



Fondazione Tarantelli  
Centro Studi  
Ricerca e Formazione

**Le frontiere  
della contrattazione:  
gli accordi aziendali  
transnazionali (Tca)**

**Working Papers  
Fondazione Tarantelli**

**wp n. 8/2017**

EDIZIONI **LAVORO**



*Quest'opera è distribuita con Licenza Creative Commons Attribuzione  
- Non commerciale - Condividi allo stesso modo 3.0 Italia*

Working Papers Fondazione Tarantelli  
workingpapers@fondazionetarantelli.it  
www.fondazionetarantelli.it

Direttore: Giuseppe Gallo  
Vicedirettore e coordinatore redazionale: Francesco Lauria

WP n. 8, settembre 2017

Progetto grafico e impaginazione: Typeface, Cerveteri (Roma)  
Edizioni Lavoro, via Salaria 89, Roma

**ISSN 2531-8586**



## Sommario

Editoriale	
Contrattare nelle imprese multinazionali: una sfida globale	4
La contrattazione collettiva nelle imprese transnazionali <i>di Daniela Schiuma</i>	6
Tca: il punto di vista del sindacato europeo <i>di Marco Cilento</i>	18
Inditex: un Tca da implementare in una multinazionale plurisettoriale <i>di Francesco Lauria</i>	23
Whirpool e Ferrero: le difficoltà di arrivare al Tca <i>di Antonio Famiglietti</i>	26
Cae e Tca: il punto di vista di alcune categorie della Cisl <i>conversazione con Gianni Alioti (Fim Cisl), Dario Campeotto (Fist Cisl), Claudio Sottile (Filca Cisl) a cura di Francesco Lauria</i>	31
Uno strumento importante: la banca dati Aida e le imprese multinazionali <i>di Roberto Benaglia</i>	36



## Editoriale

# Contrattare nelle imprese multinazionali: una sfida globale

Questo Working Paper nasce a valle di un percorso di ricerca e formazione di circa due anni, scaturito a partire dal progetto europeo: «Comitati aziendali europei come piattaforma di sostegno per gli accordi aziendali transnazionali (Tca)» che ha visto impegnate, nell'ambito di un partenariato europeo più ampio, in particolare Cisl e Solidarność.<sup>1</sup>

Le attività del progetto hanno previsto la realizzazione di diversi casi di studio aziendali, ma anche attività di formazione transnazionale congiunta di membri dei Cae (Comitati aziendali europei), nell'ottica di affiancare la ricerca teorica a concrete applicazioni pratiche e alla costruzione di reti di solidarietà.

Il primo contributo del Quaderno non proviene, tuttavia, dal mondo sindacale, ma è la sintesi delle ricerche di una giovane e brillante ricercatrice dell'Università di Bari – Daniela Schiuma – che è molto utile nel delineare in maniera esaustiva genesi, sviluppo e prospettive degli accordi aziendali nelle imprese multinazionali.

Già in questo primo contributo viene introdotta un'importante riflessione di prospettiva e cioè la possibile predisposizione di un quadro giuridico opzionale europeo per i contratti collettivi transnazionali: una questione complessa e che vede un dibattito articolato tra i sindacati europei, pur con il pieno sostegno della Confederazione europea dei sindacati (Ces) a questa proposta.

Il tema di un quadro di regole per la negoziazione transnazionale e della transnazionalità delle relazioni industriali come necessità storica viene sviluppato, nel secondo contributo, da Marco Cilento, consigliere proprio presso la Ces.

Dopo questi due contributi di «quadro», il Working Paper presenta tre casi di studio su imprese multinazionali realizzati in occasione del progetto europeo già precedentemente citato. Le imprese in questione sono il gruppo Inditex (analizzato da Francesco Lauria), Whirpool e Ferrero (su cui scrive Antonio Famiglietti).

Si tratta di tre casi diversi che rappresentano rispettivamente: un Tca molto ampio e multi-settoriale, ma scarsamente implementato; un'impresa sottoposta a processi di fusione con relativa ridiscussione dell'accordo sindacale transnazionale; una multinazionale di origine italiana globale, antesignana e particolarmente significativa per quel che riguarda il Cae, ma ancora «in mezzo al guado» rispetto alla negoziazione e firma di un Tca.

Gli studi dei casi sono stati realizzati attraverso interviste non solo di esponenti sindacali, ma anche di referenti imprenditoriali.

Il Working Paper si completa attraverso altri due contributi di matrice sindacale: un confronto a tre voci, coordinato da Francesco Lauria, fra tre esperti «internazionali» di federa-

<sup>1</sup> I materiali e i report del progetto, in via di ultimazione e pubblicazione, sono consultabili online ([www.centrostudi.cisl.it/progetti-europei/243-vs2-15-0405-european-works-councils-as-a-platform-for-transnational-collective-agreements-tca.html](http://www.centrostudi.cisl.it/progetti-europei/243-vs2-15-0405-european-works-councils-as-a-platform-for-transnational-collective-agreements-tca.html)).



zioni di categoria della Cisl – Gianni Alioti, Dario Campeotto, Claudio Sottile – e la riflessione conclusiva di Roberto Benaglia, della Cisl confederale, sui nuovi strumenti di «lettura» delle imprese multinazionali, grazie allo sviluppo di Aida Cisl, banca dati sui bilanci delle aziende.

Il quaderno intende offrire un confronto approfondito e un contributo al dibattito su un tema cruciale per il futuro delle relazioni industriali, che la Fondazione Tarantelli Centro Studi Ricerca e Formazione e la Cisl continueranno a sviluppare anche nei prossimi anni, coinvolgendo altri sindacati e centri di ricerca europei, le organizzazioni datoriali e il management delle stesse imprese multinazionali.



# La contrattazione collettiva nelle imprese transnazionali

di Daniela Schiuma\*

## La genesi della contrattazione collettiva transnazionale: le strategie di *corporate social responsibility* e le Direttive Cae (Direttive 94/45/Ce e 2009/38/Ce)

La crescente affermazione di una dimensione transnazionale delle imprese, epifenomeno del più complesso processo di internazionalizzazione dei mercati e della concorrenza, costituisce una sfida e un banco di prova per i sistemi nazionali di contrattazione collettiva. Nel contesto geografico e giuridico dell'Unione europea, inoltre, la vocazione transnazionale delle strutture societarie e le problematiche di adattamento degli strumenti di tutela collettiva che essa genera hanno ricevuto ulteriore impulso dal riconoscimento, nei Trattati, delle libertà economiche fondamentali di circolazione delle merci, dei lavoratori, dei servizi, dei capitali e dell'impresa stessa, per il tramite del diritto di stabilimento.

Il processo di transnazionalizzazione delle imprese si pone in modo problematico, dunque, in quanto alla deterritorializzazione delle strutture produttive fa riscontro una prevalente connotazione nazionale dei sistemi di relazioni industriali, oltre che delle regole del lavoro, in parte riconducibile alla limitazione di competenze dell'Unione in materia ai sensi dell'art. 153, par. 5, Tfu<sup>1</sup> e in parte dovuto alla difficile armonizzazione tra i sistemi di contrattazione collettiva degli Stati membri.

Negli ultimi decenni, tuttavia, è emersa una nuova dimensione delle relazioni collettive all'interno delle imprese transnazionali che, sebbene possa inquadrarsi nell'ampia e polisemica nozione di «dialogo sociale», si distingue dalle forme di negoziazione cosiddetta «istituzionale» (ai sensi degli artt. 154 e 155 Tfu) e volontaria (art. 155 Tfu),<sup>2</sup> in quanto caratterizzata sia dalla volontarietà della negoziazione che dall'autonomia nella fase di implementazione degli accordi (*self-initiated and self-implemented agreements*).

\* Dottoressa di ricerca in Principi giuridici ed istituzioni fra mercati globali e diritti fondamentali, Università degli Studi di Bari Aldo Moro.

<sup>1</sup> Ai sensi dell'art. 153 Tfu, infatti, l'Unione può intervenire a sostegno dell'azione degli Stati membri, anche attraverso la prescrizione di misure minime agli Stati, in una serie di settori; tuttavia, il par. 5 della medesima disposizione prevede espressamente che «Le disposizioni del presente articolo non si applicano alle retribuzioni, al diritto di associazione, al diritto di sciopero né al diritto di serrata».

<sup>2</sup> L'art. 154 Tfu delinea un procedimento legislativo «integrato» in materia di politica sociale, che vede una partecipazione delle parti sociali alla formazione della volontà normativa dell'Unione attraverso l'esercizio di funzioni consultive su impulso della Commissione. In occasione delle consultazioni, le parti sociali possono manifestare la volontà di regolare la materia tramite accordo, ai sensi dell'art. 155 Tfu. L'accordo così raggiunto potrà a sua volta essere attuato secondo procedure e prassi proprie delle parti sociali e degli Stati membri, ovvero nell'ambito dei settori di competenza dell'Unione, attraverso un atto normativo del Consiglio. Di tale ultima modalità di recepimento istituzionale potranno beneficiare altresì gli accordi conclusi indipendentemente dall'impulso della Commissione e, in tal caso, il procedimento di negoziazione si definisce volontario ma non autonomo, in quanto attuato mediante un atto normativo dell'Unione.



Tali accordi rappresentano uno sviluppo in senso negoziale delle autoregolamentazioni unilaterali contenute nei codici etici e di condotta elaborati o adottati dalle direzioni centrali delle imprese multinazionali più attente alle implicazioni etiche e sociali della produzione, in risposta alle sollecitazioni provenienti dalle istituzioni internazionali ed europee per promuovere uno sviluppo economico ispirato al principio di *fair globalisation*, miranti a sensibilizzare le imprese operanti nel mercato globale ad aderire ai principi e alle strategie della responsabilità sociale d'impresa.

La progressiva evoluzione verso il metodo negoziale si è potuta osservare inizialmente nei soli casi in cui le organizzazioni sindacali internazionali godevano di sufficiente influenza e dei necessari canali di comunicazione con le direzioni delle multinazionali;<sup>3</sup> successivamente si è assistito a una generalizzazione della definizione contrattuale dei contenuti degli accordi.

Lo sviluppo della dimensione bilaterale della contrattazione collettiva transnazionale è stato incentivato, quale esito anch'esso spontaneo e non regolato, dalla normativa europea sul coinvolgimento dei lavoratori delle imprese o dei gruppi di dimensioni comunitarie e, segnatamente, dalla Direttiva 94/45/Ce sull'istituzione dei Comitati aziendali europei (Cae) o di procedure di informazione e consultazione all'interno di tali realtà aziendali, nonché dalla Direttiva 2009/38/Ce di revisione della relativa disciplina.<sup>4</sup>

Le previsioni relative all'istituzione dei Cae (seguite dall'emanazione di ulteriori interventi normativi in materia di partecipazione dei lavoratori nella società europea e nella società cooperativa europea, attuati con le Direttive «gemelle» 2001/86/Ce e 2003/72/Ce), hanno conseguito un notevole livello di effettività fra le imprese transnazionali: dai dati raccolti nel Rapporto *Euracta 2*,<sup>5</sup> nel 2015 risultano censiti 267 Accordi aziendali transnazionali (Tca, Transnational collective agreement), quasi equamente distribuiti fra 140 accordi quadro internazionali (Ifa, International framework agreement e 127 accordi quadro europei (Efa, European framework agreement), per una copertura totale stimata intorno ai 10 milioni di lavoratori.<sup>6</sup>

I fausti esiti della normativa in esame sono stati attribuiti alla strategia regolativa utilizza-

<sup>3</sup> È il caso della International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Association (Iuf) che dal 1988 avviò le negoziazioni con l'impresa Bsn (oggi Danone) che condussero all'adozione di una serie di testi – «*common viewpoints*», *plans*, *action programmes*, *joint declarations* e *framework agreements* – su temi quali la parità di genere, la formazione e i diritti sindacali.

<sup>4</sup> Il riferimento è alla Direttiva 94/45/Ce del Consiglio, del 22 settembre 1994, riguardante l'istituzione di un Comitato aziendale europeo o di una procedura per l'informazione e la consultazione dei lavoratori nelle imprese e nei gruppi di imprese di dimensioni comunitarie e alla Direttiva 2009/38/Ce del Parlamento europeo e del Consiglio del 6 maggio 2009 riguardante l'istituzione di un Comitato aziendale europeo o di una procedura per l'informazione e la consultazione dei lavoratori nelle imprese e nei gruppi di imprese di dimensioni comunitarie (rifusione). Le tappe del processo di revisione sono ripercorse in F. Alias (a cura di), *I quattordici anni di applicazione della direttiva CAE e la sua rifusione*, in «Bollettino speciale Adapt», 21 gennaio 2009. Per un commento alla nuova direttiva, si veda A. M. Alaimo, *La nuova direttiva sui comitati aziendali europei: un'occasione per ripensare la partecipazione dei lavoratori in Italia?*, in «Giornale di diritto del lavoro e delle relazioni industriali», 2009, III, pp. 1002 ss.

<sup>5</sup> Associazione Bruno Trentin (a cura di), *Gli accordi transnazionali di gruppo. I risultati di una ricerca europea*, *Euracta 2*, 2015, disponibile su [www.ires.it/contenuti/euracta-2](http://www.ires.it/contenuti/euracta-2). I testi degli accordi transnazionali sono consultabili nel database curato dalla Commissione europea (<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978>), che annovera 265 Tca (ultima consultazione 31 agosto 2017).

<sup>6</sup> Si segnala tuttavia che, a partire dal 2011, il citato rapporto registra un complessivo rallentamento della contrattazione di nuovi Efa, soprattutto per quanto riguarda gli accordi maggiormente circostanziati e vincolanti in tema di ristrutturazioni.



ta,<sup>7</sup> che vede la rinuncia alla predisposizione di modelli istituzionali di *involvement* a favore di una disciplina di tipo prevalentemente procedurale e ampiamente promotrice del principio di sussidiarietà orizzontale, nella misura in cui si limita a istituire strutture specifiche per la negoziazione, cui demanda la concreta attuazione dei sistemi di informazione e consultazione.

È istituito, dunque, un obbligo di negoziazione in capo al management<sup>8</sup> delle imprese e dei gruppi «di dimensioni comunitarie» (art. 2, Direttiva 95/45/Ce), per tali intendendo le imprese che impieghino almeno 1.000 lavoratori negli Stati membri con stabilimenti situati in almeno due Stati e occupanti ciascuno almeno 150 dipendenti, e i gruppi che impieghino almeno 1.000 lavoratori negli Stati membri, allorquando almeno due imprese del gruppo si trovino in Stati membri diversi e ciascuna abbia alle proprie dipendenze non meno di 150 lavoratori. La controparte negoziale, in rappresentanza dei lavoratori, è la delegazione speciale di negoziazione (Dsn), le cui modalità di elezione o designazione sono demandate ai singoli Stati membri.<sup>9</sup> La preferenza è così accordata alla regolamentazione negoziata, lì dove solo in carenza di tali accordi è prevista l'applicazione delle «Prescrizioni accessorie» contenute negli allegati.

