

The action has received the support of the European Commission



The action reflects the views of the author and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



BE BOP

Bien Enrôler Bonnes Opérations Pour les CEE

**Per una vera solidarietà
fra lavoratori europei
Modello di strategie e azioni utili ed
opportune**

VS/2015/0418

INDICE PUBBLICAZIONE FINALE DEL PROGETTO

▶ Prefazione.....	6
▶ Presentazione della pubblicazione e del progetto.....	10
▶ La situazione dei CAE in Europa.....	14
▶ La situazione dei CAE nei Paesi coinvolti nel progetto	20
▼ Italia	20
▼ Spagna.....	23
▼ Francia	26
▼ Romania.....	29
▶ Presentazione contenuti e risultati del percorso formativo	36
▶ Modalità e strumenti utili per il funzionamento dei CAE	48
▶ Il futuro dei CAE: tra modifiche alla direttiva e nuove forme di contrattazione transnazionale.....	56
▶ Ringraziamenti	62
▶ Bibliografia	66
▶ Sitografia.....	67
▶ Indice degli acronimi	68

PREFAZIONE



PREFAZIONE

Carissimi,
prima di lasciarvi alla lettura di questa pubblicazione, voglio confidarvi che fin dalla sua progettazione, ho seguito con interesse e curiosità il progetto europeo BE BOP **“Bien Enrôler Bonnes Opérations Pour les CEE/ Intraprendere Buone Azioni per i Comitati Aziendali Europei”**. Già l’acronimo richiama, come per lo stile del jazz degli anni 40, *tempi veloci ed elaborazioni armoniche innovative*, condizioni indispensabili nel contesto odierno, per esercitare al meglio i diritti di informazione, consultazione e partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori nelle imprese multinazionali.

L’intenzione della nostra pubblicazione è quella di offrire *spunti di riflessione* a partire dalla condivisione di conoscenze ed esperienze differenti, contribuire alla formazione di nuove idee, comportamenti e strategie per favorire un atteggiamento di *vera solidarietà* fra i lavoratori ed utilizzare al meglio gli strumenti disponibili di rappresentanza di dialogo sociale a partire dai CAE.

I CAE sono, oggi, una delle articolazioni di rappresentanza delle lavoratrici e lavoratori in Europa che per complessità e necessità di evoluzione debbono riscuotere sempre più attenzione ed impegno da parte delle organizzazioni sindacali territoriali, nazionali ed europee. Ad oggi sono costituiti e attivi oltre 1100 CAE in rappresentanza di circa 18 milioni di lavoratori. Se si considera che in ogni CAE siedono in media 20 membri, attualmente oltre 22000 rappresentanti di lavoratori provenienti da tutti i paesi membri dell’Unione, ma in molti casi anche da paesi candidati ed extra UE, sono coinvolti in procedure e incontri a carattere transnazionale.

Dinnanzi alla crescente affermazione di una dimensione transnazionale delle imprese, abbiamo voluto, attraverso la realizzazione del progetto BE BOP, interrogarci sulla possibile evoluzione del ruolo dei CAE e riflettere sul tema caldo della contrattazione transnazionale. In questa pubblicazione potrete dunque trovare quanto realizzato nell’ambito del progetto BE BOP; la situazione dei CAE in Europa, con particolare attenzione alla condizione dei CAE nei Paesi coinvolti nel progetto (Italia, Spagna, Francia e Romania); la presentazione dei contenuti ed i risultati del percorso formativo; le modalità e strumenti utili per il funzionamento dei CAE; il futuro dei CAE, tra modifiche alla direttiva e nuove forme di contrattazione transnazionale.

Oggi troppo spesso rileviamo una mancanza di forza dell’Europa istituzionale; primo tra tutti il limite di non saper guardare oltre i confini delle nazioni o di superarli soltanto per interessi nazionali invece che dispiegare le proprie energie e le proprie intelligenze per costruire un piano comune per l’Europa dei popoli e del lavoro. Troppo spesso i CAE si trovano a svolgere la loro azione di rappresentanza dei lavoratori in uno scenario compromesso da frammentarietà, da particolarismi e dalla mancanza di una visione di insieme dell’Europa politica e dell’Europa del lavoro. Eppure l’esperienza di rappresentante CAE, soprattutto per delegati che provengono dalle organizzazioni sindacali, può essere esperienza entusiasmante e di grande valore per il futuro del mondo del lavoro europeo e mondiale. I CAE possono essere un avamposto sindacale che richiede e ci ripropone la necessità di una connessione stabile e strutturata tra sindacati nazionali e tra livelli nazionali e Federazioni europee. Nel modello economico ed industriale europeo di oggi, chiamato a confrontarsi con il processo di internazionalizzazione dei mercati e della concorrenza, la costituzione di un CAE - e sarà importante lavorare per costituirne sempre di più - rappresenta un rilevante contributo alla globalizzazione dei diritti dei lavoratori. La nostra esperienza sindacale centrata sul dialogo e sulla contrattazione si può rivelare preziosa e trovare nuovo valore e sviluppo se messa al servizio dei CAE. Nostro compito è cogliere questa opportunità per rafforzare ed estendere la pratica del dialogo sociale in Europa, pensandola non più come un insieme di distanze da avvicinare ma come la comune terra del lavoro e di un nuovo sviluppo comunitario. E allora scegliamo di sostenere i rappresentanti dei lavoratori europei, portatori di un’esperienza che promuove un nuovo moderno sistema di relazioni sindacali internazionali.

Talvolta si palesa di fronte a noi un’Europa che dimentica l’origine dei propri fondamenti, il primato della ragione, della libertà, basi per superare contrapposizioni e ricomporre i conflitti e fondamenti per una convivenza dell’umanità. La loro negazione spiega le tensioni nazionaliste, populiste, la fragilità dei nostri sistemi democratici, il desiderio di alzare barricate e muri di divisione e paura, di chiusura. Si riconosce l’esigenza di trovare nuove ragioni profonde e convincenti che possano concorrere a rifondare l’idea di una comune convivenza.

In Europa ci sono importanti sfide da sostenere, a partire dall’evoluzione della tecnologia, i processi di digitalizzazione, i cambiamenti climatici, il limite delle risorse naturali, l’evoluzione demografica, la gestione dei flussi migratori, i nuovi rischi

sociali e di esclusione, che richiedono responsabilità politiche nazionali, ma anche maggior coordinamento delle politiche europee.

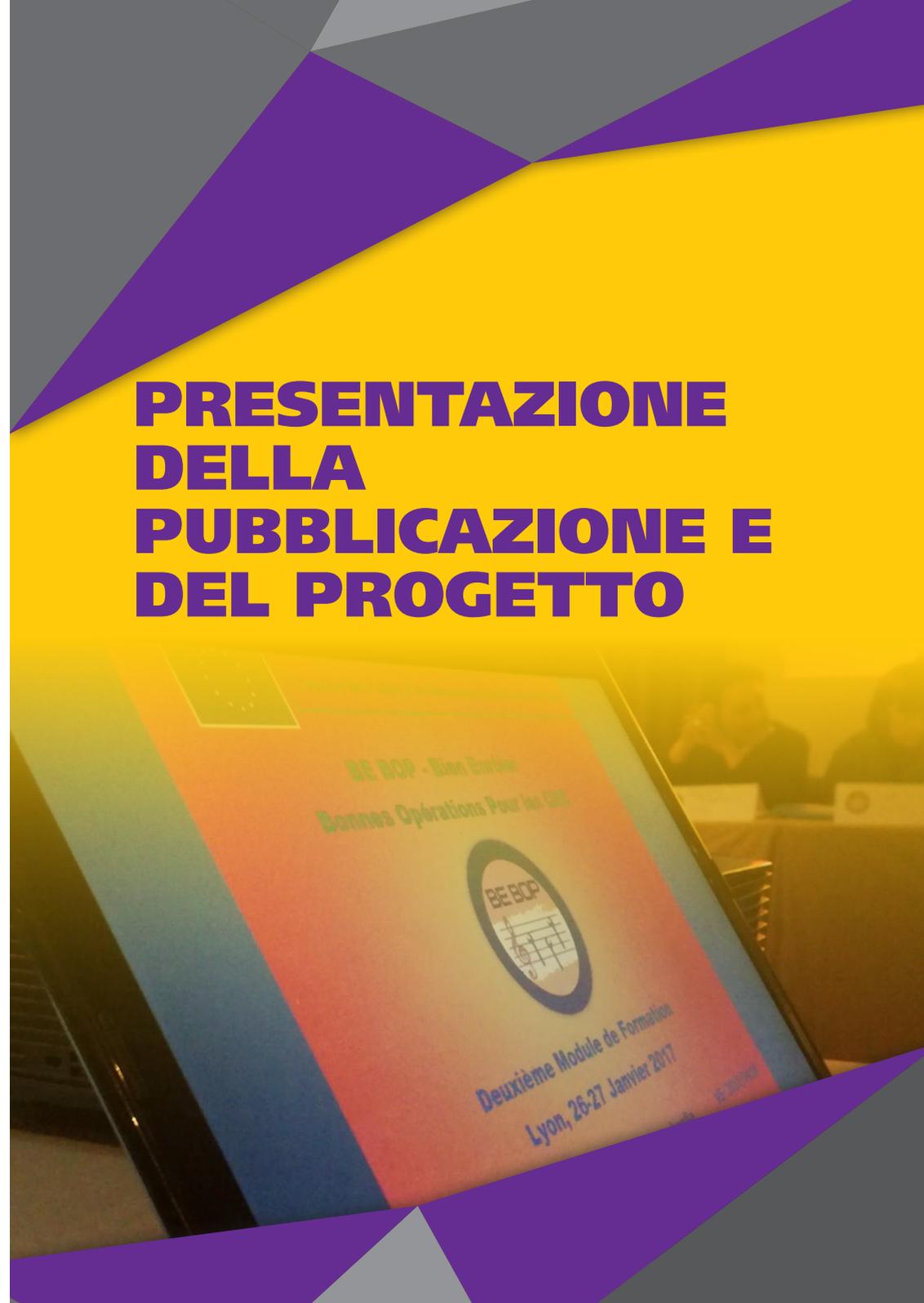
Le tendenze, i percorsi che stanno mutando velocemente il contesto economico e sociale, sollecitano non solo i soggetti istituzionali, ma anche la società civile ed i corpi intermedi, a partire dal mondo del lavoro, a ripensare lo scenario, le politiche, i sistemi di relazione ed i rapporti con le persone, i cittadini, le basi della democrazia politica ed economica e di rappresentanza.

