergie e facendo sì che anche i lavoratori possano essere attori principali ed attivi dell'intero processo e in grado poi di seguirlo nei futuri sviluppi.

## MERLET DÉCO – POITOU CHARENTES (FRANCIA)

- Merlet Déco è una piccola impresa di tinteggiatura e di pulizie (12 dipendenti), situata a Cerisay in Deux- Sèvres.
- Merlet Déco utilizzava colori a olio che contengono sostanze tossiche come i solventi e strumenti di pulizia, pennelli e rulli altrettanto pericolosi. Questi strumenti erano sistematicamente eliminati dopo l'uso. D'altra parte, i secchi di vernice utilizzati devono essere inviati a centri di riciclaggio specializzati. Il trattamento dei rifiuti generava per la società un costo importante.
- Nel 2010, un lavoratore sviluppò una seria reazione allergica a causa dei prodotti tossici usati in produzione.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

La società avrebbe potuto sostituire il lavoratore, in quanto riteneva che fosse vittima di una malattia professionale che gli impediva di mantenere il suo posto di lavoro. Ma Merlet Déco è un membro di CAPEB (Confederazione dell'artigianato e della piccola impresa edile) e il suo direttore è consapevole del dialogo sociale e del rispetto dell'ambiente.

Il negoziato congiunto con i rappresentanti dei lavoratori in seno alla Commissione territoriale ha incoraggiato a cercare una soluzione concordata con i dipendenti. Il management team di Merlet Déco ha organizzato incontri per trovare soluzioni.

### QUALI SONO I PRINCIPALI ATTORI COINVOLTI?

- Confederazione dell'artigianato e della piccola impresa edile (CAPEB)
- Sindacati
- Comitato congiunto per l'igiene, la sicurezza e le condizioni di lavoro (CPHSCT)
- Regione di Poitou-Charentes

### COSA HANNO FATTO I SINDACATI?

Nel 2006 cinque sindacati hanno firmato con la Confederazione dell'artigianato e della piccola impresa edile (CAPEB) una dichiarazione comune per lavorare sulla prevenzione dei rischi per i lavoratori e i datori di lavoro.

È stata creata una Commissione congiunta di igiene, sicurezza e condizioni di lavoro (CPHSCT).

### ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO

- La società ha deciso di non sostituire il lavoratore che era rimasto inabile al lavoro a causa di allergie da elementi chimici tossici, ma di cambiare le condizioni ambientali per i suoi dipendenti.
- I lavoratori sono stati consultati in diversi incontri e hanno concordato, insieme alla direzione aziendale, di utilizzare vernici ad acqua invece che ad olio.
- L'azienda ha investito per l'acquisto di una nuova macchina per la pulizia in modo che gli strumenti di lavoro possano essere riutilizzati, e ha cambiato i propri prodotti e le pratiche di lavoro per ridurre drasticamente l'inquinamento e i problemi di salute legati all'uso di prodotti tossici. Ora Merlet Déco utilizza vernici senza solventi e altre sostanze chimiche tossiche, più rispettose dell'ambiente e dei lavoratori.

### CONSIDERAZIONI FINALI

I lavoratori non sono più esposti a sostanze chimiche tossiche associate alle vernici: le loro condizioni di lavoro sono migliorate.

Il dipendente vittima di allergia da prodotti tossici, qualificato nel suo lavoro, può continuare a lavorare nella società, che ha risparmiato i costi di ricerca e formazione di un nuovo addetto. L'impiegato «salvato» è stato molto motivato tanto che provvede alla formazione per i nuovi assunti, in particolare sulle nuove procedure che rispettano l'ambiente e la salute umana.

Dopo l'ammortamento della macchina per le pulizie (circa due anni e mezzo), l'azienda risparmia sull'acquisto di strumenti e forniture per pulire e da riutilizzare: dopo il risciacquo i secchi sono riutilizzabili.

La società pubblicizza il suo approccio ambientale e lo rende un vantaggio di marketing verso i propri clienti. Ciò ha permesso di aumentare il fatturato di circa il 20%.

## SWIFT S.C.R.L., La Hulpe, PROVINCIA DEL BRABANTE VALLONE, (BELGIO)

SWIFT è la Società per le telecomunicazioni finanziarie interbancarie mondiali, attraverso cui la finanza mondiale realizza le sue operazioni di business. Oltre 10.500 organizzazioni bancarie, istituzioni finanziarie e aziende private in 215 paesi usano SWIFT per scambiarsi milioni di messaggi finanziari standardizzati ogni giorno.

La principale attività di business di SWIFT riguarda le telecomunicazioni internazionali fra banche, che includono la standardizzazione delle informazioni (sicurezza dei pagamenti, transazioni finanziarie e titoli). Inoltre SWIFT sviluppa e commercializza interfacce che consentono di connettersi alla rete e di trattare messaggi. SWIFT offre servizi di consulenza e sviluppa applicazioni di Information Technology per le banche (come, ad esempio, il servizio di «matching» che consente, confrontando due ordini, di verificare se sono identici per il venditore e per l'acquirente).

SWIFT è un'azienda multinazionale, con operazioni rilevanti in Europa, Medio Oriente, Africa, nelle Americhe e in Asia. La sede centrale di SWIFT è in Belgio. L'azienda ha approssimativamente 2.000 dipendenti, metà dei quali lavorano a La Hulpe.

Le attività di business di SWIFT non sono di tipo industriale e quindi non sono focalizzate sullo sviluppo di prodotti «green», né di lavori «verdi». Tuttavia, il management e il personale dell'azienda ha compiuto molti sforzi relativamente alla gestione delle attività giornaliere nella sede. Nel 2008 è stata fondata l'unità aziendale per la responsabilità sociale e l'azienda è membro dal 2012 dell'iniziativa Global Compact, promossa dalle Nazioni Unite per incoraggiare la diffusione fra le aziende di politiche sostenibili ([www.unglobalcompact.org/COPs/detail/37691](http://www.unglobalcompact.org/COPs/detail/37691)).

Entrambe queste due iniziative si rivolgono all'ambiente, ai diritti umani, ai diritti dei lavoratori, alla lotta contro la corruzione e alla promozione della diversità. L'obiettivo iniziale di ridurre del 60% le emissioni di CO<sub>2</sub> fra il 2007 e il 2012 è stato raggiunto riducendo il consumo di energia e attraverso la compensazione di carbonio. Inoltre è stato raggiunto l'obiettivo di ridurre di un ulteriore 10% entro il 2015.

La principale fonte di emissioni di CO<sub>2</sub> dell'azienda sono i server dei computer e i viaggi aerei.

Sono state introdotte una serie di misure per ridurre l'impatto ambientale del sito di La Hulpe in termini di emissioni di CO<sub>2</sub>, relativamente alla gestione del sito e delle attività quotidiane.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

Attraverso una serie di iniziative, sono stati fatti molti sforzi per migliorare l'efficienza energetica dei server. La sede dell'azienda, costruita negli anni Ottanta, è stata completamente rinnovata, ponendo particolare attenzione ai sistemi di riscaldamento, illuminazione e isolamento.

SWIFT ha installato un sistema di raffreddamento a soffitto con circolazione di acqua che permette di ridurre l'uso dei condizionatori. Nel realizzare questi miglioramenti, l'azienda ha tenuto conto della struttura architettonica dell'edificio pre-esistente. È stato ridotto il numero di uffici perché ai dipendenti è stata offerta la possibilità di lavorare da casa due giorni la settimana.

SWIFT incoraggia l'uso delle videoconferenze, come alternativa ai viaggi di lavoro e le emissioni di CO<sub>2</sub> legate ai viaggi aerei vengono adesso compensate dall'acquisto di certificati verdi. L'azienda è insediata su un terreno di 25 ettari che viene gestito in maniera eco-sostenibile. La quantità di pesticidi utilizzata è a livello minimo e oggi ammonta a circa 10 litri per anno, principalmente per i sentieri e per i prati.