Il processo negoziale è tuttavia finalizzato, nella disciplina contenuta nella Direttiva 94/45/Ce prima, e nella Direttiva 2009/38/Ce poi, esclusivamente alla definizione delle modalità di costituzione e di funzionamento del Cae, delle sue attribuzioni e delle procedure in cui tale organismo è coinvolto, delineando così un meccanismo di rappresentanza «statica» ai fini dell'esercizio di quella modalità di partecipazione debole costituita appunto dall'informazione e dalla consultazione.<sup>10</sup>

Sebbene la normativa europea non prevedesse specificamente un ruolo negoziale dei Cae, questi si sono fatti spontaneamente promotori, da soli o affiancati dalle federazioni sindacali europee, di un modello di rappresentanza anche «dinamica» degli interessi dei lavoratori, ponendosi come interlocutori negoziali delle direzioni centrali delle multinazionali e, sulla scorta del riconoscimento da parte di queste ultime, hanno dato vita a processi di contrattazione collettiva in seno alle imprese transnazionali.

La diffusione delle pratiche di *transnational collective bargaining at company level* si può inquadrare, pertanto, tra quelle forme di dialogo sociale volontario e autonomo: le esperienze di *transnational company bargaining*, infatti, pur avendo destato l'interesse delle istituzioni europee, e della Commissione in particolare, non sono state dotate di un quadro normativo di riferimento, nonostante ne sia stata da più parti auspicata la giuridificazione.

<sup>7</sup> Così M. Biagi, *La Direttiva CAE dopo sei anni: il successo di un nuovo modello?*, in «Diritto delle relazioni industriali», 2000, IV, pp. 507 ss.

<sup>8</sup> Precisamente, la responsabilità dell'attivazione della procedura grava sulla direzione centrale dell'impresa o del gruppo di dimensioni comunitarie; si segnala, inoltre, che la Direttiva prevede che tale onere spetti anche nell'ipotesi in cui la direzione centrale non sia situata in uno Stato membro e, in tal caso, esso grava su un rappresentante della direzione centrale designato in uno Stato membro o, in mancanza, sulla direzione dello stabilimento o dell'impresa del gruppo che impiega il maggior numero di lavoratori in uno Stato membro (art. 4 Direttiva 94/45/Ce).

<sup>9</sup> La Dsn si compone, nel testo della Direttiva revisionato nel 2009, di membri eletti o designati in proporzione al numero di lavoratori occupati in ciascuno Stato membro, assegnando a ciascuno Stato membro un seggio per ogni quota, pari al 10% o sua frazione, del numero dei lavoratori impiegati nell'insieme degli Stati membri (art. 5, par. 2, lett. b, Direttiva 2009/38/Ce).

<sup>10</sup> F. Guarriello, *Le funzioni negoziali del comitato aziendale europeo tra modello normativo e costituzione materiale: prime riflessioni*, in «Lavoro e Diritto», 2005, IV, p. 636.





## I contenuti dei contratti collettivi transnazionali

Di particolare interesse per lo studio del fenomeno risulta l'analisi dei testi dei Tca resi disponibili nella relativa banca dati a cura della Commissione europea, dalla quale emerge come il contenuto degli accordi europei sia mediamente più diversificato e incisivo di quelli internazionali.

Sulla base di tale considerazione, si coglie la distinzione elaborata dagli studiosi fra accordi transnazionali «procedurali» e «sostanziali»,<sup>11</sup> per identificare, nel primo caso, più ricorrente, i testi che evocano principi generali e, nel secondo caso, i Tca che stabiliscono regole e clausole più circostanziate e impegnative, inerenti anche alla gestione di casi specifici di ristrutturazione, nel qual caso si parla altresì di «accordi di nuova generazione»,<sup>12</sup> maggiormente diffusi nel settore automobilistico.<sup>13</sup>

Una buona parte dei testi negoziati in ambito internazionale (Ifa) appartiene alla categoria definita «procedurale», comprendente per lo più dichiarazioni congiunte, Carte o codici condivisi, nei quali è frequente la pattuizione dell'obbligo inerente al rispetto dei diritti sociali fondamentali attraverso il richiamo alle norme dei *core labour standards* elaborati dall'Oil.<sup>14</sup> Il contenuto degli Efa, invece, appare di norma più ampio e diversificato rispetto a quello degli Ifa e presenta esempi di negoziazioni che possono essere considerate «sostanziali», nel senso poc'anzi riferito.

Fra i molteplici temi trattati<sup>15</sup> si distinguono alcune pattuizioni caratterizzate dalla maggiore concretezza degli impegni assunti, inerenti alla mobilità e al trasferimento del personale, all'appalto e al subappalto, all'elaborazione di regole per l'utilizzo di lavoratori temporanei somministrati, nonché, soprattutto, alla gestione contrattata delle situazioni di ristrutturazione. Con particolare riguardo a quest'ultima tipologia di accordi,<sup>16</sup> la dottrina ha indotto a notare che l'approccio al tema delle ristrutturazioni varia significativamente a seconda che le

<sup>11</sup> Cfr. I. da Costa, U. Rehfeldt, *Transnational Restructuring Agreements: General Overview and Specific Evidence from the European Automobile Sector*, in K. Papadakis (a cura di), *Shaping Global Industrial Relations: The Impact of International Framework Agreements*, International Labour Office, Ginevra 2011.

<sup>12</sup> C. Spinelli, A. Grieco, *I processi di ristrutturazione aziendale nella dimensione transnazionale: l'azione sindacale oltre l'informazione e la consultazione*, in M. Barbera, A. Perulli (a cura di), *Consenso, dissenso e rappresentanza: le nuove relazioni sindacali*, Cedam, Padova 2014, pp. 129 ss.

<sup>13</sup> Il riferimento è agli accordi siglati da DaimlerChrysler, Renault, Psg, Ford Europe, Gm Europe, Volkswagen. La recente *Carta dei rapporti di lavoro* del 2009 della Volkswagen è uno degli esempi più significativi di questa tendenza, arrivando a includere, su certi temi, forme di codeterminazione su modello tedesco.

<sup>14</sup> Essi comprendono il principio di parità di trattamento e l'abolizione delle discriminazioni in materia di lavoro, il riconoscimento della libertà sindacale e del diritto di negoziazione collettiva, l'eliminazione di ogni forma di lavoro forzato o obbligatorio e l'effettiva abolizione del lavoro infantile.

<sup>15</sup> Gli Efa analizzati prevedono, *inter alia*, misure riguardanti la costruzione di percorsi di formazione continua e di sviluppo delle prospettive di carriera dei lavoratori; il riconoscimento delle pari opportunità, la tutela delle diversità e la salvaguardia del principio di non discriminazione; il riconoscimento dei diritti fondamentali dei lavoratori, di natura sia individuale che collettiva, nonché la tutela e la promozione dell'attività sindacale; la predisposizione di un ambiente di lavoro rispettoso degli obblighi in materia di salute e sicurezza; la protezione dei dati personali; la promozione della dimensione partecipativa delle relazioni sindacali nell'impresa, mediante il riconoscimento dell'importanza del dialogo sociale; i principi di sostenibilità ed etica della produzione.

<sup>16</sup> In merito, per tutti, S. Scarponi, S. Nadalet, *Gli accordi transnazionali sulle ristrutturazioni d'impresa*, in «Lavoro e diritto», 2010, II, p. 211 ss.



problematiche a esse inerenti siano affrontate in ottica prospettica o a fronte di situazioni concrete e contingenti.<sup>17</sup> I Tca stipulati in tale ultima evenienza presentano per lo più impegni negoziali sulle ricadute occupazionali dei processi di riorganizzazione; negli altri casi, il tema della ristrutturazione viene declinato in termini di «anticipazione del cambiamento», delineando le strategie di gestione del personale (prevalentemente formazione e mobilità),<sup>18</sup> di potenziamento del dialogo sociale<sup>19</sup> e stabilendo preventivamente un *modus operandi* valido in tutto il gruppo nel caso in cui si verificino eccedenze di personale.<sup>20</sup> Quanto alle negoziazioni sulle ristrutturazioni «in atto», esse sono generalmente collegate a operazioni di modifica degli assetti societari. Si distinguono, fra queste, le negoziazioni avvenute nel 2010 in Alstom<sup>21</sup> e Schneider,<sup>22</sup> in occasione dell'acquisizione del ramo d'azienda della T&D Areva, e nel 2012 nella sola Alstom, relative agli obblighi sociali assunti nel periodo di transizione dovuta alla joint venture con la Shanghai Electric.<sup>23</sup> Le misure convenute consistono nell'impegno, a termine, a non chiudere gli stabilimenti, nella garanzia di ricollocazione dei dipendenti acquisiti, nell'affermazione dei principi di equivalenza professionale e di stabilità del luogo di lavoro nelle operazioni di ristrutturazione condotte. Significativa, inoltre, è la clausola contenuta nel Tca Alstom del 2012 in virtù della quale è stabilito che l'accordo di joint venture non realizzerà riduzioni di attività nei siti europei a vantaggio di quelli asiatici.

In un diverso caso di ristrutturazione, dovuto alla costituzione di società di vendita nazionali in Europa, l'accordo Daimler Chrysler del 2007<sup>24</sup> istituisce a carico del management impegni sostanziali relativi alla continuazione del rapporto di lavoro alle dipendenze della nuova azienda del gruppo e al mantenimento delle condizioni contrattuali e collettive pre-

<sup>17</sup> C. Spinelli, A. Grieco, *I processi di ristrutturazione aziendale nella dimensione transnazionale...*, cit.

<sup>18</sup> La definizione di misure di sviluppo professionale e formazione continua sono il nucleo dei Tca Thales, *European agreement on "Improving professional Development through Effective Anticipation" (IDEA)*, 2009 e *European agreement on "Transparent annual Activity discussion for mutual Listening and developing professional Knowledge" (TALK)*, 2010. L'obiettivo è quello di prevenire e scongiurare, tramite piani individualizzati, gli effetti negativi di una riorganizzazione, evitando quanto più possibile il ricorso a licenziamenti collettivi. Analogamente nel Tca Unicredit, *Joint declaration on learning, training and professional development*, 2008, e nel Tca Schneider, *European agreement on the anticipation of change*, 2007, dedicato appunto all'anticipazione del cambiamento.

<sup>19</sup> Tca Unicredit, 2008, cit. e Tca Starwood, *Agreement regarding the transnational transfer of Starwood Employees*, 2007.

<sup>20</sup> Emblematici, in questa prospettiva, sono gli accordi dei gruppi Danone, *Convention applicable in the event of changes in business activities affecting employment or working conditions*, 2005 e Alstom, *Agreement on the anticipation of change or developments in Alstom*, 2011, nei quali si individuano le azioni preventive per fronteggiare i futuri cambiamenti, ma anche le misure atte a evitare, o quantomeno ridurre, le ricadute occupazionali, quali l'impegno a favorire la ricollocazione dei lavoratori in esubero nell'ambito del gruppo, possibilmente in una zona geograficamente vicina, e l'istituzione di una struttura specifica destinata a supportare il lavoratore nel reinserimento occupazionale.

<sup>21</sup> Tca Alstom, *European agreement on social commitments in the framework of the take-over of Areva T&D*, 2010.

<sup>22</sup> Tca Schneider Electric, *European agreement on social commitments in the framework of the take-over of Areva T&D*, 2010.

<sup>23</sup> Tca Alstom, *European agreement on social commitments during the transition period of the joint-venture between Alstom and Shanghai Electric on Boilers*, 2012.

<sup>24</sup> Tca DaimlerChrysler, *Framework regulation with the European Works Council (EWC) on the realignment of the sales organization in the European Union*, 2007.



cedentemente applicate ai lavoratori, comprese le previsioni collettive in materia di salario e condizioni di lavoro, sino all'introduzione di una nuova regolamentazione collettiva e per un massimo di due anni; si esclude poi espressamente il licenziamento per ragioni organizzative dei lavoratori trasferiti e, nel caso in cui le attività nei nuovi siti produttivi cessassero entro tre anni, si prevede che le aziende di provenienza debbano esaminare la riasunzione dei rispettivi dipendenti trasferiti, previa consultazione con le rappresentanze nazionali dei lavoratori e, se necessario, con i Cae. Infine, è convenuta espressamente la corresponsione ai lavoratori trasferiti di un *welcome bonus*, di importo determinato.

Meritano poi menzione alcuni accordi in cui sono stati pattuiti in via preventiva gli impegni assunti dall'impresa nel caso di ricorso a subappalto, vendita o joint venture. Si tratta dei contratti Solvay del 1999<sup>25</sup> e Club Méditerranée del 2001<sup>26</sup> che, in accordo con i Cae, definiscono le ipotesi di ricorso, i criteri di scelta del contraente e stabiliscono i principi, ispirati al rispetto dei diritti sociali fondamentali, di cui le affiliate devono pretendere il rispetto nell'ambito dei rapporti di subappalto; peraltro, nel caso dell'accordo Club Méditerranée si prevede che i subappaltatori siano selezionati in base alle condizioni di lavoro applicate, che devono corrispondere a quelle previste dalla legislazione in materia di sicurezza sociale e dagli accordi collettivi vigenti nel paese in cui opera l'impresa commissionata.

L'obiettivo di promuovere la mobilità volontaria intra-gruppo caratterizza, invece, l'accordo Dexia Group del 2002,<sup>27</sup> attraverso il quale si persegue la predisposizione e la diffusione di regole precise in merito, quali l'obbligo per la sede produttiva ospitante di riconoscere l'anzianità di servizio maturata dal lavoratore nell'azienda di provenienza e di non prevedere un ulteriore periodo di prova per il lavoratore trasferito. Inoltre, la direzione centrale si impegna a istituire un sistema di gestione dei cambiamenti provocati dalla mobilità interna relativamente al diritto alla pensione, a promuovere la diffusione delle informazioni sui vantaggi sociali che esistono in ciascuna società del gruppo e a esaminare, entro un anno dalla sottoscrizione dell'accordo, la possibilità di istituire un regime unico di assicurazione supplementare sulla salute applicabile in caso di mobilità, nonché un insieme di regole comuni in materia di distacco.

Ulteriore tematica affrontata che desta particolare interesse è quella della definizione, dotata di un certo grado di dettaglio, delle regole che dovrebbero essere osservate dalle imprese dei gruppi transnazionali nel ricorso al lavoro temporaneo in somministrazione, che delineano impegni ulteriori delle imprese rispetto a quelli che scaturiscono dalla normativa europea in materia.<sup>28</sup> Rileva, rispetto a tale tematica, l'accordo Recticel del 2010,<sup>29</sup> che impegna le imprese del gruppo a evitare l'utilizzo insolitamente prolungato di lavoratori temporanei somministrati, per tale intendendo l'impiego di lavoratori mediante contratti successivi di durata complessiva superiore a sei mesi, salvo eccezioni ammesse solo in quanto previste da accordi collettivi. Inoltre, si prescrive una tempestiva informazione nei confronti di tale categoria di lavoratori qualora si verificasse la disponibilità di nuove posizioni lavorative, nonché il rispetto della parità di trattamento nelle condizioni di lavoro e in materia salariale.