L'esperienza dei CAE, rappresenta quindi il contributo ad un progetto europeo che riponga al centro delle politiche i temi del lavoro, dello sviluppo, dell'occupazione, dei sistemi di protezione sociale per i cittadini e le cittadine.

La valorizzazione della partecipazione delle parti sociali e la centralità del modello sociale sono le dimensioni portanti di una sana economia sociale di mercato, che possa assicurare coesione e sviluppo.

Paola Gilardoni
Segretario Regionale USR Cisl Lombardia

PRESENTAZIONE DELLA PUBBLICAZIONE E DEL PROGETTO



Presentazione della pubblicazione e del progetto

La Cisl Lombardia, capofila e promotrice del progetto **«BE BOP - Intraprendere Buone Operazioni per i Comitati Aziendali Europei»**, è impegnata da anni in attività, azioni e progetti europei allo scopo di migliorare la preparazione dei rappresentanti dei lavoratori nelle imprese multinazionali, analizzando il legame tra l'esercizio dei diritti di informazione e consultazione e la conoscenza di tali diritti, la loro reale pratica e le esperienze, condizione indispensabile per una partecipazione attiva. Con il progetto europeo BE BOP, la Cisl Lombardia rinnova il suo impegno, attraverso l'esperienza di lavoro del dipartimento politiche europee ed internazionali, per rafforzare la realizzazione di percorsi di collaborazione tra organizzazioni sindacali europee, per realizzare progetti di solidarietà internazionale e per accrescere le conoscenze e competenze sui temi europei ed internazionali.

Sul tema a noi caro dei *Comitati Aziendali Europei*, ovvero, delle *articolarioni di rappresentanza a livello europeo* che per complessità e necessità di evoluzione devono riscuotere più attenzione ed impegno da parte delle organizzazioni sindacali locali, nazionali ed europee, la Cisl Lombardia ha scelto di rafforzare l'efficacia dei propri interventi proseguendo con costanza il lavoro transnazionale unitario che prosegue da anni in Lombardia. E' in questa direzione che continua l'impegno della Cisl Lombardia, che da anni si adopera per rafforzare la cooperazione internazionale con le organizzazioni sindacali degli altri Paesi europei e per intraprendere azioni coordinate e congiunte sui temi dei diritti di informazione e consultazione. Da questa cooperazione nasce la pubblicazione **«Per una vera solidarietà fra lavoratori europei - modello di strategie e azioni utili ed opportune»** che state leggendo, realizzata grazie al progetto europeo «BE BOP - Intraprendere Buone Operazioni per i Comitati Aziendali Europei» realizzato con il sostegno finanziario della Commissione Europea (convenzione VS/2015/0418).

Questo progetto, promosso e coordinato da Cisl Lombardia e attuato insieme alle organizzazioni sindacali di CGIL Lombardia, UIL Milano Lombardia, Ugt Catalogna, CFDT Auvergne Rhône Alpes, CSDR Romania, con il sostegno di Comisiones Obreras Catalogna, della Confederazione Europea dei Sindacati (CES) e di IndustriAll, ha reso possibile attività formative transnazionali e la realizzazione di strumenti di scambio di informazioni ed esperienze (sito del progetto, diario di esperienze e questa pubblicazione), finalizzati alla sensibilizzazione dei rappresentanti sindacali

alla cultura europea del **dialogo sociale** per un più efficace utilizzo dell'informazione acquisita da parte dei lavoratori, nella fase della consultazione con le imprese, proprio in funzione di quello «spirito propositivo e costruttivo» su cui deve basarsi il rapporto tra Comitati Aziendali Europei e Direzione dell'impresa.

Questo progetto ci ha permesso di realizzare:

- ▶ un *percorso di formazione transnazionale* dei rappresentanti dei lavoratori articolato in una serie di incontri per creare condizioni di apprendimento e scambio reciproco delle informazioni ed esperienze al fine di migliorare le competenze sui CAE e diritti di informazione, consultazione e partecipazione e creare le condizioni e sensibilità per una reale solidarietà tra i lavoratori e per una condivisione strategica e di comportamenti che rinforzi ed estenda la pratica del dialogo sociale in Europa;
- ▶ un *diario di esperienze* per una solidarietà tra lavoratori per conoscere diverse esperienze e testimonianze di rappresentanti dei lavoratori nei Cae;
- ▶ una *piattaforma virtuale transnazionale* (<http://www.projetbebop.eu>) in cui condividere tutti i materiali e per incoraggiare lo scambio di informazioni e buone pratiche che mirino a creare le condizioni per la realizzazione di meccanismi di dialogo e confronto e migliorare la comunicazione e collaborazione fra i differenti livelli: europeo, nazionale e locale;
- ▶ un evento transnazionale finale pubblico per presentare e diffondere i risultati del progetto.

Infine questa pubblicazione è pensata per essere uno strumento di informazione e di riflessione efficace, utile, di facile e veloce lettura, che mira a stimolare l'attenzione sull'importanza del CAE quale *strumento di dialogo sociale transnazionale (contrattazione quale base della solidarietà)* e sul *ruolo e la funzione del lavoro transnazionale nella costruzione di una cittadinanza europea*.

La pubblicazione, scritta in tre lingue (italiano, inglese, francese), rappresenta il risultato finale del percorso congiunto realizzato da tutti i partner coinvolti, che continua da diversi anni, e intende essere un modo nuovo ed innovativo di coinvolgere realmente e maggiormente i lavoratori europei nelle imprese, con lo scopo di creare efficaci meccanismi transnazionali di informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori.

La pubblicazione contiene una sezione dedicata alla situazione in generale dei CAE

in Europa, una specifica dei CAE nei Paesi coinvolti nel progetto (Italia; Spagna; Francia; Romania); una presentazione dei contenuti e risultati del percorso formativo realizzato; una sezione dedicata alle modalità e strumenti utili per il funzionamento dei CAE ed infine una sezione sul futuro dei CAE tra modifiche alla direttiva e nuove forme di contrattazione transnazionale.

La Cisl Lombardia e le organizzazioni partner coinvolte in questo progetto intendono, attraverso questa pubblicazione, soddisfare alcuni dei bisogni informativi rilevati grazie alle attività formative e alle indagini realizzate nell'ambito di questo e di precedenti progetti europei in tema di diritti di informazione e consultazione e Comitati Aziendali Europei, da parte dei componenti di Comitati Aziendali Europei, i quali grazie al loro ruolo sono venuti a conoscenza di diverse buone esperienze e procedure in materia di rappresentanza dei lavoratori e necessitano di una conoscenza più dettagliata di tali differenti sistemi; organizzazioni sindacali che necessitano di una migliore conoscenza dei rispettivi sistemi di rappresentanza dei lavoratori in modo da poter essere in grado di adottare posizioni comuni per influenzare il processo decisionale all'interno delle imprese.

Consapevoli del fatto che i modelli di rappresentanza hanno caratteristiche specifiche per ciascun Paese, il nostro augurio è che questa pubblicazione possa costituire un utile **strumento di informazione e riflessione** per i rappresentanti dei lavoratori, i quali data la crescente internazionalizzazione delle imprese, si trovano ad impegnarsi nella cooperazione transnazionale, in particolare all'interno dei Comitati Aziendali Europei con dinanzi sfide globali come: *il futuro dei Cae è nella partecipazione o nella contrattazione?*

Miriam Ferrari
Responsabile
Dipartimento Politiche europee ed internazionali,
di cooperazione e migrazione
Cisl Lombardia

LA SITUAZIONE DEI CAE IN EUROPA



LA SITUAZIONE DEI CAE IN EUROPA

I CAE sono uno strumento di rappresentanza dei lavoratori a livello transnazionale istituiti con la direttiva 94/45/CE.

La direttiva del 1994, modificata nel 2009 dalla direttiva 2009/38/CE, prevede l'obbligo delle imprese o gruppi multinazionali basati nel perimetro dell'Unione Europea di riconoscere il diritto all'informazione ed alla consultazione su materie strategiche, economiche e sociali di loro interesse ed alla istituzione, sulla base di un accordo costitutivo negoziato, di un organismo transnazionale di rappresentanza: il CAE, Comitato Aziendale Europeo.

Le imprese o gruppi multinazionali ai quali si applica la direttiva sui CAE sono quelli operanti nell'Unione Europea con più di mille dipendenti, di cui almeno centocinquanta in due diversi Stati membri.

L'impresa o il gruppo di imprese controllate può essere *a casa madre* non europea (americana, coreana, giapponese, ecc.); gli obblighi della direttiva si applicano comunque per tutte le imprese filiali o le imprese controllate dal gruppo nel territorio dell'Unione Europea.