Il lavoro alle parti boschive del terreno è stato ampiamente modificato.

SWIFT sta per avviare i lavori per migliorare la biodiversità in alcune parti dei terreni. In particolare, è stato seminato un prato di fiori ed è stato realizzato un frutteto a serra con 52 tipi di alberi da frutto (mele, prugne, ciliegie, ecc.). Sono state introdotte api, che hanno prodotto 15 kg di miele nella primavera del 2014.

Sono stati fatti sforzi per aumentare la consapevolezza del personale della bellezza del



luogo in cui lavorano: un sentiero attraversa il prato fiorito permettendo ai dipendenti dell'azienda di passeggiare in mezzo ai frutteti.

Sono in corso progetti per ridurre lo spreco di cibo e per incoraggiare il consumo di frutta e verdura di stagione; nella mensa aziendale vengono usati prodotti biologici. All'interno dell'azienda viene adesso consumato soltanto caffè equo e solidale.

Per quanto riguarda la mobilità, l'azienda ha realizzato un'indagine che evidenzia che il 50% dei dipendenti della SWIFT vivono entro un raggio di 15 km di distanza dal luogo di lavoro. SWIFT fa parte del programma europeo «Bike To Work», che incoraggia l'uso delle biciclette come mezzo di trasporto negli spostamenti casa-lavoro. Il programma è stato implementato in maniera differente nei diversi stati membri. SWIFT ha concluso un contratto con Fietzersbond per registrare quotidianamente i chilometri percorsi in bicicletta dal personale, facendo in modo che il dipartimento delle risorse umane non si occupasse dell'incombenza. Un servizio di navetta privato è in funzione fra Bruxelles e La Hulpe e fra la sede dell'azienda e la stazione ferroviaria. Sono disponibili 20 biciclette elettriche per il personale. Sono state installate docce, armadietti e parcheggi coperti riservati alle biciclette. Sono stati introdotti incentivi finanziari per incoraggiare il personale a scegliere alternative agli spostamenti in macchina: un contributo di € 0.22 per km per gli spostamenti in bicicletta, accesso ad un budget per la mobilità, riservato ai dipendenti, per scegliere combinazioni auto/bicicletta o l'uso del trasporto pubblico (un rimborso del 100% per l'acquisto dell'abbonamento a treno/autobus/metro) come alternativa alle auto aziendali. Al personale è stata anche data la possibilità di scegliere le macchine aziendali più piccole per gli spostamenti quotidiani e usare le macchine più grandi per il fine settimana.

SWIFT è membro di Tous Vélo Actifs (un'iniziativa della regione della Vallonia) e ha ottenuto il miglior punteggio fra le aziende partecipanti durante il controllo per le biciclette del 2013 e il punteggio massimo nel 2014.

È stata sviluppata una politica di telelavoro che permette al personale di lavorare da casa due giorni alla settimana e offre un contributo di 15 euro al mese per gli abbonamenti internet del personale. Il telelavoro ha permesso all'azienda di risparmiare, riducendo gli spazi dei suoi uffici.

SWIFT ha introdotto un orario di lavoro flessibile, consentendo ai suoi dipendenti di scegliere le loro ore di lavoro all'interno della fascia oraria 7 AM-7 PM.

Per quanto riguarda l'occupazione, sono state prese molte misure che hanno avuto impatto positivo.

C-TEC (un'azienda specializzata nel montaggio, nel finanziamento e nella manutenzione di flotte di biciclette e di biciclette elettriche per aziende e istituzioni) è stata in grado di espandere il suo business grazie a SWIFT e alla pubblicità indotta dalla partecipazione all'iniziativa regionale Tous Vélo Actifs. Come risultato è stato possibile mantenere i livelli occupazionali alla C-TEC.

Un certo numero di dipendenti, soprattutto donne, hanno avuto la possibilità di tornare a lavorare a tempo pieno, grazie alle maggiori opportunità di poter conciliare i tempi di vita e di lavoro all'interno della SWIFT.

Oltre a questi sforzi relativamente all'occupazione, le iniziative intraprese hanno consentito una maggiore integrazione con la comunità locale e di sviluppare relazioni eccellenti con le istituzioni locali.

#### **QUALI SONO I PRINCIPALI SOGGETTI COINVOLTI?**

Gli *stakeholder* coinvolti nei processi di negoziazione all'interno dell'azienda sono: il management (manager e supervisor delle strutture degli uffici, dipartimento IT e Unità per la responsabilità sociale d'impresa, quest'ultima essendo in grado di influenzare positivamente i diversi manager rispetto ai loro obiettivi, in relazione alle emissioni di CO<sub>2</sub> e ai miglioramenti dei posti di lavoro) e i rappresentanti delle organizzazioni sindacali (1 FGTB, 7 CSC and 2 CGSLB). I diversi punti di vista sono stati inclusi in un ordine del giorno e discussi da organismi di consultazione personale/management. Sono state organizzate molte consultazioni del personale dal management e dai rappresentanti del personale.

Si è sviluppato un processo di cooperazione fra i rappresentanti del personale e del management, che alla fine ha consentito di individuare le risorse necessarie per implementare i progetti.

#### **COSA HANNO FATTO I SINDACATI?**

È stato raggiunto un accordo collettivo per quanto riguarda la flessibilità oraria. Relativamente alla mobilità e al telelavoro, le varie decisioni sono state prese in deroga ai contratti di lavoro o rivedendo i regolamenti di lavoro dell'azienda.

#### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

Le misure adottate dalla SWIFT relativamente alla biodiversità sono facilmente trasferibili a qualsiasi altra azienda che abbia un parco o dei terreni. Ad esempio, l'azienda farmaceutica GSK, situata vicino, ha progettato parte dei suoi terreni e ha adottato soluzioni per la mobilità. Le misure di risparmio energetico, riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> e relative alla mobilità, possono essere adottate in qualsiasi altra azienda.

Le misure relative all'organizzazione del tempo di lavoro e del telelavoro sono già adottate in molte altre aziende. Le buone pratiche relative alla mobilità stanno diventando sempre più diffuse.

Fra le iniziative future, la possibilità per lo staff di scegliere una vettura aziendale elettrica è particolarmente degna di nota. La carta carburante sarà rimpiazzata da una «carta per l'elettricità», che fornirà la quantità necessaria a ricaricare il veicolo in azienda o a casa.

#### **CONSIDERAZIONI FINALI**

In questo caso le scelte sono state assunte in maniera non conflittuale, basandosi sulla consultazione dei vari stakeholder, in modo vantaggioso per l'azienda e per la sua forza lavoro, e con il coinvolgimento delle organizzazioni sindacali e della contrattazione collettiva.

## NEKTO A.S.B.L., NEUFVILLES, REGIONE DI HAINAUT (BELGIO)

NEKTO è una delle organizzazioni non-profit del Centro Regina Fabiola (centro formativo e residenziale per persone disabili), che fa parte del piano per l'occupazione protetta (Joint Commission 327.03).

Il Centro Regina Fabiola occupa circa 800 lavoratori e NEKTO fra 250 e 260 lavoratori a tempo pieno. Il Centro Regina Fabiola è l'azienda che offre più opportunità di lavoro, dopo le cave, nella regione di Soignies, oltre alle cave.

NEKTO offre servizi alle imprese, in particolare l'imballaggio e il trasporto di beni in subappalto per il settore della distribuzione (packaging, smistamento, ecc.). Una divisione dell'azienda smista i fumetti per conto per l'editore Dupuis.