<sup>25</sup> Tca Solvay, *Group's practices for subcontracting*, 1999.

<sup>26</sup> Tca Club Méditerranée, *Joint declaration by the central management and the European Social Dialogue Committee of the Club Méditerranée Group*, 2001.

<sup>27</sup> Tca Dexia Group, *Principles of social management at the Dexia Group*, 2002.

<sup>28</sup> Cfr. la Direttiva 2008/104/Ce del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 novembre 2008, relativa al lavoro tramite agenzia interinale.

<sup>29</sup> Tca Recticel, *Code of conduct use of temporary workers*, 2010.



Infine, sebbene in nessuno degli accordi analizzati sia affrontato direttamente il tema della negoziazione di comuni livelli retributivi, alcuni testi contengono specifici criteri per la determinazione di sistemi di ripartizione degli utili in favore dei dipendenti; fra questi, il contratto siglato in seno alla società multinazionale Eads<sup>30</sup> nel 2011 definisce un sistema di partecipazione agli utili dell'impresa, regolamentando l'incidenza delle performance sulla quota spettante ai singoli dipendenti. L'accordo prevede, infatti, sia regole per la determinazione del budget complessivo da ripartire, sia una formula di calcolo delle singole quote di partecipazione agli utili spettanti a ciascun lavoratore impiegato nelle aziende che hanno conseguito i risultati richiesti.

In conclusione, nell'ambito dell'analisi condotta, destano un interesse particolare alcuni accordi che definiscono impegni datoriali più propriamente «sostanziali». Ci si propone di indagare, dunque, se al grado di dettaglio delle previsioni contrattuali corrisponda un sistema effettivo di implementazione degli accordi nelle sedi decentrate dell'impresa transnazionale, in grado di assicurare il rispetto effettivo e omogeneo delle clausole dei Tca.

### **Soggetti, procedure e meccanismi di acquisizione dell'efficacia dei contratti collettivi transnazionali**

Un profilo delicato concerne i soggetti negoziali che rappresentano i lavoratori nella stipulazione dei Tca: si pone, infatti, il problema del rapporto fra i Cae, non formalmente legittimati alla negoziazione, ma concretamente riconosciuti dal management come controparti negoziali, e le federazioni sindacali europee e nazionali interessate dal campo di applicazione degli accordi.

In particolare, il fatto che la normativa di diritto secondario dell'Unione rimetta alle determinazioni dei singoli Stati le modalità di designazione dei membri dei Cae, non prescrivendo un necessario collegamento con i soggetti sindacali,<sup>31</sup> comporta spesso la carenza di legittimazione sindacale in capo ai soggetti firmatari dei Tca.

In alcuni Stati membri, fra i quali l'Italia, la normativa di trasposizione delle Direttive ha opportunamente previsto un sostanziale controllo sindacale sulle nomine dei componenti nazionali dei Cae (e anche della Dsn), stabilendo che esse spettino per un terzo alle organizzazioni sindacali che hanno stipulato il contratto collettivo nazionale di lavoro applicato nell'impresa o nel gruppo di imprese e per due terzi alle Rsu.<sup>32</sup>

<sup>30</sup> Tca Eads, *Group agreement for the implementation of a success-sharing plan within the EADS-NV Group*, 2011.

<sup>31</sup> In occasione della revisione della disciplina, la Direttiva 2009/38/Ce ha introdotto alcune novità sul punto della partecipazione delle organizzazioni sindacali europee, prevedendo che le organizzazioni europee dei lavoratori e dei datori di lavoro siano informate della composizione della Dsn e dell'avvio dei negoziati. Inoltre, l'art. 5, par. 4, del testo revisionato consente alla Dsn, nella fase delle trattative finalizzate alla costituzione del Cae, di richiedere l'assistenza di esperti, «che possono comprendere rappresentanti delle competenti organizzazioni dei lavoratori riconosciute a livello comunitario», i quali «possono partecipare alle riunioni negoziali con funzioni di consulenza su richiesta della suddetta delegazione». A ben vedere, però, tale modifica deve intendersi sostanzialmente come istituzionalizzazione di una modalità di negoziazione già invalsa nelle prassi istitutive dei Cae, nelle quali i sindacati erano spesso coinvolti (cfr., sul punto, il Rapporto, *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Eurofound)*, *European Works Councils in Practice*, Dublino, 2004, p. 9).

<sup>32</sup> Art. 9, comma 6, Dlgs 74/2002, di recepimento della Direttiva 94/45/Ce, fedelmente riproposto nell'art. 9, comma 6, del Dlgs 113/2012 di trasposizione della Direttiva 2009/38/Ce.





La necessità di riportare la negoziazione all'interno dell'impresa transnazionale nell'alveo delle prerogative sindacali, unita all'opportunità di definire procedure negoziali più trasparenti e strutturate a garanzia dell'uniforme ed effettiva applicazione degli accordi nelle imprese affiliate, ha condotto alcune organizzazioni sindacali europee a redigere specifiche linee guida per la contrattazione transnazionale di gruppo,<sup>33</sup> con l'obiettivo di riconoscervi un ruolo primario agli attori sindacali europei.

Comune, all'interno di tali regole procedurali, è l'obiettivo di dotare le federazioni sindacali di settore di un mandato a trattare conferito dai sindacati nazionali, con riguardo ai contenuti e agli obiettivi degli accordi; si delineano, poi, procedure per l'approvazione dell'accordo che tengano conto di una maggioranza qualificata in ciascun paese interessato al Tca. Si prevede espressamente il potere di firma per le federazioni sindacali europee di settore, in rappresentanza delle organizzazioni sindacali nazionali coinvolte, congiuntamente o disgiuntamente alla sottoscrizione del Cae, a presidio dell'effettività dell'implementazione nazionale, pur essendo riconosciuta espressamente l'importanza dell'iniziativa negoziale dei *work councils* e la loro partecipazione in tutte le fasi del negoziato.

Le linee guida dei *social partners* europei consentono, quando applicate, che attraverso il mandato conferito dai sindacati nazionali alle federazioni sindacali europee si instauri un rapporto di rappresentanza, in forza del quale le federazioni europee sono legittimate a trattare a livello sovranazionale anche per conto e nell'interesse delle organizzazioni rappresentative dei lavoratori impiegati nelle filiali nazionali della struttura societaria.

Per ovviare al problema della rappresentanza, infatti, nella prassi gli accordi transnazionali sono talvolta sottoscritti congiuntamente dai Cae e da una o più federazioni sindacali europee o dalle organizzazioni sindacali nazionali. Precisamente, su circa 127 Efa, 97 recano la firma dei Cae e, fra questi, 30 testi sono stati sottoscritti anche da altre rappresentanze sindacali, mentre 16 Tca riportano la firma esclusiva di una o più federazioni sindacali europee.<sup>34</sup> L'implementazione degli accordi transnazionali non sottoscritti anche dai sindacati, europei o nazionali, avviene mediante la rinegoziazione degli accordi nelle singole imprese affiliate, con effetti di relativa incertezza e difformità applicativa che conseguono a tale «rinazionalizzazione» della contrattazione.

Non sussiste, infatti, alcun obbligo specifico inerente all'implementazione diretta nei diversi contesti locali, sicché l'attuazione dei contenuti dell'accordo quadro è sostanzialmente rimessa al coordinamento interno che ordina i rapporti nel management dell'impresa da un

<sup>33</sup> Ces, *The Coordination of Collective Bargaining in 2006*, Resolution adopted by the Etuc executive Committee, 2005; Emf, *Procedures for Negotiations at Multinational Company Level*, Lussemburgo 2006 (cfr. S. Leonardi, *Transnational Company Agreements: the empirical findings of the Euracta 2 project*, in Associazione Bruno Trentin (a cura di), *Gli accordi transnazionali di gruppo. I risultati di una ricerca europea, Euracta 2*, cit., pp. 40 ss.). Da quanto emerge dalle ricerche esposte nel Rapporto *Euracta 2*, le linee guida di Ces ed Emf hanno svolto un ruolo fondamentale nei casi del settore metalmeccanico, e in special modo nei gruppi francesi. Nel settore bancario il primato delle federazioni europee di settore risulta fortemente attenuato, laddove l'attore principale resta piuttosto il Cae (infatti in Unicredit e Santander è stato il Cae a negoziare e alla fine siglare i rispettivi Efa, mentre nella Bnp si è proceduto alla costituzione di un'apposita commissione negoziale mista, per poi firmare insieme alla federazione europea di settore).

<sup>34</sup> Cfr. in merito i dati raccolti ed esposti nel Rapporto *Euracta 2* (Associazione Bruno Trentin (a cura di), *Gli accordi transnazionali di gruppo. I risultati di una ricerca europea, Euracta 2*, cit., p. 5). Il coinvolgimento nella stipula delle federazioni sindacali europee e delle organizzazioni sindacali nazionali conferma, secondo E. Ales (*La contrattazione collettiva transnazionale tra passato presente e futuro*, in «Giornale del diritto del lavoro e delle relazioni industriali», 2007, p. 545), la necessità di un sostegno che provenga da soggetti tradizionalmente dotati di un effettivo potere negoziale e dispositivo di interessi.



lato, e fra le strutture sindacali, dall'altro. La trattativa nelle sedi locali è talvolta monitorata da commissioni istituite *ad hoc* negli stessi accordi, più spesso controllata dai Cae attraverso aggiornamenti sull'implementazione da discutere nelle riunioni periodiche,<sup>35</sup> mentre solo in alcuni testi sono previsti organismi e procedure apposite per la risoluzione di controversie applicative o interpretative.<sup>36</sup>

Tuttavia, in un contesto di perdurante crisi economica e di sempre più frequenti operazioni imprenditoriali di delocalizzazione delle attività, in alcuni casi emerge un deludente scarto fra i propositi proclamati negli accordi quadro e una realtà di fatto che li disattende più o meno clamorosamente.

In ciò si rinvengono, dunque, i limiti dei testi negoziali transnazionali, privi di adeguata giustiziabilità e dunque di effettività. Un solido assetto di relazioni industriali nel paese in cui l'impresa multinazionale ha la propria sede centrale, il sufficiente sviluppo di forme di partecipazione sindacale nelle filiali estere, la sindacalizzazione dei membri del Cae e un intenso coordinamento tra le federazioni sindacali europee di categoria e le organizzazioni nazionali, mediante il conferimento da parte di queste ultime del mandato alla stipulazione ovvero mediante la loro partecipazione alla sottoscrizione, costituiscono condizioni necessarie per assicurare l'effettivo impatto degli accordi su tutti i lavoratori dipendenti dall'impresa transnazionale.

Ciò nonostante, il coordinamento transnazionale della contrattazione deve considerarsi, allo stato attuale, un processo ancora *in fieri*, dal momento che a fronte dei tentativi delle organizzazioni di livello europeo di coordinare la contrattazione collettiva con le proprie affiliate, l'autonomia di queste ultime nella conduzione delle trattative negoziali rimane impregiudicata, in quanto godono di ampi spazi di manovra nella trasposizione dei Tca e non possono essere sottoposte a sanzioni qualora gli equilibri negoziali raggiunti in sede transnazionale non venissero mantenuti a livello locale.<sup>37</sup>

In generale, dal versante sindacale si percepisce una forte resistenza culturale e ideologica proprio da parte di alcune organizzazioni nazionali a dotare le rappresentanze sovranazionali di poteri contrattuali destinati a ridimensionare il sistema interno di relazioni industriali: è stato rilevato, in merito, che «i sindacati scandinavi in particolare, ma per certi versi anche quelli tedeschi, non nascondono una riluttanza più o meno esplicita ad adottare un approccio normativo forte (*hard law*) in tutti i casi dove ciò dovesse comportare un sostanziale trasferimento di sovranità, in grado di indebolire istituzioni nazionali e prassi contrattuali ritenute ben strutturate e relativamente efficienti».<sup>38</sup>

<sup>35</sup> Tca Bnp Paribas, *European social charter employment management*, 2012; Tca Thales, *European Agreement on "Transparent annual Activity discussion for mutual Listening and developing professional Knowledge" (TALK)*, 2010; Tca Schneider Electric, *European agreement on the anticipation of change*, 2007.

<sup>36</sup> I Tca Unicredit *Dichiarazione congiunta su formazione, apprendimento e sviluppo professionale*, 2008 e *Dichiarazione congiunta su pari opportunità e non discriminazione*, 2009 hanno previsto la figura di un referente per ogni affiliata, incaricato di raccogliere eventuali contestazioni per poi riferirne al management nazionale e finanche a quello globale. Commissioni con funzioni di mediazione o procedure di arbitraggio si ritrovano nei Tca Skf, *SKF Code of conduct*, 2003 e Thales, *European Agreement on "Transparent annual Activity discussion for mutual Listening and developing professional Knowledge" (TALK)*, 2010.

<sup>37</sup> T. Müller, H.-W. Platzer, S. Rüb, *Transnational Company Policy and Coordination of Collective Bargaining. New Challenges and Role for European Industry Federations*, in «Transfer: European Review of Labour and Research», 2010, 16(4), pp. 509 ss.

<sup>38</sup> S. Leonardi, *Globalizzazione, sindacati e contrattazione transnazionale*, in «Quaderni di rassegna sindacale», 2013, 3, p. 149.



I già di per sé ardui propositi sindacali di coordinamento sono ostacolati, poi, dalla riluttanza manifestata dal versante imprenditoriale nei confronti di soluzioni che travalichino l'attuale volontarismo della contrattazione transnazionale,<sup>39</sup> il che appare ovvio se si considera che per le imprese i differenziali normativi e i differenti sistemi di relazioni industriali costituiscono opportunità di profitto. Pertanto, esse ricorrono spesso alla (purtroppo credibile) minaccia della delocalizzazione nei tavoli negoziali aperti a livello nazionale, scoraggiando le pretese dei sindacati nazionali di rivendicare le condizioni pattuite a livello transnazionale.<sup>40</sup>

### **Le prospettive di regolamentazione: la predisposizione di un quadro giuridico opzionale per i contratti collettivi transnazionali**

Alla luce di tali considerazioni, in questa sede solo brevemente accennate, si comprende per quale motivo la natura giuridica e l'efficacia della contrattazione transnazionale costituisce l'aspetto di maggiore debolezza dei Tca.

Il supporto normativo rispetto alla diffusione della contrattazione in seno alle imprese transnazionali diviene, dunque, auspicabile, in quanto, a differenza di quanto avviene a livello europeo inter-settoriale o settoriale, nella dimensione transnazionale la contrattazione collettiva non può avvantaggiarsi di un quadro normativo e istituzionale di riferimento, quale strumento in grado di ovviare alle difficoltà di implementazione e di concreta esigibilità cui si è fatto cenno.