Per **imprese controllate** s'intende le imprese nelle quali l'impresa madre detiene la maggioranza del capitale sociale o la maggioranza negli organi societari o il potere di nomina degli amministratori. Le imprese od i gruppi di imprese a casa madre e quartier generale fuori dell'UE hanno l'obbligo di fornire tutte le informazioni necessarie al perimetro d'attività ed agli occupati al fine di determinare l'obbligo di negoziare e costituire un CAE. Queste imprese e gruppi devono indicare il loro quartier generale in Europa; in mancanza di questa informazione, si assume la sede con il maggior numero di occupati.

I rappresentanti dei lavoratori, designati dal sindacato o eletti direttamente dai lavoratori, siedono nei CAE ed hanno il diritto ad incontrare la direzione centrale dell'impresa o del gruppo almeno una volta l'anno e di essere informati e consultati preventivamente da questa su temi di interesse transnazionale riguardanti la situazione e gli sviluppi economici, produttivi e sociali dell'impresa, come pure con riferimento a qualunque decisione significativa che possa comportare conseguenze, in almeno due paesi, sulla forza lavoro del Gruppo multinazionale.

I rappresentanti dei lavoratori nel CAE hanno diritto di riunirsi per proprio conto prima della riunione con la direzione centrale e successivamente.

Il nuovo testo ha rafforzato le definizioni d'informazione e di consultazione, il rapporto col sindacato, la comunicazione con i lavoratori dei singoli siti produttivi, la formazione dei membri e l'assistenza di esperti. I diritti di informazione e consultazione dei lavoratori costituiscono elementi essenziali non solo dei sistemi nazionali di relazioni industriali ma dello stesso modello sociale europeo. E' buona cosa fare chiarezza però, su cosa intende la direttiva europea per *informazione* e per *consultazione* ed, inoltre, a cosa può servire l'esercizio di questi diritti.

Importante è non confondere questi due diritti. L'obiettivo del diritto di informazione è quello di permettere ai rappresentanti dei lavoratori nel CAE di *formarsi una idea comune su una questione d'interesse transnazionale, avendo il tempo di informare e consultare i rappresentanti dei lavoratori a livello locale e di realizzare uno scambio tra loro.*

L'obiettivo del diritto di consultazione è quello di offrire ai rappresentanti dei lavoratori nel CAE la possibilità di esprimere una opinione comune e di influenzare il processo decisionale del management.

L'esercizio dei diritti d'informazione e consultazione nel CAE non sostituisce, ne è da considerarsi sovraordinato al normale esercizio di questi diritti a livello locale e su questioni locali. Vale il principio della sussidiarietà.

Per l'esercizio di questi diritti, i rappresentanti dei lavoratori membri del CAE hanno diritto di avvalersi di esperti e di formazione a carico dell'impresa.

Secondo i dati dello European Works Councils Database¹ promosso e gestito dall'E-TUI, oggi in Europa sono attivi 1.122 CAE provenienti da 1.076 aziende multinazionali e in rappresentanza di circa 18 milioni di lavoratori. C'è da sottolineare come in realtà la spinta alla creazione di nuovi CAE si è affievolita nel tempo dopo la forte crescita seguita all'introduzione della direttiva, anzi, nel corso del tempo si sono persi, causa chiusura o fusione delle aziende, 282 CAE (1.489 CAE creati e 1.122 CAE ancora attivi).

¹ European Works Councils database, <http://www.ewcdb.eu>

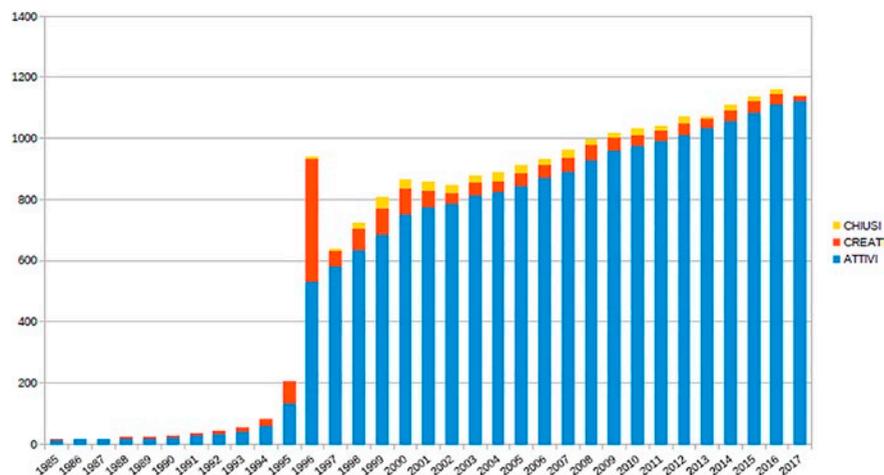


Tabella 1: European Works Councils database: <http://www.ewcdb.eu/stats-and-graphs>

E' interessante notare come le aziende che hanno ad oggi un CAE attivo hanno le rispettive case madri in 34 Paesi diversi, molti di più quindi del numero dei Paesi facenti parte dell'Unione Europea, anzi, sono addirittura quasi la metà, 14 su 34, i Paesi extra-UE dove hanno sede le case madri dei CAE oggi attivi.

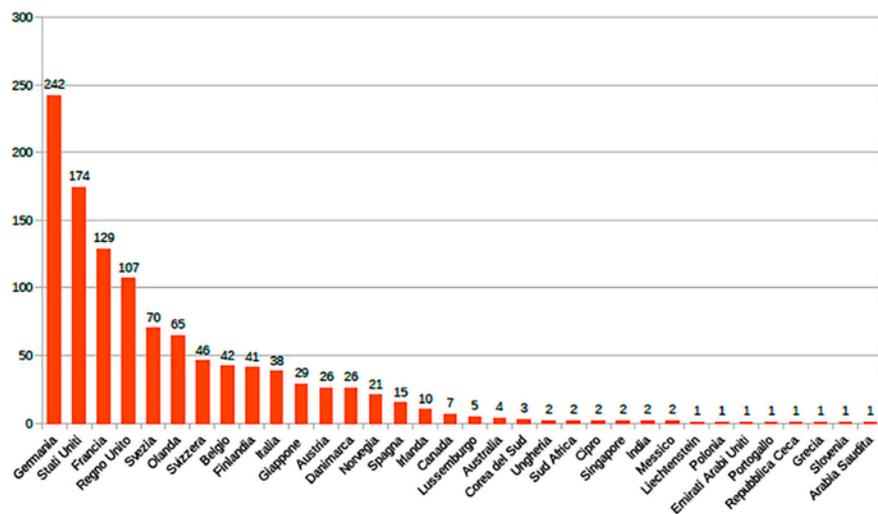


Tabella 2: European Works Councils database: <http://www.ewcdb.eu/stats-and-graphs>

Più della metà dei CAE attualmente attivi appartengono al settore dell'industria (metalmeccanico, chimico, tessile), seguito dal settore dei servizi, agricoltura e turismo, costruzioni, trasporti e servizi pubblici.

Nel prossimo capitolo, si analizzerà più nel dettaglio la situazione dei CAE nei Paesi e nelle regioni coinvolte nel progetto (Romania, Italia, Spagna, Francia).

LA SITUAZIONE DEI CAE NEI PAESI COINVOLTI NEL PROGETTO



LA SITUAZIONE DEI CAE NEI PAESI COINVOLTI NEL PROGETTO

Lombardia, Italia

Il tema dei Comitati Aziendali Europei ovvero dei Comitati sovranazionali per l'informazione e la consultazione dei lavoratori nelle imprese multinazionali rappresenta per il sindacato lombardo (CGIL, CISL, UIL Lombardia) un **forte impegno** che da anni si sta rafforzando per **offrire sostegno alle attività dei CAE**.

Nel contesto attuale di indebolimento del dialogo sociale a livello europeo, riteniamo che ogni strumento transnazionale, anzitutto i CAE, assume un'importanza ancora maggiore e di importanza strategica nelle questioni di natura sociale e sindacale.

In Europa esistono oggi più di **1.100 CAE**, creati attraverso negoziazioni tra rappresentanze datoriali e dei lavoratori, che interessano centinaia di **migliaia di lavoratori**: si tratta di una mole enorme di saperi, attività, risultati concreti, che meritano un'attenzione particolare da parte anche del sindacato, che ha la possibilità di far partire la DSN (Delegazione Speciale di Negoziazione) per l'istituzione di nuovi CAE laddove ci sono le condizioni.

Tornando al nostro contesto di riferimento ovvero la Lombardia, **la Lombardia è una regione con una fortissima concentrazione di sedi di imprese multinazionali e di Comitati Aziendali Europei** (come CGIL, CISL, UIL Lombardia abbiamo **almeno 186 rappresentanti all'interno dei CAE**), anche se ad oggi necessitiamo di un miglior censimento e monitoraggio dei cambiamenti.

Anche rispetto all'IDENTIKIT del rappresentante CAE, non abbiamo in Lombardia una figura definita di delegato CAE, anche se sappiamo che la situazione è differenziata:

- ▶ *alcuni sono stati "catapultati" in questo nuovo ruolo*, in questa nuova esperienza, bisogna ammetterlo, anche senza alcun supporto da parte delle loro strutture e, come è giusto che sia, chiedono a noi organizzazioni sindacali al più presto strumenti di formazione;
- ▶ *altri*, anche grazie ai progetti transnazionali, ai percorsi di formazione effettuati ai vari livelli, che necessitano però di aggiornamenti continui, *stanno*

man mano prendendo confidenza con un ruolo che è meno semplice di quel che appare;

- ▶ *altri ancora hanno accumulato un grande e differenziato patrimonio di competenze*, e sono tranquillamente in grado di spiegarci le nuove tendenze nelle imprese multinazionali.