NEKTO riceve contributi da AWIPH (Agenzia Vallone per l'integrazione delle persone disabili). Ma ha bisogno di reperire risorse aggiuntive per sostenere le sue operazioni attraverso le sue attività di business. Da questo punto di vista, NEKTO opera in un mercato competitivo poiché ci sono 60 fornitori di occupazione protetta in Vallonia.

### PERCHÉ È UNA BUONA PRATICA?

I progetti ambientali all'inizio si sono concentrati sullo smistamento dei rifiuti all'interno del Centro Regina Fabiola (consapevolezza, contenitori per riciclare negli uffici amministrativi e nelle zone residenziali, ecc.). I lavoratori disabili erano partecipanti entusiasti. Lo smistamento dei rifiuti è stato anche introdotto all'interno della NEKTO, questa volta in grandi quantità. In questo modo i rifiuti, che implicavano un costo per l'azienda, adesso generano profitti. I rifiuti da imballaggio sono riciclati e venduti. L'azienda ha raggiunto accordi con i partner sulla rivendita, soprattutto per quanto riguarda la plastica e il cartone.

La gestione dell'acqua è stata poi revisionata all'interno di NEKTO. Sono state installate cisterne ed è stato introdotto un sistema di distribuzione congiunto di acqua potabile e non potabile. È stata inoltre sviluppata la cogenerazione attraverso la connessione alla rete pubblica di gas naturale. Il tetto è stato coperto con pannelli solari. Inoltre, sono stati acquistati due veicoli elettrici per i viaggi di lavoro e vengono abitualmente usate biciclette elettriche, in modo da ridurre l'uso dei veicoli che consumano benzina o diesel.

L'iniziativa non ha portato alla creazione di lavori «green», come lo sviluppo di prodotti verdi. Tuttavia è stata creata una posizione fra i direttori per la gestione dell'energia e dei rifiuti. Inoltre, NEKTO produce energia per uso interno attraverso investimenti in pannelli solari e una caldaia di cogenerazione. Sistemi di raccolta dell'acqua piovana rendono possibile la riduzione dell'uso dell'acqua.

In termini generali, l'impatto ambientale dell'azienda è abbastanza basso, ad eccezione della divisione che si occupa della manutenzione dei giardini. In ogni modo, i rifiuti dell'attività di giardinaggio sono trattati da un'altra divisione che si occupa del compostaggio.

### QUALI SONO I PRINCIPALI SOGGETTI COINVOLTI?

Al momento in cui è stata raggiunta la consapevolezza dell'importanza dell'ambiente, è stata creata una posizione di direzione che si occupa dell'energia e dei rifiuti. Da quel momento in poi, la gestione dell'impatto ambientale è stata inserita nella gestione quotidiana delle attività dell'azienda e non è stato più necessario che queste iniziative fossero lanciate dalle delegazioni sindacali, come ad esempio nel caso dell'acquisto della caldaia di cogenerazione. È stata creata una posizione analoga all'interno del Centro Regina Fabiola. Le persone coinvolte nella consultazione dei lavoratori sui progetti ambientali sono consulenti per la prevenzione e responsabili della manutenzione.

Dal 2005, la questione ambientale è stata inclusa sistematicamente nell'agenda degli incontri della Commissione salute e sicurezza. Il progetto ci ha messo circa un anno per partire. Oggi le decisioni non sono più prese dalle delegazioni sindacali. Per esempio, i responsabili decidono autonomamente di installare i doppi vetri. Il prossimo progetto si concentra sull'uso eco-compatibile dei prodotti per la pulizia dei quaranta siti del Centro Regina Fabiola.

All'inizio le delegazioni sindacali venivano supportate dall'Unità RISE del CEPAG/FGTB della Vallonia e partecipavano alla formazione che veniva realizzata.

Il SEFOPE (Dipartimento per la Formazione Continua) del Centro Regina Fabiola ha aiutato a diffondere e spiegare comportamenti eco-compatibili e i loro benefici ai lavoratori disabili (smistamento dei rifiuti, importanza di spengere le luci quando si lascia una stanza, ecc.).

#### **COSA HANNO FATTO I SINDACATI?**

Non sono stati firmati accordi collettivi. Una volta che le politiche ambientali sono state approvate dalle direzioni, i progetti sono stati introdotti senza che fossero necessarie iniziative formali.

#### **ELEMENTI SIGNIFICATIVI CHE CARATTERIZZANO IL CASO**

Per quanto riguarda i punti di forza, si può dire che le iniziative ambientali intraprese all'interno della compagnia hanno fornito anche l'opportunità di aumentare i comportamenti eco-compatibili nella vita privata dei lavoratori. C'è stata, inoltre, continuità nella consapevolezza.

Il principale punto di debolezza segnalato dalle delegazioni sindacali è che, a causa della mancanza di una legislazione vincolante, il lancio di progetti è soggetto all'approvazione delle direzioni, che detengono il potere decisionale. Il ruolo di rappresentanza è essenzialmente quello di convincere i lavoratori.

#### **CONSIDERAZIONI FINALI**

In linea di principio, le buone prassi della NEKTO possono essere replicate a patto che le direzioni siano motivate e che siano disponibili risorse finanziarie.

All'interno della NEKTO, la dimensione sociale dei progetti ha aiutato a cambiare la mentalità e a raggiungere la consapevolezza ambientale. I lavoratori del settore (insegnanti, lavoratori sociali, ecc.) sono particolarmente sensibili a queste tematiche.



## Linee guida per l'iniziativa sindacale nella green economy

Le relazioni industriali in Europa in generale hanno costituito e costituiscono un valore aggiunto per la competitività internazionale delle attività produttive e contribuiscono, mediamente, ad un elevato standard di tutela e di promozione della dignità dei lavoratori rispetto a tutte le altre aree economiche del pianeta.

Questa considerazione merita di essere tenuta presente nell'affrontare la nuova sfida della green economy, che deve essere capace di confermare questo primato di civiltà e di progresso sociale per offrire a tutte le altre aree economiche del pianeta un orizzonte di prosperità sociale di riferimento.

La green economy significa innanzitutto una maggiore responsabilizzazione dell'economia e delle attività industriali rispetto ai diritti di felicità e di prosperità delle future generazioni a partire dal godimento del bene base dell'esistenza umana che sono le risorse naturali: dalla qualità dell'aria, alla qualità delle risorse idriche, alla qualità delle risorse alimentari, delle medicine, a quanto di eccezionale ci offre la biodiversità.

L'economia verde, l'economia che viene guidata a partire dagli interessi delle prossime generazioni nell'accortezza del buono e corretto utilizzo delle risorse naturali e materiali che dovranno essere disponibili anche per le necessità delle future generazioni, deve essere in grado di tutelare, a maggior ragione, le risorse umane del presente che partecipano alla creazione dei beni e dei servizi che servono al benessere collettivo.

Le relazioni industriali nella green economy possono essere il laboratorio di eccellenza per uno sviluppo di qualità, capace di garantire il buon uso delle risorse e dei materiali naturali, la valorizzazione delle risorse umane e la creazione di valore utile alla remunerazione equilibrata dei capitali, delle risorse umane impiegate e della comunità locale del territorio di appartenenza e di operatività.

## 1. Il processo negoziale e partecipativo

### 1.1. *Conoscere, studiare e capire le potenzialità della green economy*

La green economy non è più solo l'industria delle rinnovabili, della buona gestione delle risorse idriche e altre attività più strettamente verdi. Con il concetto dell'economia della circolarità rispetto all'economia dei processi-prodotti lineari, si sta affermando una logica industriale ed economica che rovescia i paradigmi della precedente economia.