La Commissione europea, dunque, ha mostrato di incoraggiare la predisposizione di regole giuridiche opzionali per gli accordi transnazionali, commissionando dapprima il *Final Report*<sup>41</sup> che è stato elaborato nel 2006 da un gruppo di alto livello istituito dalla Commissione stessa, composto da rappresentanti di tutti gli Stati membri.

I contenuti della proposta di regolamentazione non hanno condotto, tuttavia, agli esiti sperati: tali istanze, in ogni caso, sono state sostanzialmente riprese dalla Direzione generale Occupazione e Affari sociali che ha costituito nel 2008 un gruppo di esperti sul tema, con l'obiettivo di monitorare gli sviluppi della *transnational collective bargaining* ed elaborare soluzioni su come sostenere il processo in corso. Il lavoro degli esperti ha condotto all'elaborazione di una proposta,<sup>42</sup> consegnata alla Commissione nel 2012,<sup>43</sup> che ha assunto i Tca come coerenti con i principi e gli obiettivi su cui si fonda la Strategia Ue 2020 e l'agenda di flessicurezza e, pertanto, ha sostenuto che i Tca meritano di essere promossi secondo la competenza conferita dal Trattato (artt. 152 e 153 Tfue) e dalla Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea (art. 28).

<sup>39</sup> R. Janssen, *Transnational Employer Strategies and Collective Bargaining: the Case of Europe*, in «International Journal of Labour Research», 2009, I, pp. 131-147.

<sup>40</sup> V. Glassner, P. Pochet, *Why Trade Unions Seek to Coordinate Wages and Collective Bargaining in the Eurozone: Post Developments and Future Prospects*, Working Paper N. 3, 2011, p. 12 ss.

<sup>41</sup> E. Ales, S. Engblom, T. Jaspers, S. Laulom, S. Sciarra, A. Sobczak, F. Valdés Dal-Ré, *Final Report. Transnational Collective Bargaining: Past, Present and Future*, European Commission Directorate General Employment, Social Affairs and Equal Opportunities. Unit D2, 2006.

<sup>42</sup> R. Rodríguez, K. Ahlberg, T. Davulis, L. Fulton, T. Gyulavári, P. Humblet, T. Jaspers, J.-M. Miranda, F. Marhold, F. Valdés, R. Zimmer, *Study on the Characteristics and Legal Effects of Agreements Between Companies and Workers' Representatives*, Commissione europea, Bruxelles 2012.

<sup>43</sup> Commissione europea, *Draft Elements for Commission's Conclusions Expert Group, Transnational Company Agreements*, COM(2012) 173 del 31 gennaio 2012.



L'opportunità di un sostegno normativo è stata poi riaffermata dalla stessa Commissione<sup>44</sup> sulla base delle criticità evidenziate negli studi precedenti: i principali problemi cui la diffusione della contrattazione transnazionale deve far fronte risiedono principalmente nell'individuazione degli attori della negoziazione, nella definizione delle procedure di stipulazione e negli effetti giuridici dei testi transnazionali, nonché nella necessità di sviluppare meccanismi per la risoluzione delle controversie, al pari di quelli esistenti nei sistemi nazionali di relazioni industriali.

Alcuni studi successivi<sup>45</sup> hanno continuato a offrire alcune possibili opzioni per una cornice giuridica dei contratti collettivi transnazionali: comune, nelle proposte presentate, è il favore per una regolamentazione minima e duttile, da perseguire attraverso uno degli strumenti normativi tipici del diritto europeo, lasciando alle parti la facoltà di specificare l'aspetto vincolante, o non vincolante, degli impegni che intendono assumere.

Una successiva Risoluzione del Parlamento europeo del 2013<sup>46</sup> sottolinea parimenti l'opportunità che la Commissione europea elabori un quadro giuridico opzionale per la contrattazione transnazionale e ribadisce l'opportunità di disciplinare le procedure inerenti al mandato, e dunque alla legittimazione delle parti negozianti.

Successivamente, l'opportunità di offrire una cornice giuridica facoltativa per la negoziazione collettiva transnazionale è stata ribadita e arricchita nei contenuti in due successivi Rapporti commissionati dalla Confederazione europea dei sindacati e stilati nel 2014<sup>47</sup> e nel 2016, di concerto con le federazioni sindacali europee Epsu, Etf, IndustriAll e Uni Europa.<sup>48</sup> Quanto ai contenuti delle proposte di regolamentazione, a essi è comune l'esclusione di una soluzione *hard* e obbligatoria per tutti gli Stati membri e le organizzazioni sindacali, in quanto essa potrebbe, secondo alcune prospettazioni, comportare la diffidenza datoriale e quindi scoraggiarne lo spontaneo sviluppo.

Inoltre, qualora la disciplina introdotta a livello europeo comportasse un cambiamento della struttura e delle norme che disciplinano i sistemi di contrattazione collettiva e di rappresentanza dei lavoratori nei sistemi giuridici nazionali, potrebbe profilarsi il difetto di competenza normativa dell'Unione ad adottare un atto di questa natura, poiché esso avrebbe un impatto sul diritto di associazione, che rientra nelle prerogative normative esclusive degli Stati membri ai sensi dell'art. 153, par. 5, Tfeue.

Le proposte elaborate dai gruppi di lavoro nel 2006, nel 2012, nel 2014 e nel 2016 presentano, dunque, contenuti più moderati e sostengono l'opportunità di elaborare un quadro giu-

<sup>44</sup> Commissione europea, *Commission Staff Working Document. Transnational Company Agreements: Realising the Potential of Social Dialogue*, Swd (2012) 264 def., 10 settembre 2012.

<sup>45</sup> Euroacta, *Final Report. European Action on Transnational Company Agreements: A Stepping Stone Towards a Real Internationalisation of Industrial Relations?*, 2, 2012.

<sup>46</sup> Parlamento Ue, *Risoluzione sulla contrattazione collettiva transfrontaliera e il dialogo sociale transnazionale* (2012/2292(INI)), 12 settembre 2013, anticipata dal *Draft Report on Cross-Border Collective Bargaining and Transnational Social Dialogue* del *Committee on Employment and Social Affairs* (Rapporteur: Thomas Händel), 27 marzo 2013.

<sup>47</sup> S. Sciarra, A. Sobczak, M. Fuchs, *Verso un quadro giuridico per gli Accordi transnazionali d'impresa. Rapporto alla Confederazione europea dei sindacati*, in «Quaderni di rassegna sindacale», 2014, 3.

<sup>48</sup> R. Zimmer, L. Pisarczyk, G. Orlandini, S. Laulom, A. Van Hoek, F. Dorssemont, *Creare un contesto favorevole alle negoziazioni autonome e volontarie a livello transnazionale tra i sindacati e le imprese multinazionali. Relazione finale*, 2016 ([www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/.../160905\\_tca\\_final\\_report\\_it\\_final.pdf](http://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/.../160905_tca_final_report_it_final.pdf)).





ridico opzionale, al quale le parti trattanti nell'impresa transnazionale resterebbero libere di aderire o meno.

Al momento, tuttavia, le sollecitazioni verso la regolamentazione dei soggetti e degli effetti dei Tca, suffragate dalle articolate proposte elaborate dagli studiosi, non sono approdate ad alcun esito legislativo. È però quanto mai cruciale un intervento normativo in materia, orientato al rafforzamento della tutela sostanziale dei lavoratori di fronte alla destatalizzazione e transnazionalizzazione delle strutture del capitale.

L'architettura istituzionale dell'Unione europea potrebbe rivelarsi idonea a tale scopo, ma la ripartizione delle competenze fra l'Unione e gli Stati membri ne rende problematico l'intervento regolativo che, allo stato dell'attuale disciplina del Trattato, dovrebbe essere emanato nel rispetto della potestà normativa nazionale esclusiva in materia di tutela retributiva dei lavoratori e di libertà e organizzazione sindacale.



# Tca: il punto di vista del sindacato europeo

di Marco Cilento\*

## La proposta di un quadro di regole per la negoziazione transnazionale

La Confederazione europea dei sindacati (Ces) ha proposto, nell'aprile 2016, un progetto di Decisione che definisce un quadro giuridico di riferimento per le negoziazioni tra i sindacati europei e le imprese multinazionali. La proposta ha generato un intenso dibattito anche nel mondo sindacale europeo sulla necessità e i rischi relativi alla disposizione del quadro giuridico. Le ragioni della Ces sono espresse in due rapporti di ricerca e in alcuni documenti discussi e approvati dagli organi decisionali della Confederazione.<sup>1</sup> Questo scritto vuole esser un contributo ulteriore al dibattito. Un contributo che muove dall'analisi della necessità della regolamentazione delle relazioni industriali a livello transnazionale e della direzione che tale regolamentazione deve intraprendere.

## La transnazionalità delle relazioni industriali come necessità storica

Gli Accordi aziendali transnazionali (d'ora in poi indicati con l'acronimo inglese Tca, Transnational Company Agreement) sono il risultato dell'internazionalizzazione delle relazioni industriali. Duecentonovanta accordi<sup>2</sup> testimoniano la disponibilità di lavoratori, dei loro sindacati europei e internazionali e delle imprese multinazionali a muoversi su questo nuovo terreno di confronto.

I Tca hanno inoltre richiamato l'attenzione delle istituzioni dell'Unione europea nella misura in cui hanno dimostrato di essere in grado di anticipare i cambiamenti, gestire le ristrutturazioni, nonché contribuire agli obiettivi politici della Ue, come la strategia Ue 2020. Il Parlamento europeo<sup>3</sup> ha invitato la Ue a prendere in considerazione misure *ad hoc* per i Tca. L'Organizzazione internazionale del lavoro (Oil) ha rilevato il ruolo che i Tca possono svolgere per una *governance* sostenibile delle catene di fornitura globali.

Prendendo coscienza del fatto che la dimensione transfrontaliera delle relazioni industriali è una necessità storica, non necessariamente una scelta, si è cominciato a interrogarsi sulla natura giuridica dei Tca. Ci si vuole attrezzare, infatti, per gestire le relazioni industriali

\* Consigliere presso la Confederazione europea dei sindacati.

<sup>1</sup> La proposta della Ces e la documentazione a supporto sono disponibili su [www.etuc.org/issues/transnational-company-agreements](http://www.etuc.org/issues/transnational-company-agreements).

<sup>2</sup> Gli accordi sono raccolti nel database della Commissione europea sui Tca (<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978>), aggiornato al 2016; ci sono, inoltre, quelli censiti dalla Ces.

<sup>3</sup> Risoluzione del 15 luglio 2013 *La contrattazione collettiva transfrontaliera e il dialogo sociale transnazionale* (2012/2292 (INI) (relatore Thomas Händel).



transnazionali in modo da renderle idonee a definire nuove tutele per i lavoratori impiegati nelle imprese multinazionali, nelle loro operazioni straniere e anche presso i fornitori.

Non si parte da zero. Alcuni istituti tipicamente nazionali ora appartengono a una sfera superiore. Il dialogo sociale, la contrattazione collettiva, l'informazione e la consultazione dei dipendenti e la partecipazione dei dipendenti testimoniano l'esistenza di pratiche sindacali transfrontaliere. Molti hanno raccontato e analizzato queste pratiche da diversi punti di vista e in diverse discipline. Possiamo affermare che è un dato di fatto.

Alcune di queste pratiche sono state regolate, altre no. Quando sono regolate, le relazioni industriali transnazionali beneficiano di quadri giuridici europei che sono vincolanti poiché sfruttano un ordinamento giuridico interamente istituzionalizzato, non solo comparabile a un ordinamento giuridico statale ma a esso sovraordinato. Ne sono esempi il Titolo X del Tfu, la decisione che istituisce i comitati di dialogo sociale del settore, la direttiva Cae, la direttiva Se ecc.

Nessuno ha osato regolare i processi di relazioni industriali a livello globale. Le istituzioni internazionali hanno cercato di impegnare attori rilevanti per l'economia – come Stati e società multinazionali – al rispetto di alcuni valori fondamentali che sorreggono relazioni industriali equilibrate ed efficienti. Ciò deriva dalla necessità di garantire il rispetto della dignità umana secondo principi che ci sforziamo di considerare universali. Benché difficilmente le carte dei diritti internazionali si emancipino dal vincolo dell'adesione volontaristica, gli effetti di questo tipo di regolamentazione non devono essere sottovalutati, soprattutto quando traducono in regole il sentire comune degli attori socioeconomici del mercato globale.

Tuttavia, possiamo tutti concordare che, su questo terreno, l'Europa ha un potenziale inespresso. Potenziale che si alimenta con il crescente numero di relazioni tra soggetti pubblici e privati che attraversano le frontiere, cementano la società dell'Unione e ne fanno una comunità unica. Questo complesso di relazioni forma la società europea e crea regole che rendono sicura e ordinata questa nuova dimensione sociale.

Succede anche nei sistemi di relazioni industriali. L'unica cosa da fare è scoprire le regole che sostengono queste relazioni e valutarne l'idoneità a essere trasformate in regole scritte. L'ordinamento comunitario è cosciente del fatto che regolare non significa necessariamente legiferare e la forza del legiferare non emana necessariamente dal potere dello Stato. Le regole possono anche provenire da privati che regolano i rapporti tra privati. E questo è alla base della costruzione di sistemi autonomi di relazioni industriali. Le regole non sono necessariamente prescrittive, non necessitano necessariamente di sanzioni perché non hanno necessariamente bisogno dell'intervento dello Stato per eliminare la violazione. Il legislatore europeo è quindi certo (o dovrebbe esserlo) che regolare le relazioni industriali è principalmente un problema della legge privata, ma anche il diritto statale può aiutare gli attori privati a meglio interagire e tutelarli invece di comprimerne le libertà. È una questione di sussidiarietà.

La regolazione autonoma, l'autoregolamentazione, il reciproco riconoscimento e gli incentivi sono tutti strumenti che il potere pubblico può indicare come alternativa alla legislazione. Sono anche strumenti a disposizione degli attori privati che desiderano creare un proprio set di regole. Naturalmente, in tal caso, gli ordinamenti autonomi dovrebbero essere complementari all'ordinamento giuridico statale. Nel campo delle relazioni industriali si rilevano diversi modi con cui autonomia e poteri pubblici interagiscono (non interferenza, delega di poteri, rappresentanza ecc.). Un concetto in cui noi europei ci riconosciamo è il principio di sussidiarietà orizzontale.



Di certo possiamo usare questo concetto come bussola per orientare la regolamentazione delle relazioni industriali transfrontaliere in Europa. In base a questo principio, le parti sociali sono titolari di un'autonomia suprema che assicura loro il primato della (auto)regolamentazione delle questioni relative ai rapporti di lavoro, perché ritenute più prossime al luogo di lavoro. Ma il principio di sussidiarietà implica anche una sorta di concorrenza fra gli attori privati e le istituzioni pubbliche nell'occupare nuovi spazi di regolamentazione. Spazi che si creano perché le società cambiano e con esse la necessità di regolare. Gli ordinamenti giuridici sono dinamici come dinamiche sono le cose umane. In qualche modo, chi regola è il corpo sociale che arriva per primo.