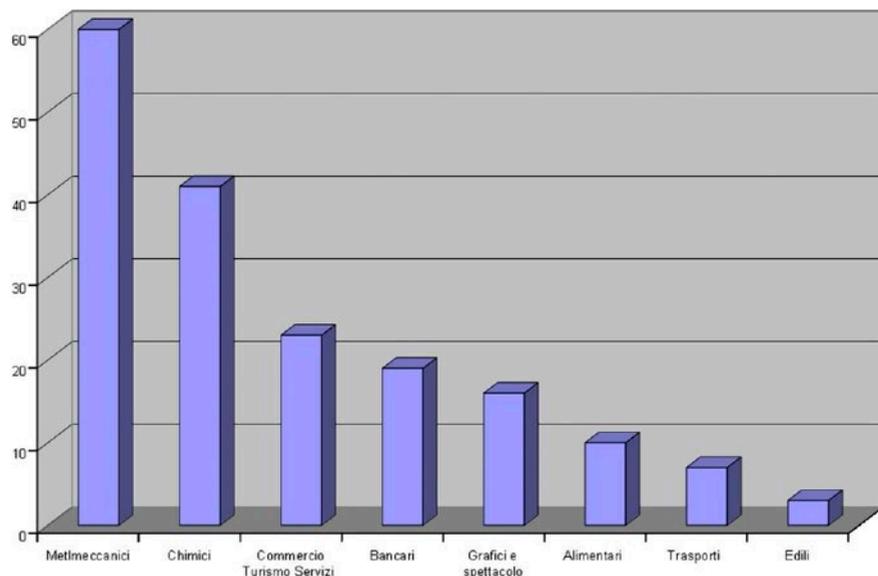
Dinnanzi a questo scenario, **CGIL CISL UIL Lombardia cooperano per supportare in maniera più efficace l'azione dei rappresentanti dei lavoratori all'interno dei CAE, fornendo loro strumenti di approfondimento, scambio di buone pratiche, il consolidamento di una rete sindacale internazionale e l'attivazione di corsi di formazione nazionali e internazionali.**

La crisi e il tentativo di dare risposte alle difficoltà accentuano la possibile e fattuale competizione tra territori diversi, tra Paesi diversi; i CAE si trovano a svolgere la loro azione di rappresentanza dei lavoratori in uno scenario compromesso da frammentarietà, da particolarismi e dalla mancanza di una visione di insieme dell'Europa politica e dell'Europa del lavoro, quasi fossero uno scoglio sindacale al largo in mezzo ad una tempesta.

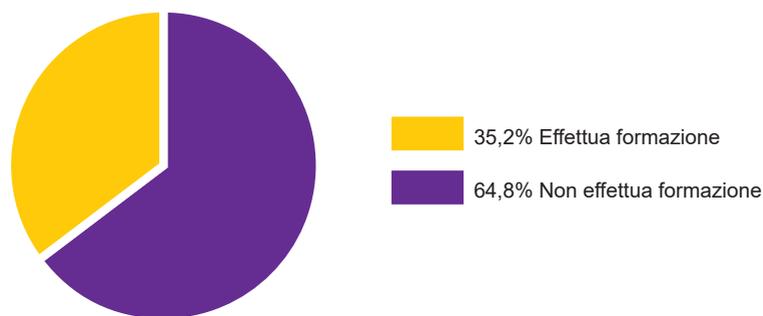
Nel modello economico ed industriale di oggi, la costituzione di un CAE - *e noi continueremo a lavorare per costituirne sempre di più* - rappresenta un rilevante contributo alla globalizzazione dei diritti dei lavoratori. La nostra esperienza sindacale centrata sul dialogo, sulla contrattazione, si può rivelare preziosa e trovare nuovo valore e sviluppo se messa al servizio dei CAE. ▶

Qualche dato delle aziende multinazionali dove abbiamo i nostri rappresentanti CAE (Fonte: ricerca USR CISL Lombardia):

Membri CAE lombardi in base al settore di attività



Percentuale di delegati CAE che effettua formazione nell'arco del suo mandato



Catalogna, Spagna

La direttiva dei Comitati Aziendali Europei si iniziò ad applicare 21 anni fa. È probabilmente l'atto legislativo più importante che è stato prodotto a livello europeo nell'ambito delle relazioni industriali, e di conseguenza, questi comitati sono uno dei pilastri fondamentali del modello sociale europeo.

L'internazionalizzazione sempre maggiore delle imprese e il consolidamento dell'Unione Europea come ambiente in cui si svolgono tutte le attività economiche, finanziarie e commerciali, ha fatto sì che le organizzazioni sindacali a livello nazionale ed europeo comprendessero la necessità di promuovere questi comitati. Tuttavia, queste strutture devono affrontare una serie di sfide quali sono la mancanza di sindacalizzazione di questi organismi di rappresentanza ed il fatto che sono solo ed esclusivamente organi di informazione e consultazione, e non hanno carattere vincolante.

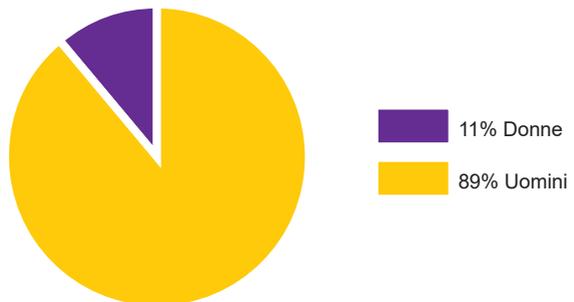
Le organizzazioni sindacali catalane, UGT di Catalogna e CCOO di Catalogna, hanno sempre considerato questi comitati un pezzo chiave per promuovere l'internazionalizzazione della difesa dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori e che il meccanismo fondamentale per farlo era il dialogo sociale transnazionale. Negli ultimi 10 anni si è lavorato intensamente per:

1. coinvolgere i membri di questi comitati attraverso la formazione. Spesso, i rappresentanti in questi comitati non hanno conoscenze linguistiche o non conoscono la normativa europea nel quadro del quale lavorano questi consessi.
2. Favorire le reti di contatti tra i membri dei comitati aziendali europei, indipendentemente dalla loro federazione di riferimento, affinché condividono dubbi e sfide.
3. Stabilire una banca dati dei CAE a livello regionale, aggiornata in maniera permanente, per identificare quali sono le necessità dei suoi membri e poter agire di conseguenza.
4. Diffondere in maniera chiara quali sono i requisiti che stabilisce la direttiva per costituire un comitato aziendale europeo, visto che spesso la principale barriera è la non conoscenza dell'esistenza di questa possibilità.

Non bisogna dimenticare, tuttavia, che la Catalogna è una regione nel quale il 95% del tessuto imprenditoriale è composto da PMI (piccole e medie imprese), e per questo, sebbene in Barcellona ha sede un gran numero di multinazionali, il numero di comitati aziendali europei non è molto elevato, anche se negli ultimi anni è aumentato in maniera progressiva.

Aggiungiamo alcuni dati relativi alla composizione di questi CAE in Catalogna.

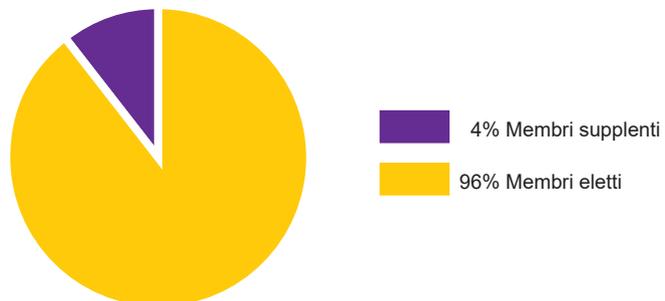
Distribuzione dei membri CAE in base al genere



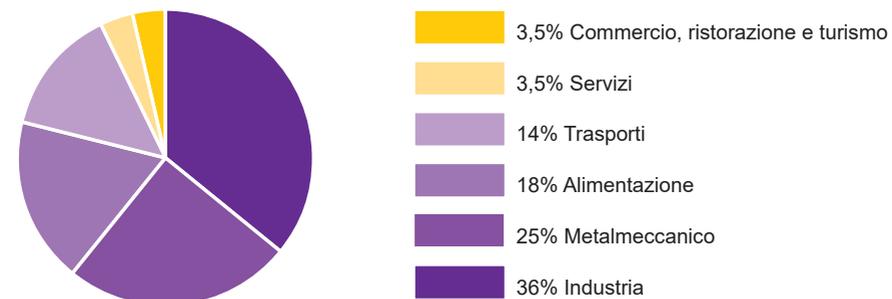
Distribuzione dei membri CAE secondo le categorie professionali



Percentuale di membri eletti e supplenti



Federazioni a cui appartengono



Auvergne Rhône Alpes, Francia

Con 490.000 posti di lavoro nell'industria, l'Auvergne Rhône-Alpes è una delle regioni più industriali della Francia. Ciononostante in Europa occupa una posizione intermedia, ben lungi dalle grandi regioni industriali della Germania e dell'Italia del Nord. La tradizione industriale di questa regione ha origini antiche e negli ultimi decenni ha subito profonde trasformazioni. Il territorio dell'Auvergne Rhône-Alpes vanta 400 società di grandi dimensioni tra cui la multinazionale Michelin e filiali di grandi gruppi europei. L'attività industriale si articola oggi intorno a otto grandi settori industriali, che comprendono la produzione di macchinari e attrezzature, ma anche di prodotti metallici.