Il processo è agli inizi e contiene tante di quelle nuove implicazioni che comporteranno una trasformazione anche degli assetti logistici e organizzativi delle attività che conosciamo, oltre agli aspetti più specifici dei processi produttivi e delle caratteristiche intrinseche dei prodotti.

Per questo, mentre tra gli imprenditori abbiamo assistito e continueremo ad assistere ad una contrapposizione tra gli interessi preesistenti e quelli nuovi che si affacciano, tra l'industria del fossile e l'industria del sole, del vento e dell'acqua, per fare solo l'esempio dell'energia, il sindacato deve andare oltre la contrapposizione degli interessi, e studiare, conoscere tutti i significati e le conseguenze di questa sfida ed essere un soggetto che partecipa alla trasformazione con una strategia imperniata sulla «giusta transizione».

Vale a dire non restare vittime degli interessi degli altri, ma essere soggetti in ogni settore, in ogni attività per «leggere» e «anticipare» le trasformazioni che sono in atto. Perché il nuovo sviluppo è nuovo in termini sostanziali, paradigmatici.

Il fattore «ambiente», inesistente fino a pochi anni fa nei programmi delle aziende, oggi comincia a costituire un fattore decisivo e determinante, tanto da rappresentare già in molti casi il fattore gerarchicamente primario. E lo sarà sempre di più nell'immediato futuro. La società civile e il sindacato hanno un ruolo da giocare in questo campo.

### 1.2. *Innovare e anticipare*

Le criticità ambientali, a cominciare da tutti i fenomeni collegati all'accelerazione dei cambiamenti climatici, stanno aumentando e stanno determinando dei costi sociali e umani crescenti a causa dell'aumento e della crescita di intensità dei fenomeni meteorologici estremi.

La risposta alle crescenti criticità ambientali risiede in una diversa modalità di considerare la produzione e i consumi, mentre l'azzeramento e l'annullamento dei rischi collegati ai cambiamenti climatici presuppone il superamento della produzione di energia derivata dall'uso dei combustibili fossili.

Le criticità ambientali e quelle dovute ai cambiamenti climatici presuppongono una forte innovazione culturale, tecnologica, industriale, organizzativa e sociale in quanto un altro fattore che interviene a rendere urgenti queste trasformazioni è l'ulteriore crescita demografica del 50% entro la fine del secolo,

con il passaggio dai 6 miliardi di fine anni Duemila agli oltre 9 miliardi di popolazione prevista per la fine del primo secolo del terzo millennio. Una crescita non solo demografica, ma ambientalmente molto preoccupante per la pressione che si verrà ad esercitare sulle risorse naturali come la disponibilità e la qualità delle acque dolci, la qualità dell'aria nei grandi agglomerati metropolitani, la perdita della biodiversità, il consumo dei suoli più redditizi, con livelli medi di accesso ai consumi e di aspettative di benessere mediamente molto più elevati su tutto il pianeta.

Di conseguenza, la qualità ambientale dello sviluppo e dell'organizzazione economica e sociale diventa una necessità planetaria e, conseguentemente, su questi fattori si misurerà la competitività dei nuovi modelli di sviluppo.

Le organizzazioni sindacali europee, insieme ad altre associazioni della società civile europea, possono essere tra i protagonisti, gli attori di questo nuovo sviluppo.

L'Europa può dare un contributo decisivo nel continuare ad essere un punto di riferimento nella costruzione di una vita di civiltà e di progresso sociale distribuito e partecipato.

### *1.3. «Prendersi cura» della green economy: spazi partecipativi e ruolo del sindacato*

Come è noto, i modelli di relazioni industriali in Unione europea sono molteplici, frutto di storie nazionali specifiche, non riconducibili ad unità. In alcuni paesi prevalgono modelli accentrati, a livello nazionale o regionale, in altri risalta la contrattazione aziendale; gli stessi spazi di reale «partecipazione» per i rappresentanti dei lavoratori sono molto diversi tra i vari paesi dell'Unione. Ma ovunque si assiste ad una valorizzazione del livello decentrato di confronto, con l'obiettivo di avvicinare le problematiche dei lavoratori con quelle più specifiche di ogni singola impresa, e si auspica un maggior coinvolgimento delle rappresentanze sindacali nei processi decisionali e strategici che riguardano le ristrutturazioni e l'innovazione organizzativa aziendale. Molti dei casi studiati in questo progetto mostrano l'ampiezza e la molteplicità degli approcci messi in atto dalle parti sociali per includere la questione ambientale nell'agenda negoziale tradizionale: in alcuni casi si tratta di «anticipare» su larga scala (area territoriale vasta) gli effetti del prevedibile cambiamento indotto dalla green economy sui sistemi produttivi e sul lavoro, progettando congiuntamente misure a favore di una riqualificazione delle competenze dei lavoratori, in altri di concordare piani di riconversione di produzioni rese obsolete o non più competitive, o ambientalmente non più sostenibili, in altri ancora di migliorarne l'impatto ambientale e/o di abbattere costi e sprechi derivanti da una cattiva gestione delle materie prime.

In altri casi, il dialogo sociale a livello regionale permette di acquisire conoscenze sul futuro dell'occupazione, sulle qualifiche e le competenze legate a nuove politiche che promuovano una mobilità responsabile. Questo ap-



proccio tiene conto delle normative richieste e degli sviluppi tecnologici che consentono di raggiungere obiettivi ambientali (sviluppi tecnici percorsi e tecnologie che aiutano ad aumentare il valore o la produttività). Tutto ciò permette di sviluppare e diffondere innovazione sociale.

Il ruolo del sindacato è stato a volte quello di «protagonista», in grado di concepire per primo proposte originali a favore dello sviluppo sostenibile, mentre in altri casi la primogenitura dei progetti innovativi è attribuibile al management aziendale o alle istituzioni locali. Ma in tutti i casi il ruolo del sindacato deve essere quello di accogliere la sfida e di proporsi come partner del cambiamento, cogliendo e valorizzando le sinergie tra qualità del lavoro e qualità dei processi industriali, anche dal punto di vista della sostenibilità ambientale: occorre insomma non limitarsi più a contrattare la qualità e quantità di lavoro nell'impresa, ma occuparsi anche di «cosa» si produce (prodotti sostenibili «dalla culla alla tomba») e di «come» si produce (processi produttivi e loro impatto sull'ambiente).

#### *1.4. Organizzare e qualificare la rappresentanza. Nuovi diritti e nuove figure*

Nell'ambito delle organizzazioni sindacali bisogna favorire, in questa fase iniziale di trasformazione, la crescita di figure specialistiche anche rispetto alla rappresentanza sindacale nei posti di lavoro.

Dobbiamo seguire la strada delle mobilitazioni in favore della salute e sicurezza nei posti di lavoro. In tutta Europa, grazie alla rilevanza del tema della tutela della salute dei lavoratori, abbiamo ottenuto l'istituzione di una rappresentanza specifica dei lavoratori, con diritti e spazi ben delineati di informazione, formazione e iniziativa sindacale nei posti di lavoro.

Anche per l'ambiente bisognerà acquisire una titolarità di rappresentanza diretta dei lavoratori nei posti di lavoro che purtroppo è strutturata ancora in pochi paesi europei.

L'esperienza del contratto nazionale dei lavoratori italiani nel settore della chimica, che ha unificato nel Rappresentante dei lavoratori della sicurezza anche la rappresentanza dei diritti di tutela ambientale del territorio da parte dei lavoratori, può costituire un'utile indicazione da estendere su scala europea.