Qui si vuole consolidare il concetto che l'autonomia va esercitata se la si vuole salvaguardare, altrimenti lo spazio delle parti sociali sarà assorbito lentamente nella sfera di competenza delle istituzioni. Nel patrimonio comune degli ordinamenti europei, le garanzie costituzionali forniscono uno spazio temporale che protegge le parti sociali dal comportamento invasivo dei poteri pubblici, affinché la loro autonomia possa essere espressa liberamente con i tempi e le forme desiderate. Ma, inesorabilmente, la sterilità protratta del dialogo sociale comporta una perdita di competenze mentre, al contrario, l'attivismo delle parti sociali può tradursi anche in un allargamento delle loro competenze.

In questo senso, la regolamentazione dei Tca è una necessità. Sindacalmente, lo facciamo perché costruiamo l'Europa, perché vogliamo allargare la sfera delle libertà dei lavoratori che rappresentiamo e delle nostre società. Perché vogliamo avere regole che riflettono le nostre società che cambiano, e vogliamo farlo senza essere prescrittivi, senza essere ossessionati dalla sanzione; anche perché non desideriamo sottomettere le relazioni autonome al potere dello Stato.

Il sindacato dovrebbe rappresentare, senza pregiudizi, una nuova realtà soprattutto quando questa nuova realtà avvicina a un obiettivo nobile e comune, profondamente proteso verso l'integrazione tra le persone d'Europa.

### **Un ambiente favorevole agli Accordi con le imprese multinazionali**

Le parti sociali europee idonee alla regolamentazione delle relazioni industriali transnazionali sono le strutture confederali europee. Esse possono mirare a fornire strumenti concreti e raccomandazioni comuni per creare un percorso condiviso per il futuro sviluppo di Tca attraverso iniziative volontarie e autonome che consentiranno di migliorare il dialogo sociale a tutti i livelli e di contribuire allo sviluppo di relazioni industriali nelle imprese multinazionali e nelle loro filiali e, laddove le parti lo desiderano, anche nelle catene di fornitura.

In particolare, le parti sociali europee possono analizzare congiuntamente le pratiche attuali per comprendere quali sono i problemi più frequenti e più difficili e quali soluzioni sono state applicate da parte di un Tca per superarli. Apprendendo da queste esperienze e dalle raccomandazioni espresse, i futuri agenti di contrattazione potrebbero trovare più facilmente una soluzione condivisa per gestire i negoziati e l'attuazione degli accordi.

Di recente, la Confederazione europea dei sindacati ha pubblicato la proposta di Decisione per un quadro giuridico opzionale per la contrattazione collettiva transnazionale tra le federazioni europee di settore e una o più imprese multinazionali. Un'eventuale normativa quadro dovrebbe creare un ambiente favorevole per coloro che, fino a oggi, hanno trovato nell'indeterminatezza delle regole un fattore disincentivante alla negoziazione.



La priorità è dare risposta all'esigenza di mettere ordine tra i soggetti legittimati a firmare accordi transnazionali. Su questo, alcune federazioni europee si sono proposte come soggetti firmatari, per nome e conto dei propri affiliati nazionali, attraverso una trasmissione di mandato dal basso inquadrata in procedure democratiche che danno voce e ruolo ai lavoratori coperti dall'accordo. Per quanto riguarda la firma da parte datoriale la via da percorrere sembra ancora quella della legittimazione del management centrale (ovvero della casa madre che esercita il controllo sulle filiali o imprese del gruppo soggette all'accordo) a impegnare l'intero perimetro aziendale che l'accordo intende coprire.

Per quanto attiene la validità degli accordi, non bisogna trascurare la forza intrinseca di un accordo derivante dal riconoscimento reciproco delle parti firmatarie, rafforzato dalla trasparenza della negoziazione, dalla trasmissione corretta del mandato verso i firmatari europei, dalla chiarezza degli impegni sottoscritti e dalla capacità di pressione che le parti possono mutuamente esercitare sulla controparte per pretendere il rispetto degli impegni. Ciò rafforza l'idea che, grazie all'azione esercitata dalle federazioni europee, l'intervento del legislatore europeo può limitarsi a una logica promozionale e non essere invasivo rispetto all'autonomia delle parti. Il quadro opzionale può offrire alle parti in causa soluzioni che esse da sole non possono efficacemente raggiungere. Si può, ad esempio, ridurre il periodo di avvicinamento delle parti che prelude al reciproco riconoscimento e che la pratica ci dice essere dispendioso in termini di tempo e di risorse materiali.

### **Verso un quadro giuridico per la negoziazione transnazionale**

La Ces ha cominciato a profilare gli elementi che dovrebbero comporre il quadro di regole per la negoziazione transnazionale. Il quadro dovrà farsi carico di risolvere questioni che meritano una fonte eteronoma per preconstituire quelle clausole ricorrenti e necessarie che non costituiscono l'oggetto del confronto. Si auspica, quindi, un intervento promozionale che possa chiarire la natura giuridica dell'accordo sottoscritto, gli elementi formali dell'accordo, il rapporto tra fonte contrattuale europea e nazionale, stabilendo ad esempio il principio di maggior favore per il lavoratore tra due norme concorrenti in contratti di livello diverso. Ancora, si possono proporre forme di conciliazione in sedi europee per offrire una via di uscita a conflitti sull'applicazione dei contratti transnazionali che le procedure interne ai contratti non abbiano potuto risolvere.

La proposta di un quadro normativo per la contrattazione troverebbe il suo fondamento nei tre grandi obiettivi comunitari: il rafforzamento del mercato interno, della libera circolazione e della moneta unica. La negoziazione transnazionale può spezzare la logica iperliberista che spinge la tutela del lavoro verso tutele individualizzanti piuttosto che collettivizzanti.<sup>4</sup> Del resto, nell'esercitare la propria legittima capacità di proposta, le parti sociali possono attribuirsi il compito di dare vita agli obiettivi del Titolo X del Tfu e, più in generale, agli obiettivi sociali della Ue.

È necessario, tuttavia, definire i confini di un'iniziativa legislativa. Una proposta di regolazione della contrattazione collettiva europea che ambisca ad armonizzare la nozione di contratto collettivo travalicherebbe le competenze che il Trattato attribuisce all'Unione eu-

<sup>4</sup> G. Arrigo, M. Cilento, E. Limardo, *Tecniche legislative e politiche del lavoro. Qualità dei processi decisionali e del linguaggio normativo per riforme moderne ed efficaci*, Agonalis. Collana dell'Istituto di Studi Politici «S. Pio V», Editoriale Scientifica, Napoli 2016.



ropea e condannerebbe l'iniziativa legislativa all'impraticabilità. Questo perché ciò che interessa a un quadro per la negoziazione collettiva è di dare certezza giuridica a un atto firmato da soggetti collettivi che vogliono conferire a tale atto applicabilità transnazionale. L'obiettivo è che gli ordinamenti nazionali riconoscano un accordo quadro transnazionale come «contratto» (vincolatività dello scambio o degli impegni) ma anche come «collettivo» (associando cioè all'atto tutte le protezioni particolari che ogni ordinamento assegna ai soggetti firmatari e al testo stesso). Vi è, quindi, una sostanziale differenza tra armonizzare le normative della contrattazione collettiva nazionali e dare certezza giuridica a un contratto europeo. Del resto, la richiesta agli Stati membri sarebbe di prendere atto dell'esistenza di questi accordi e di trattarli alla stregua di contratti collettivi nazionali. A tal fine, gli Stati potrebbero essere destinatari di tale richiesta attraverso una decisione il cui potere prescrittivo sarebbe limitato a pochi qualificanti elementi che consentirebbero al destinatario della decisione, ovvero gli Stati membri, di «riconoscere» un accordo europeo del tipo dei Tca.

## Conclusioni

Ci si appresta, quindi, a vivere una fase nuova nella promozione del dialogo sociale attraverso la negoziazione transnazionale con le imprese multinazionali.

In questo ambito, potrà muoversi il legislatore comunitario nel formulare ipotesi di regolamentazione atte a consentire agli attori negoziali di agire in un quadro normativo *ad hoc*, teso a rendere più fluido lo svolgersi delle relazioni tra i soggetti che hanno inteso negoziare e dare applicazione ai propri impegni contrattuali. Sarà il quadro normativo a indicare i soggetti e le modalità che meglio si prestano a fornire dignità giuridica europea, e quindi riconosciuti in ogni ordinamento, agli accordi sottoscritti. Il quadro legale dovrà individuare i soggetti titolati a firmare gli accordi, il rapporto tra gli accordi europei e quelli di diritto nazionale, alcuni aspetti delle procedure negoziali, compresa la *disclosure* del mandato, la protezione dei lavoratori, gli elementi formali necessari a rendere valido l'accordo (data, luogo, scadenza, firma ecc.), i meccanismi per la soluzione delle dispute e dei conflitti relativi all'applicazione dell'accordo.

Resterebbe aperta la possibilità di sottoscrivere Tca in altre modalità ma, a questo punto, in assenza delle garanzie e della fluidità garantita dal quadro legale opzionale. È in questa prospettiva che dovrà muoversi chi vuole portare un contributo all'europeizzazione delle relazioni industriali.





## Inditex: un Tca da implementare in una multinazionale plurisettoriale

di Francesco Lauria\*

Nell'ambito del progetto europeo «Comitati aziendali europei come piattaforma di sostegno per gli Accordi aziendali transnazionali (Tca)», uno dei *case studies* presi in esame ha riguardato l'impresa d'origine spagnola Inditex (Industria de Diseño Textil), proprietaria del famoso marchio Zara, e l'Accordo per il rispetto e la promozione del lavoro dignitoso e dei diritti dei lavoratori (*Global Agreement for Implementation of Fundamental Labour Rights and Decent Work*), sottoscritto il 2 ottobre 2009 tra la direzione Inditex e Uni Global. L'accordo è stato firmato dal primo vicepresidente e consigliere delegato di Inditex e dal segretario generale di Uni Global.

Inditex affonda le sue radici nel 1963 quando venne costituito un piccolo laboratorio di sartoria che ha raggiunto ora le dimensioni di una multinazionale: oltre 7 mila punti vendita in tutto il mondo e più di 150 mila dipendenti, di cui circa 4 mila in Italia (2016). Nel 1975 è stato aperto il primo negozio del marchio Zara, accompagnato oggi dai marchi Pull & Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home e Uterqüe.

L'azienda persegue una strategia centralizzata e concentrata attorno alle aspettative dei clienti. Ciò si esprime sia nella sua struttura organizzativa, sia nella sua politica ambientale e di sviluppo sostenibile e di conseguenza ha trovato riflesso anche nel contenuto del Tca. Ciò è riscontrabile, ad esempio, nelle scelte di design e di tecnologia costruttiva dei negozi monomarca.

Le relazioni industriali in Inditex Italia sono, negli ultimi anni, migliorate. In seguito a un negoziato durato sette anni si è arrivati, infatti, alla firma di un contratto collettivo di secondo livello, su cui, però, non si riscontra alcun impatto del Tca.

Va ricordato che, anche con il coinvolgimento dei sindacati italiani, a livello europeo, dopo anni di preparazione, nella primavera del 2017 sono iniziate le negoziazioni vere e proprie per istituire un Cae la cui inaugurazione è prevista per la fine del 2017.

Il Tca è stato firmato per iniziativa di Uni Global, in collaborazione con le due importanti federazioni sindacali spagnole di categoria, ma non va dimenticata la successiva importante adesione alla contrattazione transnazionale afferente al gruppo Inditex di IndustriALL Global Union, al fine di coprire gli ambiti manifatturieri del gruppo che, nel mondo, impiega lavoratori di circa novanta nazionalità diverse che parlano quarantacinque lingue differenti.

L'ambito multisettoriale di Inditex (commercio, servizi, distribuzione, ma anche manifattura tessile) appare particolarmente interessante nella riflessione sulla contrattazione transnazionale aziendale in multinazionali plurisettoriali, pur in un contesto estremamente accentrato di un'azienda che, al contrario di molte altre del settore, concentra e centralizza in Spagna anche quasi tutta la logistica.

Le principali disposizioni del Tca sono state le seguenti:

\* Centro Studi nazionale Cisl Firenze – Fondazione Tarantelli.



- politica della responsabilità sociale d'impresa: criteri sostenibili e solidali dello sviluppo sociale;
- interessi comuni nell'ambito dello sviluppo sostenibile dell'azienda e promozione delle migliori pratiche nelle relazioni industriali;
- quadro di collaborazione per implementare in modo effettivo i diritti fondamentali dei lavoratori e il lavoro dignitoso nel gruppo;
- diritti fondamentali dei lavoratori secondo le Convenzioni dell'Oil 105; 100 e 111; 138 e 182; 87 e 98;
- orario di lavoro secondo le Convenzioni dell'Oil 1 e 47 e la Raccomandazione n. 116;
- salute e la sicurezza sul lavoro secondo la Convenzione dell'Oil 155;
- attività congiunte: formazioni congiunte per il personale direttivo di livello locale e per i lavoratori orientato al contenuto e all'attuazione del Tca, con l'obiettivo di rafforzare la libertà di associazione e la contrattazione collettiva;
- diritto dei sindacati all'accesso ragionevole ai luoghi di lavoro secondo la Convenzione dell'Oil 135.

L'Accordo, come è ovvio, stabilisce soltanto gli standard minimi nell'azienda e prevede:

- almeno una riunione annuale dedicata all'attuazione dell'Accordo;
- la garanzia della traduzione del testo dell'Accordo a carico dell'impresa in tutte le lingue necessarie;
- una sottoscrizione del testo negoziale a tempo indeterminato.

Nel Tca non vengono menzionate le Linee guida dell'Ocse sulla condotta delle imprese multinazionali.

UniGlobal ha istituito un'Alleanza sindacale globale di Uni in Inditex (Uni Inditex Global Union Alliance), che ha il compito di riunirsi una volta all'anno per valutare l'attuazione del Tca e lo stato delle relazioni industriali. In alcune occasioni, i rappresentanti della direzione sono stati invitati alle riunioni dell'Alleanza per partecipare al dibattito sull'implementazione del Tca (ad esempio, la riunione del 25-26 settembre 2014 a La Coruña). Il Tca non è molto noto; in genere, soltanto i sindacati di settore sono al corrente della sua esistenza, ma non i lavoratori. La sua divulgazione, infatti, sembra non costituire per Inditex una priorità. Al di là dei contenuti del Tca, appare interessante riflettere sui motivi e sulle dinamiche che portano, in generale e in particolare nel nostro paese, pur in presenza di relazioni industriali accettabili e in via di approfondimento, a una forte sottovalutazione, *in primis* da parte dell'azienda, del Tca.

Come già rilevato, i dipendenti del gruppo in Italia sono circa 4 mila; la sede centrale di Milano, che coordina le attività dei negozi sparsi per la penisola (a primavera 2017 ne erano attivi 101), è stata aperta nel 2000 e impiega un centinaio di lavoratori e lavoratrici, in gran parte giovani.