Per quanto riguarda **i prodotti metallici** (tranne macchinari e attrezzature), la produzione, che rappresenta quasi il 3% dell'occupazione regionale, è presente su tutto il territorio con alcuni impianti degni di nota. Nella Valle dell'Arve, specializzata nelle attività di tornitura, hanno sede un centinaio di società specializzate nella produzione di parti metalliche, di cui **Frank et Pignard** è la più importante. A Rumilly **Tefal** dà lavoro a più di 1.500 persone. A Ugine in Savoia la società **Ugitech** ha più di 1.000 dipendenti. Nel bacino di occupazione di Saint-Étienne, un'ampia rete di piccole e medie imprese del settore dà lavoro a più di 2.500 addetti. Isoire (Constellium), Lione (**Areva**), Roanne (Nexter System), Les Ancizes-Comps (**Aubert e Duval**), Thiers (coltelleria) sono tutte località in cui hanno sede importanti impianti dell'industria dei metalli.

Per quanto riguarda **i prodotti di gomma e plastica**, questo settore di produzione offre 50.000 posti di lavoro, di cui 9.000 a Clermont-Ferrand, quasi esclusivamente legati alla **multinazionale Michelin**. D'altro canto, il colosso dei pneumatici, primo datore di lavoro industriale della regione, ha più di 800 dipendenti presso la sede di Roanne. Nel bacino di occupazione di Oyonnax, anche la "Plastics Vallée" contribuisce a fare di questa attività industriale una specializzazione regionale. Nel comune di Oyonnax hanno sede una dozzina di società da 30 a 200 addetti tra cui la più importante si chiama Etablissements George David. Nei pressi di Sainte-Sigolène, nella parte settentrionale dell'Alta Loira, una sessantina di società, per un totale di oltre 2.000 dipendenti, rendono questa località un polo importante del settore della plastica.

Per quanto riguarda **i prodotti elettrici ed elettronici**, la produzione è particolarmente presente nell'agglomerato urbano di Grenoble che ne ha fatto una specializzazione. Sono due le società emblematiche che dominano questo settore: **STMmicroelectronics** con i suoi 5.000 dipendenti, da una parte, e **Schneider**

Electric con una dozzina di sedi (con quasi 4.000 addetti), dall'altra. Questo settore è peraltro ben integrato nella regione di Lione (Electricfil automotive, Robert Bosch, **Alstom**), a Cluses dove si trova Somfy, a Valence (Thales, Crouzet automatismes) e nel bacino di occupazione di Montluçon (Sagem).

La produzione di macchinari e attrezzature è il settore di attività più ampiamente rappresentato nella regione dell'Auvergne Rhône-Alpes. Questa industria è concentrata soprattutto nella parte orientale della regione. Alla periferia di Lione si segnalano le società **Bosch**, ma anche Aldes Aéraulique a Vénissieux, Montabert a Saint-Priest e Bayard a Meyzieu. Ad Annecy c'è la sede di NTN-SNR, a Faverges quella di Staubli e a Culoz quella della Compagnie Industrielle d'Application Thermique (CIAT). Più a sud, l'agglomerato urbano di Grenoble si è da tanto tempo specializzato in questo settore (**Alstom, Caterpillar, ECM Technologie**) così come Bourg-lès-Valence (Markem-Imaje e Oerlikon Leybold Vacuum).

L'industria chimica, pur rappresentando meno dell'1% del tasso di occupazione totale, è chiaramente ben presente nella regione. Si tratta di attività concentrate in alcune località della Valle del Rodano, in particolare nell'agglomerato di Lione (**Bayer, Rhodia, Kemone, Biomeirieux, Bluestar Silicones, Arkema**), a Pierrelatte (**Areva, Eurodif**) a sud del Dipartimento della Drôme e a ad Andrézieux-Bouthéon (SNF) nella periferia di Saint-Étienne.

Anche l'industria farmaceutica è un settore chiave della regione. Particolarmente concentrata, è dominata dalle società **Sanofi Pasteur e Sanofi Chimie** che nel complesso danno lavoro a più di 5.000 persone, ovvero offrono un terzo dei posti di lavoro del settore. E' nell'agglomerato urbano di Lione che si trova la maggiore concentrazione dell'industria farmaceutica, con importanti stabilimenti di Sanofi a Lione e Marcy-l'Étoile, i laboratori Boiron a Messimy, le società **Mérial e Mylan** a Saint-Priest. Da segnalare sono anche tre sedi importanti: **Merck Sharp & Dohme e Sanofi** nel Dipartimento Puy-de-Dôme e **Bayer** in Alta Savoia.

La produzione dei tessili ammonta solo allo 0,8% dell'occupazione, ma storicamente si attesta tra le specializzazioni settoriali più caratterizzanti della regione. Il suo declino, cominciato già dagli anni Settanta, si è accelerato verso la fine degli anni 2000. E' presente soprattutto nei Dipartimenti della Loira e del Rodano e, più precisamente, nei rispettivi capoluoghi. Grazie alla riconversione industriale nei tessili del lusso e/o tecnici, in particolare effettuata dalle società Gibaud e Thuasne (tessile medico) a Saint-Étienne e Zilli (abbigliamento di lusso) a Lione, l'industria tessile resiste al processo di deindustrializzazione in questi due bacini di occupazione.

L'**industria agroalimentare** rappresenta l'1,5% dei posti di lavoro della regione, meno della media della Francia metropolitana (1,8%). Consta soprattutto di piccole unità di produzione sparse su tutto il territorio. Si segnalano comunque concentrazioni più forti nelle Valli del Rodano e della Saona, nel sud della Loira, nell'agglomerato di Clermont-Ferrand, nella Bresse e nella zona nord del solco alpino.



Romania

Secondo i dati dell'EWCDDB, tra i CAE oggi attivi non c'è nessuno che abbia la casa madre rumena; al contrario, sono molte le aziende multinazionali che hanno sede anche in Romania e che quindi hanno rappresentanti rumeni al proprio interno. Vediamo allora come viene regolamentata l'attività dei CAE in Romania.

Atti normativi

Gli atti normativi che regolano l'istituzione, l'organizzazione e il funzionamento di un Comitato Aziendale Europeo sono contemplati dalla Legge n°. 217/2005. Tale legge è stata oggetto di ripubblicazione con l'introduzione di emendamenti sulla Gazzetta Ufficiale 250/2007, e l'ultima ripubblicazione è stata effettuata conformemente con le disposizioni dell'Art. II della Legge n° 186 / 2011, M.O. 763 / 2011, in cui gli Articoli sono stati rinumerati, e traspone:

- ▶ **La Direttiva 2009/38/CE** del Parlamento Europeo e del Consiglio del 6 maggio 2009 pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea (GUUE) n°. L 122 del 16 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);
- ▶ le disposizioni dell'Art. 13 par. (1) della **Direttiva 2001/86/CE** del Consiglio che completa lo statuto della società europea per quanto riguarda il coinvolgimento dei lavoratori, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale delle Comunità Europee (GUCE) n° L 294 del 10 novembre 2001;
- ▶ le disposizioni dell'Art. 15 par. (1) della **Direttiva 2003/72/CE** del Consiglio che completa lo statuto della società cooperativa europea per quanto riguarda il coinvolgimento dei lavoratori, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale delle Comunità Europee (GUCE) n° L 207 del 18 agosto 2003.

Beneficiari

Dalla disamina dell'Articolo 8 della legge in questione, risulta chiaro chi siano i beneficiari, altrimenti non emergerebbe la contraddizione:

- ▶ Art. 8. - (1) le disposizioni di questa legge non sono da ritenersi applicabili alle società europee, istituite conformemente con il Regolamento **CE n°. 2157/2001**, e alle società cooperative europee, istituite conformemente con il **Regolamento CE n° 1435/2003**, se si tratta di imprese di dimensioni comunitarie o di imprese che esercitano il controllo su un gruppo di imprese di dimensioni comunitarie.

- ▶ (2) Qualora la Delegazione Speciale di Negoziazione (DSN) istituita in seno alle aziende come stabilito al par. (1) decida di non avviare alcuna negoziazione o di concluderne una già avviata, le disposizioni di legge saranno da considerarsi applicabili...

Procedure di istituzione

Gli articoli 11-15 sull'istituzione della Delegazione Speciale di Negoziazione utilizzano termini ambigui rispetto a chi "designa o seleziona" i membri della Delegazione. A titolo di esempio:

- ▶ Art. 11. - (1) La Direzione centrale ubicata in Romania avvia le trattative per l'istituzione di un Comitato Aziendale Europeo o per l'attivazione di procedure di informazione e consultazione per default o su richiesta scritta di almeno 100 dipendenti o, a seconda della situazione, dei loro rappresentanti provenienti da almeno due imprese o consociate, filiali o altre sedi secondarie ubicate in almeno due diversi stati membri.
- ▶ (2) La richiesta di avvio dei negoziati per l'istituzione di un Comitato Aziendale Europeo, o per l'attivazione di procedure di informazione e consultazione, viene sottoposta alla Direzione centrale, conformemente con le disposizioni di legge.