A questa rappresentanza dovrebbe far capo la vigilanza dei lavoratori rispetto al perseguimento delle pratiche del miglioramento ambientale continuo (MAC) da parte dei datori di lavoro sia pubblici che privati. Il MAC dovrebbe costituire un tratto distintivo identificativo di tutte le attività economiche, a partire da quelle industriali a maggiore impatto ambientale in ambito europeo: una nuova carta di identità delle attività industriali in ambito europeo sulla base di un nuovo concetto di efficienza che includa le performance sociali e ambientali, e non solo quelle economiche. Tutti sanno che i lavoratori svolgono un ruolo chiave nel trasformare i modelli di produzione e consumo in quanto non sono solo lavoratori, ma anche consumatori e cittadini che compiono quotidianamente delle scelte.

Se l'obiettivo è quello di organizzare e qualificare la rappresentanza, le organizzazioni sindacali hanno una potenzialità enorme nel sensibilizzare e tutelare i lavoratori nella loro dimensione di cittadini rispetto alle questioni ambientali e di sviluppo sostenibile. Da questo punto di vista, alcuni dei casi studiati nell'ambito del progetto ne sono chiara testimonianza. Inoltre, investendo e lavorando in questa direzione si potrebbero recuperare spazi di rappresentanza attualmente occupati da altri soggetti (associazioni ambientaliste, comitati spontanei di cittadini), che spesso sono in grado soltanto di mobilitare energie, ma non di trasformarle in proposte, perché non hanno le competenze e le capacità organizzative per stare ai tavoli del confronto.

Talvolta i sindacati svolgono un ruolo di mediazione tra alcuni stakeholder grazie alla loro capacità di negoziare e sviluppare accordi.

## 2. Ambiente e responsabilità sociale

### *2.1. Crescita della responsabilità sociale delle imprese e dei territori*

È necessario creare e sostenere un'autentica cultura e pratica della responsabilità sociale nelle imprese e nei territori. Coerentemente con le rinnovate impostazioni dell'Unione europea e con la posizione della Confederazione europea dei sindacati, occorre sviluppare un approccio multistakeholder che integri, pur nella distinzione dei ruoli, la responsabilità sociale con la contrattazione collettiva e permetta al sindacato di svolgere il proprio ruolo strategico di cerniera, essendo presente contemporaneamente fuori e dentro le aziende.

Occorre quindi andare oltre le frequenti mistificazioni e contraddizioni della responsabilità sociale delle imprese poiché non bisogna confondere la volontarietà con l'unilateralismo da parte delle imprese, ed integrare gli aspetti di tutela ambientale con quelli di equità sociale, democrazia economica, formazione permanente, legalità e trasparenza.

### *2.2. Crescita del valore del territorio*

Coerentemente e sinergicamente all'approccio sulla responsabilità sociale, occorre radicare maggiormente lo sviluppo delle aziende nel territorio.

Il territorio deve recuperare una propria identità, la valorizzazione delle proprie risorse naturali, sviluppare e curare le proprie qualità valoriali, sociali e culturali.

L'industria e le attività economiche devono contribuire a questo processo: da un atteggiamento di rapina ad un'azione programmata di sviluppo sociale, economico, inclusivo e partecipato che tenga conto delle sfide ambientali.

Poiché la valorizzazione della dimensione locale, insieme alle iniziative della società civile, è fondamentale, occorre che le organizzazioni sindacali siano capaci di formulare proposte e suggerimenti di *policies*, relativamente ad al-

meno tre aspetti: cosa possono fare per favorire la crescita del valore del territorio; come incentivare o spingere le aziende e le loro associazioni di rappresentanza per convergere su obiettivi condivisi; cosa devono fare le istituzioni, dal livello europeo fino al livello locale, affinché la crescita del valore del territorio si traduca in qualcosa di concreto.

### *2.3. Sviluppare un approccio «multistakeholder» e salvaguardare il dialogo sociale*

Data la complessità della questione ambientale, che per sua natura coinvolge ambiti e problematiche sociali, economiche, produttive, tecnologiche e geografiche, il tradizionale confronto tra «due parti» (lavoratori e impresa, organizzazioni sindacali e datoriali) non è più sufficiente. Ciò non significa che il dialogo sociale non mantenga il suo ruolo di principale strumento per il miglioramento delle condizioni di lavoro e la risoluzione dei conflitti tra capitale e lavoro; ma il sindacato deve aprirsi e farsi promotore di un più vasto coinvolgimento di attori e soggetti che siano in qualche modo «portatori di interessi» ambientali nel territorio. La stessa accezione del termine «stakeholder» conduce in questa direzione: secondo William M. Evan e Edward R. Freeman, si definiscono infatti stakeholder tutti i soggetti che possono influenzare oppure che sono influenzati dall'impresa. L'impresa deve dunque tener conto anche di quanti non hanno potere diretto su processi e profitti, ma ne subiscono le conseguenze (come un impatto ambientale negativo). Per il sindacato, questo è un passaggio non semplice, ma che non deve essere considerato come una parziale perdita di potere decisionale e di rappresentanza: se dotato delle necessarie competenze e sensibilità, il sindacato anzi ha molti vantaggi dall'ampliamento del confronto, in quanto può proporsi come soggetto «cerniera» tra le istanze del lavoro e dell'occupazione e quelle della sostenibilità nel lungo termine delle attività economiche. La migliore prevenzione dei conflitti ambientali nel territorio nasce dall'impegno del sindacato e dei rappresentanti dei lavoratori a considerare sempre la trasparenza delle informazioni e l'anticipazione e prevenzione degli impatti come parte integrante della loro funzione sociale, e dalla capacità di mantenere nel tempo e di incoraggiare con continuità il più ampio dialogo con le istituzioni locali, le imprese e le associazioni locali a tutela del territorio, al fine di incrementare le possibili fonti di apprendimento reciproco e favorire la crescita di una cultura condivisa su queste tematiche.

Talvolta questo dialogo a livello locale è l'unica strada per assicurare una pacifica coesistenza di svariate attività con interessi in contrasto a livello territoriale.

### *2.4. Potenziare gli strumenti della certificazione, delle etichettature e della fiscalità*

Se siamo di fronte ad una trasformazione globale dell'economia e del modo di concepire e volere il nuovo sviluppo, bisognerà sostenere tutti gli strumenti che

agevolano e premiano questa trasformazione come le certificazioni ambientali, e quelle europee in particolare come l'EMAS (Eco-Management and Audit Scheme), per i processi produttivi e le organizzazioni, e l'ECOLABEL per i prodotti.

Anche la fiscalità deve essere attentamente e decisamente riorientata per supportare e disseminare le buone prassi e per eliminare le sovvenzioni che creano danni alla biodiversità e agli ecosistemi coerentemente con il principio che «la tassazione non deve accrescere le diseguaglianze sociali». Principio presente nel testo della Confederazione europea dei sindacati: *The «Energy-Climate» package in Europe for 2020-2030*.

Il documento *The «Energy-Climate» package in Europe for 2020-2030: the ETUC's priorities for a Just Transition*, circa la «tassazione verde» e le quote di emissione (ETS), propone inoltre:

- un set-up di indicatori relativi alle emissioni inerenti i livelli di produzione nei settori ETS (cioè tonnellate di CO<sub>2</sub> per tonnellata di prodotto), per essere in grado di identificare come le emissioni vengono ridotte in Europa, se migliorando l'efficienza nell'industria o per ragioni diverse come la delocalizzazione della produzione verso paesi terzi;
- migliore integrazione dell'impronta relativa agli idrocarburi in connessione ai beni, in particolare quando vengono imposte tassazioni relative ai consumi (tracciabilità degli idrocarburi e carbon tax);
- accordi commerciali bilaterali che consentano di tassare i prodotti la cui impronta di idrocarburi superi il livello delle prestazioni degli impianti europei più efficienti del settore corrispondente, in conformità con il diritto commerciale internazionale;
- come misura di ultima istanza, misure di adeguamento alle frontiere, in particolare per fornire una compensazione alle industrie votate all'esportazione e soggette a un costo aggiuntivo a seguito del «Quadro di riferimento europeo per il clima e l'energia nel 2030» in quanto devono competere sui mercati internazionali con aziende non esposte a simili costi. Tutto ciò nel rispetto del diritto del commercio internazionale;
- supporto a misure di sostegno, tra cui gli aiuti di Stato, per le attività di interesse comune che siano essenziali per la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio.