Il management italiano del gruppo, intervistato nel corso delle attività del progetto europeo già menzionato, conferma che il Tca non è mai stato sul tavolo dei negoziati a livello nazionale.

Le ragioni di queste difficoltà affondano nel sistema di relazioni industriali di Inditex: la contrattazione di secondo livello a livello nazionale, per una precisa scelta della casa madre, non è sviluppata sul piano salariale e anche le attività connesse, ad esempio, al tema della responsabilità sociale, come l'inserimento, oltre gli obblighi di legge, di persone in condizioni di marginalità o percorsi strutturati di alternanza scuola/lavoro, non vengono pubblicizzate esternamente.

Le possibilità di approfondimento e di maggiore implementazione appaiono molteplici: a





livello globale appare importante, da un lato, il rafforzamento della rete sindacale transnazionale del gruppo e, dall'altro, un raccordo tra l'implementazione del Tca e la costituzione del Cae.

Il rafforzamento della rete sindacale globale potrà essere esperito attraverso la valorizzazione del rapporto tra UniGlobal e IndustriALL Global Union, al fine di costruire una strategia sindacale transnazionale complessiva basata sulla firma congiunta delle due federazioni globali del Tca e comprensiva della catena di fornitura e del valore.

Appare, infine, auspicabile una riflessione sul coinvolgimento dei consumatori nelle strategie di azione sindacale, in particolare per quel che riguarda un concetto ampio e non autoreferenziale di responsabilità sociale.

Da un punto di vista sindacale, la sfida sembra essere la sintesi tra la dimensione europea e globale del gruppo, con la messa a sistema dei tasselli di informazione, consultazione, partecipazione e contrattazione transnazionali, in cui il costituendo Cae dovrà accompagnare, vigilare e approfondire lo sviluppo coerente e condiviso del quadro regolativo e negoziale dei contenuti del Tca.



## Whirlpool e Ferrero: le difficoltà di arrivare al Tca

di Antonio Famiglietti\*

Whirlpool e Ferrero – i due casi aziendali studiati in questo contributo – hanno in comune la caratteristica di disporre delle esperienze più avanzate di Comitato aziendale europeo nei rispettivi settori (metalmecanico e alimentare), ma di *non* aver firmato un accordo quadro transnazionale. Sono, quindi, dei casi utili a mettere in evidenza le ragioni che possono essere alla base delle difficoltà di diffusione di questo istituto.

Recentemente, nel marzo 2016, è stato firmato alla Whirlpool l'accordo di creazione del nuovo Cae, denominato Whirlpool European Employee Committee, a seguito dell'acquisizione da parte della multinazionale statunitense nel 2014 di Indesit Company, un gruppo industriale che già era, a sua volta, l'incorporazione della storica Indesit nella Merloni Elettrodomestici. Una breve nota di presentazione della Whirlpool, accompagnata da una digressione storica, è indispensabile per inquadrare le dinamiche sindacali relative al Cae.

Come si legge nel sito aziendale, la Whirlpool è «il produttore numero uno al mondo di grandi elettrodomestici, con all'incirca 21 miliardi di dollari di vendite annue, 93.000 dipendenti e 70 centri produttivi e di ricerca tecnologica nel 2016». Il gruppo opera a livello globale attraverso centri direzionali dislocati nei vari continenti. Le vicende di cui ci occuperemo qui si riferiscono alla regione Emea (Europa, Medio Oriente e Africa), nel quale lavorano 24 mila dipendenti distribuiti in 8 paesi, suddivisi in 15 siti tra produzione e ricerca tecnologica.<sup>1</sup>

Whirlpool, che esiste dagli anni Dieci del secolo scorso, iniziò la sua penetrazione in Italia soltanto nei primi anni Novanta, grazie all'acquisizione della Ignis, un produttore che prende le mosse dalla Lombardia nell'immediato secondo dopoguerra per poi espandersi nei decenni successivi con quattro fabbriche in aree diverse del paese ed altre due in Spagna e in Grecia. Nel frattempo, l'altro gruppo prende il nome di Indesit Company nel 2005, ma è in effetti la Merloni Elettrodomestici, con i suoi stabilimenti marchigiani e la sede a Fabriano, a inglobare nel 1987 la storica Indesit, la quale disponeva di siti produttivi sia nel Nord-ovest che nel Mezzogiorno. Significativa è poi l'espansione all'estero che, negli anni Novanta e nel decennio successivo, l'Indesit Company compie fuori dai confini nazionali e continentali: in Francia (Sholtès), in Turchia (nuova fabbrica), nel Regno Unito (Hotpoint), ma soprattutto in Europa orientale, con l'apertura di quattro nuovi impianti in Polonia e l'acquisizione in Russia della Stinol a cui fanno seguito massicci investimenti manifatturieri e nella logistica.<sup>2</sup>

Per comprendere le relazioni industriali alla Indesit Company, non si può fare a meno di

\* Fondazione Giulio Pastore, ricercatore Progetto europeo Ewc-Tca.

<sup>1</sup> [www.whirlpoolcorp.com/our-company/](http://www.whirlpoolcorp.com/our-company/)

<sup>2</sup> Cfr. *Indesit Company. An Overview* (2012), [www.indesitcompany.com](http://www.indesitcompany.com); E. Sori, *Merloni. Da Fabriano al mondo*, Egea, Milano 2005.



considerare la tradizione di responsabilità sociale impiantata dall'imprenditore Vittorio Merloni, che emerge dalle modalità di gestione degli esuberanti di personale e, più in generale, dalla relazione instaurata con la comunità locale dove gli stabilimenti erano insediati.<sup>3</sup> La lungimiranza di Merloni contribuisce a spiegare la sua adesione alle richieste sindacali di sottoscrivere un primo accordo sul Cae, in anticipo sul recepimento italiano della Direttiva europea 94/45, e di essere protagonista della firma di un accordo quadro internazionale nel 2002, che è stato il primo in Italia e il primo al mondo nella metalmeccanica. Nell'accordo, l'azienda si impegna al «rispetto dei diritti umani fondamentali», all'«eliminazione del lavoro minorile» in tutti i propri impianti e ad esercitare pressione sui fornitori diretti in ordine al rispetto delle Convenzioni Oit. I sindacati ricevono informazioni sull'implementazione di queste politiche in occasione delle riunioni annuali del Cae, mentre la comunicazione tra management e sindacati locali nei paesi non rappresentati nel Cae è diretta.<sup>4</sup> Dopo la firma dell'Ifa, uno scambio di lettere tra sindacati e azienda definisce la politica aziendale di disdetta dei contratti con i fornitori non rispettosi dei diritti fondamentali (tra cui quelli sindacali). Ciò si verifica in due casi nella seconda metà del decennio Duemila, in Lombardia e in Campania, a fronte del persistente impiego di lavoratori in nero. Meno efficace è l'accordo laddove le procedure di monitoraggio sono opache, come avviene per i fornitori di paesi quali la Cina, che non consentono la presenza del sindacalismo indipendente.<sup>5</sup>

L'esperienza di Indesit Company è all'avanguardia anche per ciò che riguarda il Cae grazie a una tradizione di forte presenza sindacale. Nella prima metà del decennio Duemila, infatti, l'accordo del 1996 viene progressivamente esteso ai rappresentanti sindacali dei paesi extraeuropei dove il gruppo ha effettuato investimenti industriali: Polonia (a quel tempo), Russia e Turchia, che da quel periodo partecipano al Cae Merloni, ma con le prerogative limitate dei «rappresentanti speciali».<sup>6</sup> Alla fine del 2012, poi, un accordo trasforma il Cae Indesit Company in un Comitato aziendale internazionale, dove i rappresentanti russi e turchi godono di uno status pieno al fianco dei rappresentanti dei paesi dell'Unione (Italia, Francia, Regno Unito e Polonia).<sup>7</sup> Infine, dopo l'acquisizione di Indesit Company da parte di Whirlpool nel 2014, i sindacati decidono di fondere il Cai Indesit Company con il Comitato Whirlpool (anch'esso esistente sin dal 1996). Si giunge così all'accordo del 2016, richiamato all'inizio. Il nuovo Comitato europeo Whirlpool comprende 25 rappresentanti di paesi europei (Italia, Polonia, Regno Unito, Francia, Slovacchia e Germania); 3 russi, 1 turco e 1 sudafricano.<sup>8</sup>

A questo punto, nella narrazione fornitaci dal coordinatore dei Cae della Federazione europea dei metalmeccanici, l'IndustriALL Global Union sonda il management Whirlpool nella prospettiva di definire un Tca di respiro globale. La risposta è negativa, perché proprio gli stabilimenti statunitensi, cioè nella casa madre della Whirlpool, non sono sindacalizzati. La direzione Corporate autorizza comunque la direzione continentale (Emea) Whirlpool a firmare l'accordo del 2016, incorporando nella costituzione del nuovo Cae le buo-

<sup>3</sup> V. Balloni, U. Pettenati (a cura di), *Vittorio Merloni. Un imprenditore olivettiano*, il Mulino, Bologna 2016.

<sup>4</sup> V. Rinolfi, D. Paparella, *Gli accordi quadro internazionali in Italia*, 23 novembre 2008, [www.eurofound.europa.eu](http://www.eurofound.europa.eu).

<sup>5</sup> Interviste al coordinatore IndustriAll Europe del Cae, febbraio e aprile 2017.

<sup>6</sup> V. Telljohann, *The Indesit Company Case: Interview with Angelo Stango and Gianni Alioti*, 2006, dattiloscritto.

<sup>7</sup> *International Works Committee Founding Agreement*, [www.industrialunion.org](http://www.industrialunion.org).

<sup>8</sup> *Framework Agreement for the New Whirlpool European Employee Committee*, dattiloscritto.



ne norme e pratiche maturate nell'esperienza di Indesit Company, come: *a.* il coinvolgimento dei rappresentanti dei paesi extraeuropei; *b.* la traduzione simultanea in tutte le lingue nazionali delle riunioni del Cae; *c.* la rotazione degli incontri annuali nei differenti paesi (mentre le riunioni del Comitato Whirlpool si tenevano esclusivamente nel quartier generale lombardo), per consentire ai rappresentanti sindacali una conoscenza più approfondita dei diversi siti produttivi del gruppo. Va rilevato, infine, che Whirlpool ha pubblicato sul suo sito due documenti intitolati *Linee guida globali su lavoro e occupazione* e *Codice di condotta del fornitore*.<sup>9</sup> Trattandosi di impegni assunti unilateralmente, la loro efficacia è limitata dal fatto di non potersi avvalere del contributo di vigilanza che il lavoro organizzato può offrire per l'applicazione di quelle regole.

Come si accennava all'inizio, il caso Ferrero è analogo a quello della Whirlpool per il forte impulso che vi ha avuto il dialogo sociale a livello europeo, parallelamente alla relevantissima espansione internazionale di cui il gruppo alimentare piemontese è stato protagonista sin dagli anni Cinquanta del Novecento. Anche qui alcune note introduttive, relative non solo al contesto produttivo di Ferrero ma anche alle sue relazioni industriali, sono necessarie per comprendere le realizzazioni ma anche i limiti del dialogo sociale transnazionale.

Pietro Ferrero è il classico artigiano-imprenditore protagonista del decollo industriale italiano nel secondo dopoguerra.<sup>10</sup> La multinazionale Ferrero nasce infatti da una pasticceria di Alba (Cuneo) negli anni Quaranta, grazie all'invenzione di una pasta di cioccolato e nocciola (coltivata nell'area) venduta a buon prezzo ma gustosa.<sup>11</sup> La proiezione estera delle sue attività riguarda principalmente l'Europa fino ai primi anni Novanta, grazie alla costruzione di nuovi stabilimenti, oltre che in Italia settentrionale e meridionale, in Germania, Francia, Irlanda, Belgio e Polonia. Da quel momento in poi, e più intensamente con l'entrata nel nuovo secolo, l'espansione industriale della Ferrero si è diretta verso l'America latina, il Canada, la Russia, la Turchia, la Cina, ma anche l'Inghilterra. In Camerun, India e Sudafrica sono state create delle «imprese sociali», imprese cioè la cui *mission* principale consiste nella creazione di opportunità occupazionali, da perseguire però attraverso criteri di economicità. Ferrero è anche proprietaria di 6 aziende agricole e 8 impianti di lavorazione delle nocciole, tutti (tranne uno stabilimento in Italia) al di fuori dell'Europa occidentale.<sup>12</sup> Ferrero è davvero un'impresa «glocale»,<sup>13</sup> nel senso che tiene insieme un crescente orientamento globale<sup>14</sup> con un profondo radicamento nella città di Alba dove, considerando anche l'azienda che si occupa di ricerca e innovazione di prodotto, i dipendenti sono 4 mila. La relazione tra territorio e ambiti spaziali più ampi è importante pure per comprendere le dinamiche di relazioni industriali.

<sup>9</sup> [www.whirlpoolcorp.com/global-labor-and-employment-guidelines](http://www.whirlpoolcorp.com/global-labor-and-employment-guidelines); [www.whirlpoolcorp.com/supplier-code-of-conduct](http://www.whirlpoolcorp.com/supplier-code-of-conduct).

<sup>10</sup> F. Amatori, A. Colli, *Impresa e industria in Italia*, Marsilio, Padova 1999, p. 258.

<sup>11</sup> [www.ferrero.it/azienda/il-gruppo/una-storia-di-famiglia/una-grande-azienda](http://www.ferrero.it/azienda/il-gruppo/una-storia-di-famiglia/una-grande-azienda); G. Subbrero, *Ferrero. Storia*, Centro online Storia e Cultura dell'Industria: il Nord Ovest dal 1850, 2009.

<sup>12</sup> Ferrero, *Responsabilità sociale d'impresa. Rapporto 2015*, pp. 22 e 138. «L'organico medio dei dipendenti del Gruppo nel periodo 2015/2016 è stato pari a 29.206» ([www.ferrero.it/azienda/il-gruppo/business/un-bilancio-in-crescita](http://www.ferrero.it/azienda/il-gruppo/business/un-bilancio-in-crescita)).

<sup>13</sup> R. Robertson, *Globalizzazione*, Asterios, Trieste 1999.

<sup>14</sup> L'Ocse ha di recente preso la Nutella Ferrero come prodotto rappresentativo del settore agro-alimentare per illustrare il concetto di «catena globale del valore». Cfr. K. D. Backer, S. Miroudot, *Mapping Global Value Chains*, Oecd Trade Policy Papers, n. 159, Oecd Publishing, Parigi 2013.



Le relazioni sindacali sono una componente significativa della vita aziendale, anche per l'interesse aziendale al consenso dei lavoratori, da perseguire attraverso la mediazione dei sindacati. Nell'intervista, il manager delle Risorse umane parla di una fitta attività contrattuale avvenuta negli anni Ottanta e Novanta sul tema della flessibilità. Considerato, infatti, il carattere stagionale del mercato per i prodotti Ferrero – che conoscono picchi di consumo in coincidenza, ad esempio, delle festività di Natale e Pasqua – i regimi di orario flessibili sono una necessità aziendale: in concomitanza dei picchi, infatti, vista l'attenzione che la Ferrero riserva alla freschezza dei prodotti offerti, vanno collocati gli incrementi della produzione. D'altro canto – come ci racconta il dirigente sindacale intervistato – i lavoratori sono propensi al lavoro part-time, in quanto spesso impegnati in lavori autonomi in agricoltura.