Delegazione Speciale di Negoziazione

- ▶ Art. 12. - Per poter istituire un Comitato Aziendale Europeo o avviare una procedura di consultazione e informazione dei dipendenti, è necessario istituire una Delegazione Speciale di Negoziazione.
- ▶ Art. 14. - La Delegazione Speciale di Negoziazione è formata dai membri eletti o designati in misura proporzionale al numero di dipendenti...
- ▶ Art. 15. - (1) In Romania, i membri della Delegazione Speciale di Negoziazione vengono designati dai rappresentanti dei lavoratori dell'azienda in Romania... in assenza di tali rappresentanti, i membri della Delegazione Speciale di Negoziazione vengono designati per maggioranza dei voti espressi dai dipendenti dell'impresa in Romania dal...

L'ambiguità prosegue nell'Art. 19, corroborato dagli Art. 11 e 17 (1,2,3):

- ▶ Art. 19. - (1) Entro 30 giorni dalla data di comunicazione di appartenenza alla Delegazione Speciale di Negoziazione, la Direzione centrale indice una riunione dei suoi membri per definire un accordo volto all'istituzione del Comitato

Aziendale Europeo o per attivare la procedura di informazione e consultazione dei dipendenti.

- ▶ (3) Per poter svolgere le proprie funzioni, la Delegazione Speciale di Negoziazione può, a propria discrezione, essere assistita da esperti, ivi inclusi rappresentanti delle organizzazioni sindacali, come stabilito all'Art. 17, par. (2). I rispettivi esperti e rappresentanti sindacali possono assistere, a titolo consultivo, alle riunioni negoziali, su richiesta della Delegazione Speciale di Negoziazione.

I membri della Delegazione Speciale - Ambiguità

- ▶ Articolo 17(2) Inoltre, la Direzione centrale informa la direzione di consociate, filiali e altre sedi secondarie di imprese di dimensioni comunitarie, la direzione delle imprese che formano il gruppo di imprese di dimensioni comunitarie, così come, per i dipendenti, le organizzazioni europee competenti consultate dalla Commissione Europea in base all'Art. 154 del **Trattato** che regola il funzionamento dell'Unione Europea.
- ▶ Dall'analisi dei suddetti testi, risulta che i rappresentanti dei lavoratori non sono i rappresentanti sindacali, come si potrebbe evincere dalla definizione dell'Art. 6 (3), e che, nella migliore delle ipotesi, si tratta di esperti della categoria che parteciperebbero unicamente a titolo consultivo, e solo su invito a partecipare ai lavori della Delegazione Speciale.
- ▶ Art. 6(3) - rappresentanti dei lavoratori - rappresentanti di organizzazioni sindacali o persone elette cui siano stati attribuiti poteri di rappresentanza dei lavoratori dipendenti, conformemente con la legislazione e/o la prassi nazionale;
- ▶ E' chiaro che si intendono sindacati a livello europeo, ma a livello nazionale si preferisce l'ambiguità, pur specificando l'adeguamento alla legislazione nazionale.

Membri del CAE - Ambiguità

Gli articoli sottostanti forniscono una chiara conferma di quanto appena enunciato:

- ▶ Art. 28. - (1) il Comitato Aziendale Europeo è formato da dipendenti dell'impresa di dimensioni comunitarie designati o eletti dai rappresentanti dei lavoratori o, in loro assenza, da tutti i dipendenti.
- ▶ Art. 47. - (1) Nell'esercizio delle loro funzioni, i membri della Delegazione

Speciale di Negoziazione, del Comitato Aziendale Europeo e i rappresentanti dei dipendenti in Romania godono dei diritti stabiliti dalla legge e applicabili ai rappresentanti dei lavoratori e alle persone elette negli organi di gestione dei sindacati.

- ▶ (4) i membri della Delegazione Speciale di Negoziazione, del Comitato Aziendale Europeo e i rappresentanti dei lavoratori devono poter disporre del tempo e dei mezzi necessari per poter informare i dipendenti circa la fase e i risultati raggiunti nel processo di informazione e consultazione.
- ▶ Art. 46. - Senza venir meno alle disposizioni di cui all'Art. 50, i membri del Comitato Aziendale Europeo informano i rappresentanti dei lavoratori dipendenti di consociate, filiali o altre sedi secondarie dell'impresa di dimensioni comunitarie o delle società del gruppo di imprese di dimensioni comunitarie o, in caso di assenza di rappresentanti, la totalità dei dipendenti circa i contenuti e i risultati della procedura di informazione e consultazione, applicata in ottemperanza alla legge.

Limitazioni dell'attività del CAE

La limitazione dell'ambito d'azione del CAE ai soli aspetti transnazionali, avvalorata dalla clausola sulla riservatezza, è ulteriormente rafforzata dalla possibilità di diniego dell'invio di alcune informazioni come previsto all'Art. 51 (1 e 2) e, in situazioni eccezionali, non è più prevista la consultazione, ma solo l'informazione, conformemente con l'Articolo 36.

- ▶ Art. 3. - (1) La procedura di informazione e consultazione dei dipendenti viene svolta al debito livello di direzione e rappresentanza, a seconda dell'argomento trattato.(2) Ai sensi del par. (1), la competenza del Comitato Aziendale Europeo e l'ambito di applicazione della procedura di informazione e consultazione dei dipendenti, regolata da questa legge, si limita ai temi di carattere transnazionale. (3) I temi di carattere transnazionale previsti al par. (2) sono quelli riferibili all'impresa di dimensioni comunitarie o al gruppo di imprese di dimensioni comunitarie nel complesso, o ad almeno due imprese o consociate, filiali o sedi secondarie di un'impresa o del gruppo, ubicate in due stati membri diversi.
- ▶ Art. 36. - (1) Come eccezione alle disposizioni dell'Art. 35, in caso di situazioni eccezionali o di decisioni che producano un impatto significativo sugli interessi dei dipendenti, specialmente in situazioni che prevedano un cambio di sede, la chiusura dell'impresa o di consociate, filiali o altre sedi secondarie, licenziamenti collettivi, saranno consultabili il Comitato Ristretto o, in assenza

di tale struttura, il Comitato Aziendale Europeo.

- ▶ Art. 51. - (1) La Direzione centrale in Romania non è obbligata a comunicare informazioni quando, in base a criteri oggettivi, tali informazioni, per loro stessa natura, possano seriamente ostacolare o compromettere il funzionamento delle imprese.(2) La Direzione centrale in Romania è tenuta a giustificare per iscritto il rifiuto di divulgare le informazioni stabilite al par. (1).

Riservatezza - Problematiche

Non sono previsti limiti per la riservatezza invocata circa le informazioni dei membri del CAE e/o del Comitato Ristretto (se previsto) e, se analizziamo le disposizioni degli articoli 50 e 51, non viene chiaramente espresso a cosa ciò si riferisca.

Art. 50. - Le informazioni riservate comunicate in quanto tali ai membri della Delegazione Speciale di Negoziazione, ai membri del Comitato Aziendale Europeo, agli esperti e al rappresentante dei lavoratori dipendenti non possono essere rivelate a terze parti, neppure dopo la scadenza del mandato, indipendentemente dal luogo in cui tali persone si trovino. Art. 51. - (1) La Direzione centrale in Romania non è tenuta a comunicare informazioni allorché, in base a criteri obiettivi, tali informazioni possano, per loro natura, ostacolare seriamente il funzionamento delle imprese, o risultare pregiudizievoli al medesimo.(2) La Direzione centrale in Romania ha l'obbligo di giustificare per iscritto il rifiuto di divulgare le informazioni stabilite al par. (1).Ne risulta che possono esistere informazioni riservate atte a influenzare seriamente il funzionamento delle imprese, e altre che invece producono effetti meno deleteri, e la durata dell'effetto di tali informazioni è da considerarsi illimitata.

Conclusioni

Senza pretesa di esaustività, l'analisi degli atti normativi che regolano l'istituzione, l'organizzazione e il funzionamento del CAE mostra i limiti di questa legge nella sua forma conclusiva pubblicata nel 2011; essa risulta in continuità con la politica governativa, indipendentemente dal colore politico, di minare il movimento sindacale e concedere poteri discrezionali alle organizzazioni padronali, in particolar modo quelle transnazionali, alla base della maggior parte dei CAE.

Sussiste una manifesta esigenza di cambiamento e completamento della legislazione nazionale in questo campo, incrementando il livello formativo dei membri del CAE, degli scambi esperienziali tra colleghi delle confederazioni sindacali nazionali ed europee, oltre alla necessità di rafforzare il livello di formazione sui progetti europei di tale profilo.

PRESENTAZIONE CONTENUTI E RISULTATI DEL PERCORSO FORMATIVO



Presentazione contenuti e risultati del percorso formativo

Il panorama delle relazioni industriali europee, insieme allo strumento del dialogo sociale, definiscono il ruolo dei rappresentanti delle organizzazioni sindacali e delle associazioni dei datori di lavoro europee nell'incontro e nella determinazione della politiche sulla governance nei vari settori di riferimento. In questo sistema dialettico di incontro delle diverse prospettive ed interessi, i Comitati Aziendali Europei (CAE) rappresentano il punto più avanzato di questo dialogo.

I CAE sono quindi un elemento importante del pilastro sociale dell'unione europea; essi rappresentano uno strumento fondamentale per la realizzazione di un sistema di relazioni industriali europeo che, integrandosi ai sistemi nazionali, fornisce un luogo specifico di rappresentanza per i lavoratori che prestano la loro opera nelle imprese transnazionali.

In particolare, a livello di impresa, i rappresentanti dei Comitati Aziendali Europei ed il management dell'azienda o del Gruppo creano quel rapporto di scambio delle informazioni e di collaborazione che dovrebbe essere la premessa di un rapporto di mutuo riconoscimento del ruolo, foriero di attività congiunte, finalizzate alla gestione delle problematiche transnazionali dell'azienda. Per agire appieno questo loro ruolo, i rappresentanti CAE necessitano di competenze e conoscenze che vanno costantemente aggiornate.