### 3. Dal locale al globale: le reti e le relazioni

#### 3.1. Centri di servizi interni/esterni

Data l'ampiezza e la pervasività della tematica ambientale, è sempre più importante per il sindacato «fare rete» con gli altri «portatori di interesse» nel territorio e nel contesto globale. Ci sono molti modi per stare in una rete, uno dei quali passa attraverso la creazione di strutture specializzate (come Eco-

logia&Lavoro, CISL Italia, Idée Force e Syndex, CFDT Francia, Peco Institute, IG BAU Germania), capaci di creare «ponti» con le associazioni e istanze ambientali del territorio, e di sostenere con specifiche competenze la contrattazione collettiva. La disponibilità di expertise in questo campo è ormai indispensabile sia per elevare il livello del confronto negoziale e partecipativo tra le parti sociali, sia per dare continuità ad un proficuo dialogo con le associazioni ambientaliste, presenti ormai in modo diffuso e capaci di intervenire in molti campi, spesso contigui a quelli su cui opera il sindacato.

### *3.2. Un approccio win win: luoghi di cooperazione strutturata tra le parti sociali*

La sostenibilità ambientale è un tema fondamentale per l'evoluzione in senso partecipativo della contrattazione collettiva e delle relazioni sindacali. Gli organismi paritetici previsti dalla contrattazione collettiva nazionale, settoriale, territoriale ed aziendale, oltre agli enti bilaterali partecipati dalle parti sociali, devono essere messi in grado di rappresentare un luogo privilegiato di cooperazione strutturata in cui la sostenibilità ambientale sia vissuta come un approccio *win win* tra lavoratori, impresa e territorio.

### *3.3. Rete internazionale delle istituzioni regionali e parti sociali*

Dal nostro progetto, in maniera informale e spontanea, è emersa un'altra opportunità per favorire la transizione verso la green economy. Le organizzazioni sindacali coinvolte possono sviluppare e dare linfa alla rete di relazioni, includendo all'interno del sistema i protagonisti delle buone pratiche nell'ambito delle imprese e nel rapporto con le istituzioni di livello territoriale e regionale.

La rete internazionale fra le organizzazioni sindacali, dunque, consentirà di realizzare un monitoraggio delle buone pratiche aziendali e delle istituzioni regionali sui temi della green economy orientato verso lo sviluppo sostenibile, e creare un collegamento e una verifica periodica di queste situazioni può favorire una diffusione e una crescita accelerata delle buone pratiche della green economy verso la green society, che includano anche il lavoro decente, lo sviluppo del benessere sociale e la riduzione delle disuguaglianze.

### *3.4. Azione sindacale europea e internazionale*

La questione ambientale proietta l'azione sindacale necessariamente sul piano internazionale, in modo particolare per quanto riguarda la lotta ai cambiamenti climatici e alla perdita della biodiversità.

ETUC e ITUC sono fortemente impegnati in questo campo. I più recenti documenti sono:

- 1. ETUC claims a sustainable EU energy policy (2010)**
- 2. Europe's Energy Strategy 2011-2020: A Missed Opportunity? (2011)**

3. *ETUC declaration on industrial policy, energy and the fight against climate change* (2014)

4. *The «Energy-Climate» package in Europe for 2020-2030: the ETUC's priorities for a Just Transition* (2014)

5. *ITUC: Climate change is a trade union issue* (2014).

E se ci sono altri soggetti, come le associazioni ambientaliste, fortemente impegnati nella lotta ai cambiamenti climatici, le organizzazioni sindacali, per le loro caratteristiche e per la loro mission, possono garantire una efficace sintesi tra promozione della qualità sociale dello sviluppo e qualità ambientale.

In questo contesto, oltre all'azione delle Global Unions e dei CAE in sede europea, bisogna utilizzare al meglio anche alcune iniziative delle istituzioni internazionali come la campagna del «Global Compact», lanciato dalle Nazioni Unite nel 2009, ed altre campagne che si possono organizzare nell'ambito dell'ILO e dell'UNEP.

La questione ambientale, dunque, proietta l'azione sindacale in una dimensione internazionale, per il governo delle azioni per la lotta ai cambiamenti climatici, ma contestualmente crea un ancoraggio altrettanto forte alla dimensione locale, fondamentale per il presidio e la valorizzazione del territorio.

## 4. Nuova cultura e nuove competenze per i sindacalisti e per i lavoratori

### 4.1. Nuova cultura e nuove competenze professionali

Per essere innovatori ed essere efficaci rappresentanti del mondo del lavoro, i sindacalisti devono studiare molto e far crescere le nuove competenze professionali. I sindacalisti sono chiamati ad un duplice compito: da un lato devono essere capaci di acquisire le conoscenze e le competenze necessarie a favorire la transizione relativamente alla dimensione delle relazioni industriali. In questo senso, i casi studiati nell'ambito del progetto evidenziano come i sistemi di relazioni industriali diventano sempre più complessi, rendendo le competenze «tradizionali» spesso inadeguate. Dall'altro lato, i sindacalisti dovranno essere in grado di accompagnare e favorire lo sviluppo e la crescita di nuove professionalità sul mercato del lavoro, coerenti con i tratti distintivi dell'economia della circolarità e della responsabilità.

Tali obiettivi, certo non semplici da cogliere, si declinano da un lato nella realizzazione di percorsi formativi per sindacalisti; dall'altro in attività di lobbying da parte del sindacato nelle sedi deputate anche per orientare la formazione professionale.

Le caratteristiche di base delle nuove professionalità sono sostanzialmente due: alta specializzazione e alta capacità di integrazione con le altre competenze.

Sono dinamiche e caratteristiche professionali già presenti nelle attività

correnti, ma l'economia della circolarità e della responsabilità esalta la necessità della collaborazione e dell'integrazione delle competenze riguardo all'intero ciclo di vita di un prodotto, di un processo, di un assetto organizzativo.

Le attività di ricerca e dell'innovazione riguardano non solo le tecnologie, ma la stessa organizzazione del vivere sociale.

Un piccolo esempio indicativo dei nuovi processi organizzativi e sociali sono le esperienze sempre più diffuse del *car sharing* e del *car pooling*.

Creare una rete telematica per il *car pooling* è una soluzione adottata da alcune aziende per i propri dipendenti e da alcune associazioni per l'organizzazione di convegni, utile per contrastare il monolitico modello culturale della proprietà privata dei mezzi di trasporto.

Ad esempio in Francia alcune buone prassi si prefiggono di sviluppare basse emissioni per i trasporti e soluzioni negoziali pianificate per i bisogni legati alla mobilità.

#### 4.2. *L'ambiente: un tema trasversale alle politiche sindacali*

Assumendo come centrale la tematica ambientale, il ruolo del sindacato si arricchisce di nuove e più pregnanti responsabilità, e spinge ad utilizzare un approccio di *Climate policy mainstreaming*, come stabilito dalla strategia «Europa 2020».