Gli schemi contrattuali definiti a livello aziendale venivano poi estesi in sede di contrattazione settoriale. Indubbiamente, il dialogo sociale è stato agevolato dal fatto che l'azienda non ha mai conosciuto crisi occupazionali. La sua dinamica di sviluppo sembra così schematizzabile: 1. crescita della produzione per coprire un mercato in espansione; 2. trasferimento di quella produzione in prossimità del mercato attraverso un investimento *green-field*; 3. conseguente riduzione della produzione interna. Tale processo è stato finora gestito con un'attenzione tale da riuscire a evitare esuberi di personale nella fase 3.

Nel corso dell'ultimo decennio, inoltre, i partner sociali hanno costruito una vasta infrastruttura di istituti partecipativi negli stabilimenti italiani e, soprattutto, in quello albese: Commissioni congiunte Professionalità; sul premio legato a obiettivi (Plo); sulla sicurezza sul lavoro; sul welfare aziendale e altre. Il gruppo di progetto per la formazione organizza moduli comuni, frequentati congiuntamente da manager e componenti della Rsu.<sup>15</sup> L'enfasi sulla formazione è anche all'origine dell'esperienza del Cae nei primi anni Novanta.

Seguendo la narrazione del fondatore del Cae Ferrero – ora dirigente nazionale della Fai Cisl – fu un'iniziativa della Federazione Cisl quella di radunare i delegati sindacali delle varie fabbriche Ferrero (avvalendosi dell'expertise del Centro di ricerca Sindnova e di concerto con la Federazione europea Effat). Data l'iniziale riluttanza dell'azienda alla proposta di istituzione del Cae – siamo negli anni che precedono l'accordo interconfederale del 1996 –, furono organizzate attività congiunte di formazione, con riunioni a rotazione nei vari stabilimenti. Il primo accordo sul Cae è stato poi sottoscritto a Bruxelles nel febbraio 1996, prolungato nel 1999, nel 2004 e ancora nel 2007; nel 2015 è stato poi firmato un nuovo accordo. Il manager delle Risorse umane sottolinea l'importanza di tutte queste attività congiunte di formazione nella costruzione di una cultura condivisa che permea lo scambio tra le necessità competitive (e di cambiamento organizzativo) dell'azienda e la presa in carico del benessere dei lavoratori, che emerge sia nell'attenzione a evitare esuberi, sia in un esteso arco di attività sociali di cui tra poco si dirà. La Premessa dell'accordo sul Cae del 2015 fa esplicito riferimento alla «cultura», ai «principi» e ai «valori legati alla Responsabilità Sociale d'Impresa di cui Ferrero si è fatta promotrice fin dalle origini della propria attività». La Rsi si manifesta in primo luogo ad Alba, *company town* per l'importanza che Ferrero riveste nella sua vita, non solo economica. (Si può anche avanzare l'ipotesi che la missione che il sindacalismo si è assegnata ad Alba sia stata quella di democratizzare la politica sociale dell'azienda, inevitabilmente paternalista se lasciata a uno sviluppo unilaterale). La *corporation* ha dato vita a una Fondazione, protagonista di iniziative culturali e attività so-

<sup>15</sup> F. Tupone, *Le relazioni industriali in Ferrero: le dinamiche partecipative tra tradizione e innovazione*, Fondazione G. Pastore, 2014, rapporto non pubblicato.





cio-filantropiche dirette in primo luogo ai pensionati Ferrero; ma non solo. Il nido aziendale, ad esempio, è aperto anche alle altre famiglie albesi.<sup>16</sup>

In secondo luogo, un vasto spettro di iniziative di responsabilità sociale si dipanano lungo la filiera dei prodotti Ferrero, come *a.* le politiche di cura della sicurezza alimentare;<sup>17</sup> *b.* le politiche finalizzate al rispetto dei diritti fondamentali, delle leggi e dei contratti collettivi che riguardano l'occupazione in tutti gli anelli della catena del valore; nel dicembre 2016, ad esempio, il gruppo ha emesso un comunicato stampa nel quale ribadiva l'esclusione dalla filiera del cacao di quei produttori che impiegavano lavoro minorile;<sup>18</sup> *c.* l'attenzione alla protezione dell'ambiente, che è valso all'azienda il riconoscimento di Greenpeace per aver impedito la deforestazione in relazione alla produzione dell'olio di palma.<sup>19</sup>

Sorge allora il quesito sul mancato coinvolgimento del sindacato globale in questa estesa politica di responsabilità sociale. I sindacati locali già si sentono sotto pressione per i carichi di lavoro che si sono aggiunti con l'attività in ambito europeo del Cae; le attività di responsabilità sociale, peraltro, sono gestite dal management internazionale del gruppo con sede a Lussemburgo. Per parte sua, il manager delle Risorse umane esprime la sua preferenza per un approccio *bottom-up*, nel quale l'accordo arriva a valle del consolidamento di una relazione che si è sviluppata nel tempo. Così lo stato attuale delle relazioni sindacali viene descritto come l'esito di un lento processo di costruzione: lo stabilirsi di un rapporto di fiducia reciproca che è il prodotto di comportamenti costanti delle parti, le quali ripetutamente si confermano lo stesso messaggio. In tale quadro, un accordo sulla responsabilità sociale con il sindacato internazionale viene considerato prematuro in assenza dello sviluppo di quel tipo di relazione.

<sup>16</sup> Ferrero, *Responsabilità sociale d'impresa*, cit., pp. 80-97.

<sup>17</sup> Ivi, pp. 38-79.

<sup>18</sup> [www.ferrero.com/notizie/notizie-dal-gruppo/La-posizione-di-Ferrero-sul-lavoro-minorile-nella-filiera-del-cacao](http://www.ferrero.com/notizie/notizie-dal-gruppo/La-posizione-di-Ferrero-sul-lavoro-minorile-nella-filiera-del-cacao).

<sup>19</sup> Ferrero, *Responsabilità sociale d'impresa*, cit., p. 190.



## Cae e Tca: il punto di vista di alcune categorie della Cisl

*conversazione con Gianni Alioti (Fim Cisl),  
Dario Campeotto (Fist Cisl), Claudio Sottile (Filca Cisl)  
a cura di Francesco Lauria*

Il recente Congresso confederale nazionale della Cisl, svoltosi a cavallo tra giugno e luglio 2017, ha trattato con attenzione il tema dell'evoluzione dei Comitati aziendali europei (Cae), degli Accordi commerciali internazionali e della contrattazione aziendale transnazionale (Tca). La Cisl ha chiesto con forza il coinvolgimento delle Rappresentanze sindacali europee e mondiali nelle trattative degli Accordi commerciali internazionali in virtù della rappresentanza delle lavoratrici e dei lavoratori esposti alle ricadute sociali e ambientali degli stessi. Particolare attenzione – si legge nel documento finale approvato dalla Commissione congressuale, *Politiche internazionali, migratorie e di cooperazione* – dovrà essere dedicata al rafforzamento della rappresentatività e del ruolo della Cisl nelle multinazionali con sede in Italia o all'estero.

Decisiva, in questo contesto, una riflessione sulla possibile evoluzione del ruolo dei Cae, sulla necessità di un rafforzamento di questo strumento attraverso uno stretto coordinamento fra tutti i soggetti interessati, a diversi livelli di rappresentanza (in particolare le federazioni di categoria).

Il testo congressuale affronta poi l'evoluzione della rappresentanza nelle imprese multinazionali poiché: «la composizione sociale e merceologica dei grandi Gruppi che la rappresentanza può esprimere nei Comitati aziendali europei costituisce, anche nel più ampio contesto degli accordi sindacali internazionali, un elemento di sfida nel consolidamento della strategia sindacale globale. È obiettivo della Cisl fornire un dettagliato approfondimento di questo tema e sviluppare nuove strategie di intervento». In particolare, si legge nel documento che «la Cisl è favorevole ad un percorso di creazione di regole europee per la contrattazione transnazionale che riconoscano la titolarità negoziale del sindacato, in particolare attraverso le Federazioni europee di settore come proposto dalla Confederazione europea dei sindacati».

Una chiave ineludibile delle politiche sulla contrattazione transnazionale promosse a livello confederale sia nazionale che europeo è certamente il coinvolgimento attivo delle federazioni di settore, a ogni livello: nazionale, europeo e, per i Tca, globale.

A questo fine la Fondazione Tarantelli, in occasione dell'uscita di questo Working Paper, ha promosso un confronto fra tre esperti di categoria coinvolti da anni sia nello sviluppo dei Cae che nella negoziazione dei Tca: Gianni Alioti (Fim Cisl), Dario Campeotto (Fisascat-Fist Cisl), Claudio Sottile (Filca Cisl).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Fim Cisl: Federazione italiana metalmeccanici, [www.fim-cisl.it](http://www.fim-cisl.it); Fisascat Cisl: Federazione Italiana sindacati addetti servizi commerciali, affini e del turismo, [www.fisascat.it](http://www.fisascat.it); Fist Cisl: Federazione italiana sindacati terziario, [www.fistcisl.it](http://www.fistcisl.it) (nasce, nel 2017, dalla fusione di Fisascat Cisl e Felsa Cisl, categoria che rappresenta lavoratori somministrati, atipici e autonomi); Filca Cisl: Federazione italiana costruzioni e affini, [www.filcacisl.it](http://www.filcacisl.it).



*Come si pongono le vostre federazioni di categoria rispetto ai Tca? Qual è la dimensione geografica degli accordi maggiormente diffusa? Siete stati coinvolti direttamente dalle federazioni europee o mondiali nei negoziati?*

**GIANNI ALIOTI** Sin da quando la Imf (International Metalworkers Federation) ha individuato nella contrattazione degli accordi quadro transnazionali un terreno privilegiato per l'azione sindacale globale, la Fim Cisl, si è impegnata in questa prospettiva. Ne è prova il primo accordo quadro internazionale negoziato e firmato nel 2001 da Fim Cisl, Fiom Cgil, Uilm Uil e Imf con un'impresa multinazionale metalmeccanica: la Merloni Elettrodomestici (in seguito Indesit Company). In questa azienda la Fim Cisl ha avuto sempre la maggioranza degli iscritti e della rappresentanza sindacale. L'accordo è stato in seguito integrato e migliorato nel 2007 e, nel 2012, è stata firmata un'altra intesa che estendeva il perimetro del Cae e del dialogo sociale europeo alla dimensione internazionale del gruppo, includendo nella rappresentanza e nell'esercizio dei diritti d'informazione e consultazione anche i paesi extraeuropei.

A oggi, tutti gli altri tentativi di negoziare accordi quadro globali con imprese multinazionali metalmeccaniche, a casa madre italiana, non hanno avuto un esito positivo. Mi riferisco alla Tenaris (Gruppo Techint), alla Candy, alla Fca e Cnh Industrial, alla STMicroelectronics... Sebbene non ci sia ancora una disponibilità del management a negoziare su scala transnazionale, in queste imprese sono attive da tempo delle reti sindacali globali (ad eccezione della Candy), che hanno conseguito risultati importanti sul piano della sindacalizzazione e della solidarietà. In questo periodo siamo impegnati ad allargare queste esperienze ad altre imprese multinazionali a casa madre italiana (come Leonardo e Fincantieri) o a casa madre americana con una forte presenza in Italia (come General Electric e Whirlpool). Con la Whirlpool, dopo l'incorporazione per fusione dell'Indesit Company, è stato firmato un accordo che estende il perimetro del Cae e il dialogo sociale europeo a tutta la regione Emea (Europa, Medio Oriente e Africa).

Infine, come Fim Cisl, siamo sempre stati coinvolti, tranne nel caso della ThyssenKrupp, dalla nostra federazione mondiale – prima la Imf, ora l'IndustriALL Global Union – nella negoziazione, firma e gestione di accordi quadro globali nelle imprese multinazionali con siti produttivi in Italia, come Arcelor Mittal, Bosch, Electrolux, Gdf Suez, Skf e Volkswagen. Allo stesso modo, i nostri rappresentanti sindacali hanno partecipato (e partecipano) alla negoziazione, firma e gestione di Tca a livello europeo, prima in ambito Fem, ora in IndustriAll Europe, in imprese multinazionali presenti in Italia come ABB, Alstom, General Electric, Schaeffler, Schneider Electric, Thales e altre.

**DARIO CAMPEOTTO** La Fist e la Fisascat sono sempre state molto sensibili agli effetti sulla dimensione globale non solo degli accordi tra organizzazioni sindacali e imprese, ma anche tra Stati. Il miglioramento delle condizioni sociali ed economiche del genere umano, seppure in sequenza storica non lineare, si è sempre sviluppato a seguito di accordi e reti commerciali. I Tca sono un ottimo strumento, da affinare e rendere maggiormente efficace, per diffondere e garantire principi di diritto ed equità sociale. Per delineare il modo in cui garantire questi principi di diritto ed equità sociale dovrebbero sempre essere tenuti presenti due fattori: la «velocità di allineamento» delle dinamiche commerciali e industriali (chi è «indietro» ha già il punto di riferimento di chi è «avanti»); ad esempio, la Polonia dopo il 1990 ha impiegato molto meno tempo dell'Italia o della Spagna per raggiungere gli stessi livelli di diffusione del benessere) e il «livello di consapevolezza» dei diritti sociali





realmente garantiti (la parità di genere o la non discriminazione razziale sono praticate effettivamente da una quantità di persone e di Stati decisamente minoritari rispetto ai circa 7,5 miliardi di popolazione mondiale). A fronte dei potenti rigurgiti di populismo e nazionalismo che stanno caratterizzando questo inizio di secolo, le reti delle federazioni sindacali europee e globali a cui la Fim aderisce stanno incrementando i loro sforzi per diffondere il «livello di consapevolezza», coinvolgendoci direttamente anche con azioni sul territorio.

**CLAUDIO SOTTILE** La Filca Cisl si è sempre mostrata molto attenta alla dimensione europea e globale e al comportamento delle multinazionali italiane del settore che operano nei vari paesi del mondo. Di conseguenza, la Filca ritiene che i Tca o Ifa siano uno strumento utile per garantire tutele dal punto di vista lavorativo e umano ai lavoratori che vengono utilizzati dalle nostre multinazionali. Come categoria non abbiamo degli accordi europei con le nostre multinazionali, ma ne abbiamo due a livello mondiale. Elemento fondamentale per l'efficacia di questi Ifa è anche il sostegno di reti sindacali.