All'interno della cornice del progetto europeo BE BOP, il percorso formativo transnazionale è stato disegnato con la finalità di creare le condizioni ottimali affinché si potessero acquisire e scambiare reciprocamente informazioni ed esperienze tra i rappresentanti CAE che hanno partecipato all'iniziativa, al fine di accrescerne e migliorarne le competenze, creare le condizioni e la sensibilità per incoraggiare una vera solidarietà tra i lavoratori e per condividere strategie e comportamenti intesi a rafforzare e ad allargare la pratica del dialogo sociale in Europa.

I formatori delle diverse organizzazioni sindacali, Patrizia Giudici e Luis Lageder per CISL Lombardia, Michela Rusciano per UIL Milano Lombardia, Ermanno Porro per CGIL Lombardia, Cristina Albu Iacob CSDR Romania, Céline Gillier per CFDT Auvergne Rhône-Alpes e Nuria Gilgado per UGT Catalunya, riuniti in fase di progettazione hanno definito i seguenti obiettivi didattici generali del corso di formazione:

- ▶ rafforzare le competenze dei rappresentanti del CAE per governare i processi di informazione e di consultazione
- ▶ facilitare la socializzazione delle esperienze tra i partecipanti
- ▶ sostenere l'apprendimento delle conoscenze necessarie per leggere le strategie aziendali
- ▶ consolidare le abilità dei rappresentanti dei lavoratori per l'evoluzione del CAE quale strumento transnazionale di dialogo sociale.

Il percorso formativo

Sul piano organizzativo, il percorso è stato articolato in tre moduli tematici di due giornate d'aula ciascuno, per un totale di sei giornate di formazione. Al fine di valorizzare la dimensione culturale locale delle organizzazioni che hanno partecipato alla realizzazione del progetto, i tre moduli del corso si sono svolti nelle tre regioni/nazioni delle associazioni sindacali partner. Pertanto il primo modulo si è svolto a Barcellona, il secondo a Lione ed il terzo a Bucarest. Si sottolinea, inoltre, che si è scelto di supportare l'intero percorso d'aula con un servizio di interpretariato, in modo da agevolare la comprensione dei contenuti e facilitare la comunicazione tra i partecipanti che, in questo modo, hanno potuto liberamente esprimersi nella propria lingua madre.

Sul piano metodologico, con lo scopo di favorire la concretezza degli apprendimenti, le modalità didattiche utilizzate durante il percorso sono state tese all'integrazione della classica metodologia della lezione frontale, per l'erogazione dei contenuti esclusivamente teorici, con alcuni interventi di testimoni qualificati e con vari tipi di metodologie attive (lavori di gruppo, analisi e discussioni di casi, simulazioni, ecc.), volte ad approfondire ed esemplificare la teoria e i contenuti sviluppati durante gli interventi degli esperti, a proporre soluzioni alle problematiche reali con cui i rappresentanti CAE si confrontano e a facilitare lo sviluppo delle competenze necessarie allo svolgimento del ruolo.

Il primo modulo del corso, che si è svolto a Barcellona dal 19 al 21 settembre 2016, si è focalizzato sull'obiettivo di rafforzare le competenze dei partecipanti per il governo dei processi di informazione e consultazione. Gli oltre 40 delegati che hanno partecipato all'evento, hanno pertanto avuto modo di confrontarsi sulle proprie esperienze nei rispettivi CAE, sulle modalità di comunicazione interna ed esterna e

sul delicato tema della confidenzialità delle informazioni.

I lavori sono iniziati con la presentazione del progetto europeo BE BOP e la contestualizzazione del percorso formativo da parte di Miriam Ferrari, responsabile del progetto e Responsabile del Dipartimento Politiche europee ed internazionali, di cooperazione e migratorie della CISL Lombardia. A seguire Laura Pelay, Vice Segretaria Generale dell'UGT Catalunya, è intervenuta con una breve relazione introduttiva, presentando in sintesi i problemi più rilevanti del mercato del lavoro in Catalogna.

Dopo la socializzazione dei partecipanti, il coordinatore di ciascuna delegazione delle organizzazioni partner, ha presentato il proprio contesto regionale/nazionale in cui operano i Comitati Aziendali Europei. Dal confronto delle rispettive esperienze sono emersi numerosi punti in comune soprattutto rispetto alle difficoltà di azione e alla mancanza di strumenti per poter svolgere al meglio il proprio ruolo. La maggior parte dei delegati presenti ha espresso l'esigenza che vengano definiti più compiutamente i concetti di informazione e consultazione previsti della normativa europea in materia di Comitati Aziendali Europei e che servirebbe una maggiore armonizzazione delle legislazioni nazionali ed europee sui diritti dei lavoratori. Oggi, infatti, in alcune realtà aziendali sono stati stipulati accordi molto ricchi e innovativi mentre altre hanno accordi piuttosto vaghi in cui i diritti stessi di informazione e consultazione non vengono definiti nel dettaglio. Inoltre, è stato sottolineato il problema della "provenienza" dei rappresentanti CAE, in quanto a volte essi vengono nominati direttamente dall'azienda o sono espressione del management aziendale stesso. Dalla discussione è emersa inoltre la necessità di investire nella formazione linguistica dei membri CAE, competenza indispensabile per poter agire al meglio in un contesto europeo ed internazionale; ed ancora la difficoltà nel comunicare con gli altri lavoratori dell'azienda il lavoro svolto all'interno dei CAE.

Nella seconda giornata, Javier Urbina, responsabile del Dipartimento Internazionale della FICA - UGT (categoria che raggruppa i lavoratori dei settori metalmeccanico, tessile, chimico, energetico, edile e agro-alimentare), ha ripercorso i nodi critici già rilevati in fase di progettazione; ha ricordato in sintesi i contenuti della Direttiva europea sui Comitati Aziendali Europei soffermandosi in particolar modo sul tema dell'informazione all'interno dei CAE: come ottenere le informazioni, da quali soggetti e come poi condividerle con gli altri lavoratori.

Nel suo intervento, Urbina ha sottolineato come i CAE, spesso trascurati dalle federazioni nazionali, in realtà costituiscano un trampolino verso l'apertura di nuove interlocuzioni, e l'ultima versione della direttiva dimostra che vi è la volontà di rafforzare il ruolo. La direttiva del 2009 ha infatti riconosciuto un ruolo di maggiore importanza alle organizzazioni sindacali, ad esempio prevedendo l'introduzione della figura di un esperto esterno di provenienza sindacale, o tecnica, che può affiancare i membri CAE nell'analisi delle informazioni comunicate dall'azienda, soprattutto quelle di carattere economico/finanziario, suggerendo soluzioni alternative a quelle prospettate dall'azienda.

E' stato ripreso il senso di un altro aspetto introdotto dalla direttiva 2009: l'obbligatorietà della formazione per i delegati CAE, con l'impegno di fissare un budget per realizzarla e la possibilità di partecipazione alle attività formative anche da parte del management aziendale. La direttiva, in questo ambito, prevede anche l'eventualità che a realizzare le docenze siano esperti di parte sindacale. Queste possibilità, però, dipendono sostanzialmente dal tipo di rapporto che si è instaurato tra i sindacati nazionali e la casa madre dell'azienda, in quanto i costi per la figura dell'esperto e della formazione devono essere sostenuti dall'azienda. Altra figura introdotta dalla direttiva è quella del coordinatore europeo che partecipa al comitato europeo e che ha il compito di creare un legame costante tra i CAE e le Federazioni europee di riferimento. E' infatti fondamentale creare un legame continuo tra i membri CAE e le rispettive federazioni di appartenenza, sia di livello nazionale/regionale, sia di livello europeo, per avere supporto e aiuto costante.

Un elemento di marcata criticità nel dibattito tra i partecipanti riguarda la tempistica e le modalità della comunicazione delle informazioni da parte dell'azienda ai CAE, soprattutto in relazione al diritto di consultazione: ottenere le informazioni durante le riunioni annuali, spesso quando l'informazione si trasforma in una semplice comunicazione di decisioni già prese da parte dell'azienda, impedisce di fatto il dialogo tra impresa e CAE e la possibilità da parte dei rappresentanti dei lavoratori di esprimere pareri relativamente alle informazioni e alle soluzioni comunicate dall'azienda. Un altro fattore importante emerso durante il confronto riguarda il rapporto tra CAE e Organizzazioni Sindacali. Questo rapporto, infatti, a volte si sviluppa in maniera un po' intermittente, mentre dovrebbe essere costante e strutturato in termini di risorse e strumenti per sostenere ed accompagnare al meglio l'attività dei CAE. Lo scambio di informazioni può permettere la costruzione

di accordi, ed ogni impegno adottato è vincolante, per cui diventa imprescindibile che ci sia a fronte di ciò una partecipazione attiva dei membri del CAE e delle organizzazioni sindacali.

Conseguentemente è stato affrontato un approfondimento del tema della confidenzialità delle informazioni. Spesso le aziende dichiarano le informazioni comunicate come confidenziali, per cui i rappresentanti CAE non possono a loro volta condividerle con gli altri lavoratori dell'azienda. *"Il più delle volte, però, la riservatezza viene invocata dalle aziende anche per quelle informazioni che in realtà non sono confidenziali"* - ha spiegato Urbina - *sfruttando la mancanza di una precisa definizione del concetto di "confidenzialità" all'interno della direttiva"*. Come è emerso infatti anche dal confronto tra i partecipanti, le aziende fanno spesso riferimento alla riservatezza delle informazioni comunicate, impedendo di fatto la loro diffusione anche nei confronti degli altri lavoratori dell'impresa. Secondo Urbina, per provare ad oltrepassare questo ostacolo, i rappresentanti CAE devono *"pretendere che l'azienda spieghi perché un'informazione è ritenuta confidenziale, altrimenti l'azienda invocherà questa riservatezza in ogni occasione"*.