In questo senso, una nuova cultura sindacale (rispetto alle tematiche ambientali) dovrebbe essere visibile a livello di strategia generale dei sindacati, e dovrebbe «attraversare» tutte le politiche trattate dal sindacato (lavoro, investimenti, diritti umani, globalizzazione, ecc.). Non si può infatti confinare la questione ambientale come se fosse semplicemente una nuova tematica negoziale che si aggiunge a quelle tradizionali, in quanto essa è pervasiva e tende ad influenzare qualsiasi argomento siamo chiamati a discutere. Se parliamo di lavoro, dobbiamo porci il problema di come favorire la *just transition* e dunque garantire un «ponte» tra vecchi e nuovi mestieri e ruoli professionali anche nei settori tradizionali (da «rinverdire» o che si stanno «rinverdendo») e in quelli a più forte impatto ambientale. La proposta non è una mera quantificazione dei bisogni, ma anche l'identificazione delle competenze e delle qualifiche che realizzano un ponte tra diversi settori. Ciò vale sia per ambiti con scarsa intensità di forza lavoro, sia per attività verdi o attività che diventeranno tali con un alto potenziale di creazione di posti di lavoro. Se parliamo di investimenti, dobbiamo avere cura che fin dalla progettazione di nuovi impianti e nuove attività produttive sia posta la giusta attenzione alla loro piena sostenibilità nell'uso delle risorse primarie e nella gestione e riciclo di imballaggi, scarti e rifiuti; se parliamo di diritti umani e globalizzazione, non dobbiamo dimenticare la valenza universale della questione ecologica, e siamo dunque impegnati ad impedire che le delocalizzazioni si trasformino in una facile via per trasferire verso paesi più deboli produzioni altamente inquinanti e lavori insalubri o pericolosi per la salute e l'incolumità dei lavoratori e delle comunità locali.

#### 4.3. Operare in direzione della «giusta transizione»

*Just transition* è un principio che il movimento sindacale internazionale è riuscito a fare inserire in alcuni documenti dell'ONU in occasione dei summit mondiali sul clima.

Come indicato nel documento *Posizione adottata da ETUC al Comitato esecutivo* del 21-22 ottobre 2014, «ETUC sta promuovendo l'idea della giusta transizione, che da un lato è finalizzata a ridurre gli impatti negativi delle attività umane sul clima e l'ambiente, e dall'altro promuove il dialogo sociale, la partecipazione dei lavoratori, la protezione sociale e i diritti dei lavoratori».

Su queste dinamiche i sindacati rivendicano l'impegno congiunto di imprese e istituzioni a favorire la giusta transizione, vale a dire un'azione preventiva di programmazione e di accompagnamento dei lavoratori, dai lavori e dalle attività in declino ai lavori proiettati verso la crescita sostenibile, ma con l'accento posto nel favorire le nuove attività, il nuovo sviluppo.

Su questo punto, oltre a rivendicare l'impegno congiunto di imprese e istituzioni, le organizzazioni sindacali possono fare molto: questo ruolo attivo ce lo riconosce anche l'Europa, che ha molto investito nell'ultimo decennio con la consapevolezza che la *just transition* non può avvenire in assenza di dialogo sociale. E i casi che abbiamo studiato nel progetto testimoniano in maniera evidente il ruolo cruciale che le organizzazioni sindacali hanno giocato a livello territoriale, soprattutto nelle situazioni di conflitto fra ambiente e lavoro.

#### 4.4. Dare per primi il buon esempio: un sindacato ambientalmente responsabile

«Un grammo di buon esempio vale più di un quintale di parole». Come suggerisce questo proverbio, una nuova strategia e cultura sindacale, più attenta e sensibile a queste tematiche, dovrebbe anche essere evidente e riconoscibile attraverso «buone pratiche» interne: il sindacato dovrebbe infatti essere interessato a promuovere la sua stessa sostenibilità ambientale. Vi sono molti campi in cui il sindacato come organizzazione potrebbe migliorare la sua performance di sostenibilità. La politica degli acquisti, ad esempio, potrebbe essere condotta con l'obiettivo di orientare il consumo interno (e degli iscritti) verso prodotti verdi e consumi responsabili; la mobilità dei dirigenti e operatori sindacali (soprattutto in occasione di congressi e convegni di grande dimensione) dovrebbe tenere conto dell'impronta ecologica dovuta all'uso eccessivo di mezzi privati; l'efficienza energetica, il consumo di carta, la gestione dei rifiuti delle sedi sindacali potrebbero essere migliorate in funzione della efficiente gestione delle risorse. Molti altri esempi si potrebbero fare, ma alcune buone pratiche sono già presenti anche in alcuni casi studiati in questo progetto. È un cammino che dunque è già iniziato, e che dobbiamo percorrere con grande convinzione.



## Conclusioni: la nostra missione

La nostra missione rimane la costruzione di una società più libera, giusta e solidale, e la green economy si presta più di altre stagioni e mode economiche di altri periodi a favorire la realizzazione dei nostri obiettivi in quanto contiene al suo interno intrinsecamente il concetto della responsabilità, che è un ingrediente fondante la società della giustizia, della solidarietà, della promozione dello sviluppo e della libertà umana.

Il sindacato deve rinnovarsi attraverso nuove modalità di azione in un'ottica di proattività e di visione a lungo termine.

<b>L'attività sindacale verso la «green society»</b>	
<i>Tradizionale</i>	<i>Innovativa</i>
Protezione dei lavoratori	Sviluppare prospettive future per l'impresa, la regione...
Salute e sicurezza	Consapevolezza crescente per le tematiche ambientali, fornendo conoscenza e saperi
Condizioni di lavoro	Partecipazione al processo di decisione politica in campi di azione non tradizionali (es. protezione climatica)
Contrattazione a due parti	Nuove coalizioni + alleanze (es. società civile)
Rafforzamento di competenze e capacità	Innovazione

*«Queste linee guida sono state esposte ed approvate dai partner del progetto in occasione della conferenza finale tenutasi a Firenze il 16 e 17 dicembre 2014».*

## Materiali utili e link

### Bibliografia

Biermann, Egbert et al. (2012), *Energieeffizienz mit Mitarbeiterbeteiligung. (Energy efficiency with employee participation)* Stiftung Arbeit und Umwelt der IG BCE.

Blanc M., Bougrain Dubourg A. (2013), *Agir pour la diversité*, Conseil Economique Social et Environnemental, Les éditions des JOURNAUX OFFICIELS.

Boff L., Zanotelli Alex, Giraud G., Giaccardi C., Magatti M., Costa G., (2015) *Curare madre terra. Commento all'enciclica Laudato si di Papa Francesco*, EMI.

Bougrain Dubourg A., Dulin A. (2013), *L'éducation à l'environnement et au développement durable tout au long de la vie, pour la transition écologique*, Conseil Economique Social et Environnemental, Les éditions des JOURNAUX OFFICIELS.

Coats David (2011), *Exiting from the crisis: toward a model of more equitable and sustainable growth*, ETUI.

Delors J. (1993), *White Paper: Growth, Competitiveness and Employment*.

Duchemin B., Genest S. (2013), *La transition énergétique dans les transports*, Conseil Economique Social et Environnemental, Les éditions des JOURNAUX OFFICIELS.

Eurofound (1994), *Environmental protection in Europe – The effects of cooperation between the social partners*.

Eurofound (2011), *Industrial relations and sustainability: the role of social partners in the transition towards a green economy*.

European Commission (2014), COM 446: *Green Employment Initiative: Tapping into the job creation potential of the green economy*.

European Commission (2013), *Industrial relations in Europe 2012* (Cfr. Chapter 5: «Greening the social dialogue»).

European Commission (2010), *Industrial relations in Europe 2010*.

Galcoczi B. (2012), *Greening industries and creating jobs*, ETUI.

Furlan A., (2015), *È anche uno sprone all'iniziativa del sindacato*, in Newsletter Nuovi Lavori, n. 57, del 14 luglio 2015; <http://www.nuovi-lavori.it/index.php/sezioni/644-e-anche-uno-sprone-all-iniziativa-del-sindacato>.