Il primo Ifa negoziato tra i sindacati italiani, la federazione sindacale internazionale (Bwi) e il management, è stato firmato nel novembre 2004 nel settore edile, con Impregilo. In seguito alla fusione tra Salini ed Impregilo, nel 2014 è stato firmato un nuovo accordo, che ha apportato delle migliorie rispetto al precedente, specialmente per alcune specificità del settore, come, ad esempio, l'estensione delle regole anche ad appaltatori, subappaltatori e fornitori, il falso lavoro autonomo ecc. Questi Ifa, inoltre, danno diritto anche a visite ispettive congiunte con management, sindacato della casa madre della multinazionale, sindacato locale (quando esiste) e rappresentante della federazione sindacale internazionale di categoria, in un sito produttivo di un dato paese (Islanda-Qatar).

Il secondo Ifa, firmato nel 2008, con Italcementi, è stato frutto di una negoziazione che ha visto coinvolti, oltre agli attori sopracitati per Salini Impregilo, anche componenti del gruppo ristretto del Cae. Questo accordo però, in seguito all'acquisizione di Italcementi da parte della tedesca HeidelbergCement, nel 2015 ha cessato di esistere, nonostante le insistenze sindacali affinché la nuova proprietà acquisisse, oltre alla multinazionale italiana del cemento, anche l'Ifa. Al momento esistono delle resistenze da parte del management tedesco verso questo strumento globale, ma non si esclude che in futuro la multinazionale tedesca possa acquisire questo accordo.

*Quale ritenete potrà essere, per un rafforzamento degli accordi europei, il ruolo dei Cae? Quale, invece, quello di un quadro giuridico opzionale di sostegno ai Tca?*

**GIANNI ALIOTI** L'idea associativa di sindacato della Fim Cisl ci ha fatto storicamente preferire l'autonomia delle parti sociali e l'azione diretta rispetto alla regolazione per legge (*hard law*). Riteniamo, pertanto, che la prospettiva di estendere, diffondere e rafforzare gli accordi aziendali europei sia, principalmente, nelle mani dei sindacati e nella loro volontà di agire su scala transnazionale, superando i confini nazionali e trasferendo poteri di coordinamento e di decisione in ambito europeo.

Per quanto riguarda il ruolo dei Cae, non pensiamo che la loro evoluzione e il loro rafforzamento debbano andare in direzione dell'esercizio della contrattazione collettiva (e, implicitamente, dell'uso dello sciopero). L'orizzonte dei Cae dovrebbe essere, piuttosto, quello della partecipazione dei lavoratori nei processi decisionali dell'impresa (nella declinazione tedesca della codeterminazione e della *Mitbestimmung*).



Il ruolo contrattuale e l'esercizio del diritto di sciopero devono rimanere, secondo la posizione condivisa in IndustriAll Europe, in capo ai sindacati e non essere affidati a organismi di rappresentanza universale di tutti i lavoratori (iscritti e non iscritti ai sindacati) come sono i Cae, i cui membri, in molti casi, sono indicati dalle direzioni aziendali.

Stabilito questo principio, l'esperienza sul campo ci dimostra che, specie dove i Cae hanno una stretta relazione con i sindacati nazionali/locali e con quello europeo (che nomina un proprio coordinatore del Cae), le contrapposizioni e i dualismi «su chi fa che cosa» sono superabili ed è più facile la strada verso la negoziazione di accordi collettivi transnazionali, anche in assenza di un quadro giuridico di sostegno. In questi casi, si creano normalmente delegazioni speciali di negoziazione (su mandato dei sindacati nazionali titolari della contrattazione collettiva in ciascun paese), coordinate dal sindacato europeo e si coinvolgono i rappresentanti dei lavoratori nei Cae (spesso l'intero *steering committee*). Solo in un rapporto di osmosi con i sindacati, i Cae possono diventare a livello europeo (come le reti sindacali globali sul piano internazionale) il veicolo più rapido per sviluppare una negoziazione sindacale sovranazionale, a partire dai temi ambientali all'efficienza energetica, dai nuovi sistemi di produzione alla salute e sicurezza, dai cambiamenti organizzativi alla formazione continua, fino alle politiche salariali e degli orari di lavoro.

Attraverso questo strumento si colmerebbe – sia pure parzialmente – il ritardo accumulato fra la natura sempre più globale delle strategie d'impresa e la natura sostanzialmente «territorializzata» dell'azione sindacale.

A sostegno di questa strategia, come Fim Cisl, riteniamo necessario creare un contesto favorevole alle negoziazioni autonome e volontarie a livello europeo tra i sindacati e le imprese multinazionali. A questo scopo il «quadro giuridico opzionale di sostegno», da qualche tempo in discussione a Bruxelles (e sostenuto sia dalla Ces sia dalle federazioni europee di settore), può risolvere alcune criticità inerenti alle procedure di stipulazione degli accordi e dei loro effetti giuridici, oltre che a definire i meccanismi per la risoluzione delle controversie, al pari di quelli esistenti nei sistemi nazionali di relazioni industriali.

**DARIO CAMPEOTTO** Mi concentro su quella che ritengo la priorità. A nostro avviso è necessario, innanzitutto, determinare in modo chiaro e preciso se i Cae hanno funzione di informazione o di consultazione e strutturarli, quindi, di conseguenza: di fatto, stressando il paragone, servirebbe capire se il Cae debba essere una sorta di Rsu con funzione di informazione, alla cui elezione partecipano direttamente tutti i dipendenti dell'impresa a prescindere dall'appartenenza a organizzazioni sindacali, o una sorta di Rsa con funzione di consultazione (e capacità di contrattazione), alla cui elezione partecipano gli iscritti a regolari organizzazioni sindacali, meglio se affiliate a federazioni europee o globali.

**CLAUDIO SOTTILE** Nel movimento sindacale europeo ci sono punti di vista divergenti sui Tca o Ifa e sul ruolo che il Cae può giocare sul rafforzamento di questi accordi. Il Cae viene inteso dalla sua Direttiva come un organismo consultivo, in cui si hanno le due fasi, informazione e consultazione, per l'espletamento del proprio compito. Il problema nasce perché non in tutti i paesi il Cae è composto da lavoratori sindacalizzati; il timore di alcuni è, quindi, che gli accordi possano essere firmati direttamente da lavoratori non sindacalizzati e azienda, senza la presenza del sindacato. Per la Filca, e in linea di massima anche per la nostra federazione europea di categoria (Efbww), è importante raffor-



zare il ruolo del Cae, ma sempre e solo con il sostegno del sindacato europeo e del paese dove la multinazionale ha il suo *headquarter*. È chiaro che la negoziazione del contratto collettivo rimane appannaggio esclusivo del livello nazionale, ma non si esclude la possibilità, anche a seconda delle materie (salute e sicurezza, ad esempio) di arrivare a negoziare un Tca con il coinvolgimento del Cae e con il debito supporto del sindacato europeo/nazionale.



## Uno strumento importante: la banca dati Aida e le imprese multinazionali

di Roberto Benaglia\*

La «cassetta degli attrezzi» del sindacalista ha bisogno di strumenti sempre più moderni e adeguati per essere all'altezza dell'economia aperta e veloce di oggi.

Leggere i bilanci e i relativi indicatori delle imprese costituisce la storica aspirazione di ogni sindacalista quando comincia a «seguire» una azienda, ovvero quando inizia a confrontarsi con le dinamiche e le problematiche che questa presenta. Negli scorsi decenni questa pratica era riservata a pochissimi «appassionati» che, volontaristicamente, avevano imparato *dove e come* (con carta, penna e calcolatrice) reperire i bilanci e a riclassificarli per costruire una lettura sindacale.

Nell'epoca dell'informatica e dei dati digitali, la Cisl ha deciso di stare al passo dei tempi e di dotare ogni sindacalista di una potenzialità straordinaria. Il contrattualista della Cisl deve impegnarsi a essere un sindacalista che non prende le informazioni aziendali a scatola chiusa e a dire la sua.

È sulla base di questa significativa prospettiva che è nata Aida Cisl,<sup>1</sup> la banca dati che ruota attorno all'intranet dell'organizzazione e che permette, tramite un apposito accordo con una società internazionale specializzata, di accedere ai bilanci di ogni impresa italiana di capitale (oltre a una sezione speciale dedicata ai bilanci dei Comuni per la contrattazione sociale). Con un semplice accesso guidato e personalizzato, la banca dati permette l'accesso alle serie storiche dei bilanci depositati di ogni impresa, sia per quanto riguarda il conto economico che per lo stato patrimoniale, fornendo anche una serie di indicatori e di cruscotti attraverso i quali poter leggere e ricostruire, in modo chiaro e semplificato, il suo stato di salute e le sue performance economiche e finanziarie.

Non solo! Tramite un semplice processo di confronto, la banca dati permette di elaborare anche un «confronto sinottico» tra un'impresa e le sue concorrenti nel settore, comparto o territorio, permettendo quindi una sorta di verifica tra i risultati raggiunti dalla singola impresa e quelli dei competitor o delle aziende simili.

Si tratta di un investimento che vuole provare a rendere strutturalmente diverso il modo di lavorare del sindacalista in ogni vertenza, sia essa di carattere acquisitivo (quale, ad esempio, una trattativa per il rinnovo del contratto aziendale o del premio di risultato) o di carattere problematico (ovvero a fronte di crisi aziendali o addirittura di licenziamenti).

Un sindacato che fa della partecipazione e del confronto di merito il proprio punto di forza deve basare la propria azione non solo sui classici rapporti di forza, ma su un'approfondita conoscenza dell'ambiente aziendale e delle dinamiche economiche in essere.

\* Dipartimento Lavoro e Contrattazione, Cisl nazionale.

<sup>1</sup> Per informazioni generali sulla banca dati Aida, cfr. <https://aida.bvdinfo.com/>; per informazioni sulla banca dati Aida Cisl (non accessibile senza credenziali di accesso), si segnala il video [www.youtube.com/watch?v=ajjh6TjVkJFc](http://www.youtube.com/watch?v=ajjh6TjVkJFc).



In questa banca dati la Cisl ha introdotto di recente un'importante novità: dal momento che le imprese vivono sempre più, direttamente o meno, una dimensione internazionale, non è più sufficiente conoscere solo gli andamenti delle singole filiali o società italiane. Per questo motivo la banca dati Aida Cisl è stata estesa ai bilanci delle case madri delle multinazionali presenti nel nostro paese e anche a quelli delle singole consociate estere. Questo notevole allargamento permette di conoscere meglio le scelte transnazionali delle società in questione e di essere maggiormente competenti in caso di trasferimento di produzioni, scelte di investimento, riorganizzazioni. In un mercato globale ci è parsa una scelta necessaria. Sono molti i sindacalisti che guardano con interesse sempre maggiore a questa banca dati e alle sue nuove potenzialità: coordinatori di gruppi, federazioni di categoria, delegati rappresentanti dei Cae. È una scelta lungimirante, ma che richiede fatica: nonostante la semplicità dello strumento, per interpretare i numeri occorre avere un minimo bagaglio formativo e di conoscenze. Ma ne vale la pena. Sono già numerosi i casi in cui il sindacalista che si è seduto al tavolo con in mano gli elementi sintetici dei bilanci aziendali ha potuto aumentare la propria capacità di interlocuzione e il proprio ruolo nelle trattative. Non è raro avere in mano conoscenze maggiori non solo degli altri sindacati, ma anche dei manager aziendali seduti dall'altra parte del tavolo o dei colleghi di altri sindacati esteri.

Con poche mosse e con adeguati investimenti (formazione e aggiornamento sono decisivi per dare a tutti i sindacalisti la possibilità di leggere e interpretare i dati a disposizione), il sindacalismo ha la possibilità di elevare la propria capacità di lettura delle dinamiche aziendali o settoriali e di poter contrattare meglio e con più cognizione le politiche contrattuali decentrate.

La finestra sui bilanci dettagliati delle multinazionali è una scelta recente, coerente con il fatto che imprese e settori sono sempre più internazionali e aperti.

Per la Cisl e le sue categorie è il cuore della propria azione e significa saper fare meglio il proprio mestiere.



## WP on line Fondazione Tarantelli Centro Studi Ricerca e Formazione

wp n. 1, «Il futuro dell'Europa e il futuro del sindacato. Dopo la Brexit», novembre 2016  
Scritti di: Annamaria Furlan, Luca Visentini, Emilio Gabaglio, Francesco Lauria, Giuseppe Gallo, Alberto Majocchi, Sebastiano Fadda

wp n. 2, «Costituzione, lavoro, sussidiarietà», dicembre 2016  
Scritti di: Giuseppe Acocella, Pierantonio Varesi

wp n. 3, «Contrattazione e rappresentanza: un'analisi multiprospettica», dicembre 2016  
Scritti di: Marco Lai, Uliano Stendardi, Francesco Scrima

wp n. 4, «Il lavoro cambia: cambiano anche le relazioni industriali?», gennaio 2017  
Scritti di: Giuseppe Gallo, Francesco Lauria, Anna M. Ponzellini, Elisabetta Biliotti

wp n. 5, «La dimensione dei valori: la concezione Cisl e l'esercizio del ruolo dirigente», febbraio 2017  
Scritti di: Annamaria Furlan, Marco Ciani, Luigi Lama

wp n. 6, in collaborazione con Istel, «Il sindacato nel territorio. Esperienze e approcci rigenerativi», aprile 2017  
Scritti di: Giuseppe Gallo, Riccardo Cerza, Francesco Lauria, Francesca Ricci, Alberto Gherardini, Marco Betti

wp n. 7, «La formazione sindacale e la Cisl: continuità, innovazione, efficacia», giugno 2017  
Scritti di: Giuseppe Gallo, Francesco Lauria, Francesco Scrima, Bruno Manghi, Claudio Arlati, Luigi Lama

### **Visita i siti web del Network Studi, Ricerca e Formazione**

[www.centrostudi.cisl.it](http://www.centrostudi.cisl.it)

[www.edizionilavoro.it](http://www.edizionilavoro.it)

[www.fondazionetarantelli.it](http://www.fondazionetarantelli.it)





## Astrolabio del Sociale

Premio per favorire tra i giovani l'interesse verso la ricerca in campo lavoristico, sociale e delle relazioni industriali

[www.astrolabiosociale.it](http://www.astrolabiosociale.it)

**PREMIO**  
**ASTROLABIO del SOCIALE**

La CISL e un gruppo di persone - preoccupate per la persistente tendenza in atto di svalutazione economica, sociale e politica del lavoro - hanno istituito il "Premio Astrolabio del Sociale" da assegnare annualmente a giovani studiosi per i loro migliori elaborati, tesi, ricerche nel campo delle politiche sociali, con lo scopo di dare un contributo all'analisi e alle soluzioni dei problemi attuali ed alle prospettive di lavoro, del riconoscimento della sua giusta remunerazione, della sua dignità e dei suoi diritti.

[WWW.ASTROLABIOSOCIALE.IT](http://WWW.ASTROLABIOSOCIALE.IT) [INFO@ASTROLABIOSOCIALE.IT](mailto:INFO@ASTROLABIOSOCIALE.IT)

 [astrolabiodelsociale](https://www.facebook.com/astrolabiodelsociale)