Greek Chemists Association (2007), *Θέσεις για την επικινδυνότητα της παρουσίας (Cr(VI)) στα υπόγεια νερά (Greek), [Views on the hazard of the (Cr(VI)) presence in the underground waters]*.

IG Metall, Wuppertal Institut, Netzwerk Ressourceneffizienz (eds.) (2009), *Ressourceneffizienz erhöhen und Arbeitsplätze sichern. Ein Leitfaden für Betriebsräte (Increasing resource efficiency and protecting jobs. A guideline for works councils)*.

Industriegewerkschaft Bauen – Agrar-Umwelt (2013), *IG BAU-Ratgeber für ein Solidarisches Einkaufen (IG BAU guidebook for solidary shopping)*, Herausgegeben vom PECO-Institut e.V. in Zusammenarbeit mit der IG BAU Bundesvorstand.

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW)/ Hans-Böckler-Stiftung (2011), *Aktiv werden für Energieeffizienz. Ein Leitfaden für Betriebsräte und Beschäftigte. (Get involved in energy efficiency. A guideline for works councils and employees)*, Berlin.

Klein N. (2014), *This Changes Everything: Capitalism vs the Climate* (with reference to the Greek case study Chalkidiki mines).

Legrain Y. (2014), *Transitions vers une industrie économe en matières premières*, Conseil Economique Social et Environnemental, Les éditions des JOURNAUX OFFICIELS.

Maschke, Manuela/ Zimmer, Reingard, (2013), *CSR – gesellschaftliche Verantwortung in Unternehmen. Betriebs- und Dienstvereinbarungen (CSR – social responsibility of companies. Company agreements)*, Hans-Böckler-Stiftung.

Papa Francesco (2015), *Laudato si. Lettera enciclica sulla cura della casa comune*. EDB.

Porritt J. (2007), *Capitalism: As if the World Matters*.

Räthzel N., Uzzell D. (2012), *Trade unions in the green economy. working for the environment*.

Räthzel N., Uzzell D. (2011), *Trade unions and climate change: the jobs versus environment dilemma*.

Sarkar S. (1999), *Eco-Socialism Or Eco-Capitalism? A Critical Analysis of Humanity's Fundamental Choices*.

Stern N. (2009), *A blueprint for a safer Planet. How to manage climate change and create a new era of progress and prosperity.*

Technical Chamber of Greece (2009), *Το πρόβλημα του Ασωπού ποταμού Προτάσεις αντιμετώπισής του (Greek) (The Asopos River Issue, Treatment Proposals).*

Unep (2011), *Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication.*

### Siti web dei partenr del progetto

[www.cisl.it](http://www.cisl.it) - [www.centrostudi.cisl.it](http://www.centrostudi.cisl.it)

[www.aulnrw.de](http://www.aulnrw.de)

[www.fgtb.be](http://www.fgtb.be)

[www.inegsee.gr](http://www.inegsee.gr)

[www.toscana.cisl.it](http://www.toscana.cisl.it)

[www.cisl Toscana.it/ecologia-&-lavoro/ecologia-&-lavoro](http://www.cisl Toscana.it/ecologia-&-lavoro/ecologia-&-lavoro)

### Siti web di organizzazioni sindacali associate e affiliate al progetto

[www.etuc.org](http://www.etuc.org)

[www.flaei.org](http://www.flaei.org)

### Pagine web del progetto

[www.centrostudi.cisl.it/progetti-europei/30-vs-2013-0405-industrial-relations-for-a-green-economy.html](http://www.centrostudi.cisl.it/progetti-europei/30-vs-2013-0405-industrial-relations-for-a-green-economy.html)

[www.notizie.cisl Toscana.it/materiali-e-documenti/Materiali-e-Documents/02.-Enti-e-Associazioni/ Ecologia – and – Lavoro/11.-Progetto-Europeo-Le-relazioni-industriali-per-una-economia-verde/](http://www.notizie.cisl Toscana.it/materiali-e-documenti/Materiali-e-Documents/02.-Enti-e-Associazioni/ Ecologia – and – Lavoro/11.-Progetto-Europeo-Le-relazioni-industriali-per-una-economia-verde/)

### *Altre pagine web utili*

[http://www.cisl.it/sito.nsf/Documents/5FBFA9CBE3B8A539C1257B04002EDF8B/\\$File/defi-Guida-europea-sindacalista.pdf](http://www.cisl.it/sito.nsf/Documents/5FBFA9CBE3B8A539C1257B04002EDF8B/$File/defi-Guida-europea-sindacalista.pdf) (Guida Europea del Sindacalista per lo sviluppo sostenibile)

## Profili delle relazioni industriali dei paesi coinvolti nel progetto

### *Unione europea*

[www.eurofound.europa.eu/](http://www.eurofound.europa.eu/)

[www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/industrial-relations-country-profiles](http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/industrial-relations-country-profiles)

### *Belgio*

[www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/belgium/belgium-industrial-relations-profile](http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/belgium/belgium-industrial-relations-profile)

### *Francia*

[www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/france/france-industrial-relations-profile](http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/france/france-industrial-relations-profile)

### *Germania*

[www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/germany/germany-industrial-relations-profile](http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/germany/germany-industrial-relations-profile)

### *Grecia*

[www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/greece/greece-industrial-relations-profile](http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/greece/greece-industrial-relations-profile)

### *Italia*

[www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/italy/italy-industrial-relations-profile](http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/italy/italy-industrial-relations-profile)







Il progetto «Le relazioni industriali per un’economia verde» sviluppa un’analisi comparativa delle migliori pratiche di relazioni industriali sulle materie ambientali. Il punto focale del progetto è identificare il contesto generale e le linee guida operative per indirizzare gli operatori sindacali e gli altri protagonisti delle dinamiche contrattuali verso la promozione di un più effettivo e partecipativo dialogo sociale sulle materie «verdi» in Europa.

Il lavoro qui presentato analizza le buone prassi che hanno a che fare con il rispetto delle questioni ambientali nei seguenti ambiti: conflitti tra la necessità di mantenere posti di lavoro e necessità di favorire condizioni ambientali sostenibili; creazione di nuovi posti di lavoro e/o di nuove competenze per incoraggiare la «giusta transizione» verso un’economia equa e ambientalmente sostenibile; produzione di beni o servizi (per mercati esterni), con una specifica connotazione «green» che li rende più attrattivi e competitivi; riconversione industriale o cambiamenti nell’organizzazione del lavoro con un focus sulla specificità «green» e/o sulla formazione delle risorse umane.

La presente pubblicazione è curata da Elisabetta Biliotti, Francesco Lauria, Francesca Ricci. Il gruppo di ricerca del progetto è composto da: Francesco Lauria (responsabile generale delle attività progettuali), Elisabetta Biliotti, Giuseppe D’Ercole (CISL nazionale, Italia); Renato Santini (USR CISL Toscana, Italia); Sergio Sorani, Francesca Ricci, Daniele Cavallotti, Gabriella Fenili (Ecologia&Lavoro, Italia); Marco De Giuli (FLAEI CISL, Italia); Achim Vanselow, Jürgen Lange, Sabine Katzsche-Doering (Arbeit und Leben - DGB/VHS NRW Germania); Bruno Duchemin, Sophie Gaudeul, (CFDT, Francia); Sébastien Storme, Lydie Gaudier (FGTB, Belgio); Christina Theochari, Anastasios Zafeiris (INE GSEE, Grecia).



Con il sostegno della Commissione Europea – DG Lavoro, Affari Sociali ed Inclusione. Il contenuto di questa pubblicazione non riflette le posizioni ufficiali dell’Unione Europea. La responsabilità dei contenuti e dei punti di vista espressi impegna i soli autori della pubblicazione stessa.

9788873133889



9 788873 133889