Anche le modalità di comunicazione sia all'interno del CAE che nei confronti degli altri lavoratori e della propria organizzazione sindacale di provenienza sono state tema di discussione. Partendo dalle testimonianze di due delegati CAE (Josep Maria Rodès di SUEZ e Sonia Cattaneo di Airliquide), i partecipanti si sono confrontati su modalità, strategie e obiettivi della comunicazione, provando anche ad individuare sistemi e strumenti innovativi con cui comunicare.

Il percorso formativo è proseguito a Lione il 26 e 27 gennaio 2017 con l'obiettivo di analizzare i vari aspetti che caratterizzano un'impresa e individuarne gli elementi chiave, al fine di comprendere meglio come operare dal punto di vista sindacale per influenzare le scelte strategiche di un'azienda multinazionale. All'evento hanno partecipato oltre 35 delegati che si sono confrontati sull'analisi di un caso concreto.

Luca Lombi, coordinatore del progetto e operatore del Dipartimento Politiche europee ed internazionali, di cooperazione e migratorie della CISL Lombardia, e Christophe Roseren, Segretario Regionale con delega alle politiche internazionali della CFDT Auvergne Rhône-Alpes hanno introdotto i lavori e salutato i partecipanti, sottolineando in particolare la necessità per le organizzazioni sindacali di una sem-

pre più efficace cooperazione a livello europeo.

I formatori hanno sinteticamente ricordato i principali contenuti approfonditi durante il primo modulo formativo e presentato gli argomenti del secondo modulo, rendendo la coerenza dei temi affrontati nei due moduli all'interno della logica didattica del percorso. Gilles Veron, esperto di Syndex che ha coordinato i lavori durante le due giornate, ha presentato il piano didattico progettato per acquisire la capacità di lettura dello stato e delle strategie di una azienda

Per analizzare gli elementi caratterizzanti la strategia di un'impresa, si è deciso di strutturare il modulo sull'analisi di un *case-study* concreto, provando quindi a estrapolare dall'esame di un'esperienza concreta, i fattori comuni a tutte le aziende. L'impresa scelta è stata Trigano, gruppo a casa madre francese, tra i leader europei nel settore della costruzione di camper, caravan e case mobili per campeggio.

Con l'ausilio di schede e documenti realizzati appositamente per il corso, i partecipanti, divisi in quattro gruppi si sono confrontati per individuare alcuni elementi caratteristici della strategia di Trigano partendo dall'analisi delle tappe principali della sua storia e dalla composizione della governance aziendale: la sua diffusione geografica, la composizione del suo assetto manageriale (ad esempio se si tratta di un'azienda a conduzione familiare, oppure di un'azienda quotata in borsa, proprietà di fondi di investimento, ecc.), il mercato di riferimento e le sue modalità di crescita nel percorso storico.

Il lavoro nel modulo, si è poi focalizzato sull'identificazione degli elementi utili a definire e comprendere una strategia aziendale a partire dai prodotti realizzati, dal mercato di riferimento e dagli aspetti economici e di bilancio di un'azienda multinazionale. In modalità di case study dell'esperienza del gruppo Trigano, si è quindi cercato di identificare quegli indicatori che possono essere utili nell'analisi del bilancio di qualsiasi azienda; aspetto questo ritenuto da tutti come fondamentale, soprattutto alla luce dei legami sempre più stretti tra finanza e mondo delle imprese, dove molto spesso le scelte delle aziende sono dettate da logiche finanziarie che troppo spesso sfuggono alla comprensione delle organizzazioni sindacali.

E' seguito un approccio teorico di definizione del significato di "strategia", in termini generali e in termini economici e aziendali; Gilles Veron ha ricostruito una

definizione sistematica di cosa si intenda per strategia, e cioè l'individuazione di obiettivi (fissando priorità), la definizione di modalità operative (piano di azione) e l'individuazione di dove e come raggiungere gli obiettivi prefissati.

Su questa scorta teorica i corsisti hanno provato ad analizzare la strategia globale del gruppo Trigano, al fine di identificare gli elementi più significativi da affrontare durante il *role-play* previsto. Il corso si è infatti concluso con la simulazione di una riunione del CAE del gruppo Trigano a cui hanno partecipato 2 rappresentanti per ciascun gruppo ed Eric Provenzano, presidente di Syndex, nel ruolo del presidente del gruppo Trigano. Durante questa breve simulazione sono affiorate alcune problematiche che i partecipanti riscontrano in tutte le loro riunioni del CAE, ed in particolare il rapporto tra siti produttivi e strategia globale di un'azienda e la capacità di cogliere ed interpretare le informazioni fornite dal management aziendale durante le riunioni. E' stato evidenziato infatti che nelle riunioni dei CAE, organismi che dovrebbero affrontare le problematiche aziendali in termini globali di gruppo, molto spesso ciascun rappresentante nazionale tende a focalizzarsi sulle informazioni riguardanti il sito produttivo da cui proviene o quantomeno del Paese di provenienza. Un altro aspetto emerso dalla riflessione sulla simulazione è la difficoltà che i rappresentanti dei lavoratori incontrano nell'ottenere le informazioni realmente strategiche da parte dell'azienda durante le riunioni annuali del CAE. A questo riguardo molti partecipanti hanno sottolineato come sia necessario migliorare le proprie competenze e la propria capacità di lettura delle informazioni e l'interpretazione delle comunicazioni fornite dall'azienda.

Il percorso formativo di BE BOP si è concluso con il terzo modulo conclusivo realizzato il 14 e 15 settembre 2017 a Bucarest. Gli oltre 50 delegati si sono confrontati sui seguenti temi:

- ▶ Ruolo dei CAE rispetto a strategie sindacali delle Federazioni/Confederazioni nazionali ed Europee (condivisione di obiettivi ed azioni)
- ▶ Il dialogo tra rappresentanti CAE e attori sindacali nazionali ed europei
- ▶ Proposte e programmi di lavoro futuro

Miriam Ferrari e Radu Minea hanno introdotto il modulo formativo richiamando come BE BOP abbia reso di assoluta evidenza l'importanza del lavoro congiunto transnazionale delle organizzazioni sindacali anche ed in specifico a sostegno dei CAE; ha fatto loro eco Iacob Baci, Presidente della CSDR e del Comitato Econo-

mico e Sociale della Romania, è intervenuto ringraziando i partecipanti e sottolineando in particolare il valore del dialogo sociale nell'ambito del processo di unificazione europea, per realizzare un vero sentimento di solidarietà tra i lavoratori.

I formatori con l'aiuto di Sonia Cattaneo e Marco Giorgio Berselli, che hanno rappresentato l'atteggiamento e le strategie, anche innovative di due federazioni europee, sono stati anche spunto di riflessione, sottolineando in particolare il meta-obiettivo del modulo: creare un contatto tra il lavoro svolto dai partecipanti nei loro CAE e la dimensione delle federazioni europee.

Sonia Cattaneo è intervenuta presentando la posizione di IndustriAll, federazione europea dell'industria, che si propone di creare una rete tra i sindacati dei diversi Paesi europei e i componenti dei CAE. La federazione europea dell'industria, non riconoscendo ad oggi la titolarità dei CAE alla contrattazione collettiva, in quanto i CAE non sempre sono espressione della rappresentanza dei lavoratori, ritiene che la negoziazione a livello transnazionale debba rimanere in capo alle federazioni europee, ma per fare ciò occorre prevedere un dialogo più costante tra i CAE, i sindacati nazionali e le federazioni europee. Pertanto la federazione europea dell'industria si propone di investire nell'incremento di figure di coordinamento dei CAE e nella formazione di esperti che possano affiancare i membri CAE nella loro azione.

La comunicazione di Marco Giorgio Berselli si è centrata sulla situazione nei settori di riferimento di UNI-Europa, federazione europea dei servizi, ha evidenziato che UNI-Europa ha scelto di puntare su una differente procedura, e cioè di investire nella creazione di Trade Union Alliances (TUA). Berselli ha quindi spiegato cosa siano e come funzionino le TUA, sottolineando in particolare la necessità di trovare norme che regolano il funzionamento delle TUA che devono essere uno strumento per favorire e rafforzare la contrattazione transnazionale, con un approccio coordinato con le attività sindacali nei diversi Paesi. Ad oggi, i rapporti tra i CAE e i diversi sindacati nazionali sono difficoltosi, per cui bisogna trovare delle modalità per incentivare e favorire questo rapporto.

I questionari somministrati ai partecipanti durante il lavoro di gruppo hanno favorito l'analisi della difficoltà nelle relazioni con le federazioni nazionali di riferimento è emersa anche dai risultati. La grande maggioranza dei partecipanti infatti ha risposto di non conoscere chi, all'interno della propria federazione nazionale, si

occupa dei CAE, e pochissimi hanno dichiarato di ricevere supporto e strumenti a sostegno dell'attività.

I contributi di Jaume Olivè della CCOO de Catalunya, Presidente del CAE di WBA, e di Luis Cabrera della UGT Catalunya, membro del CAE di DHL hanno poi messo in luce come il buon funzionamento di un CAE dipenda strettamente dal tipo di rapporto con la federazione nazionale: se il rapporto c'è e funziona, allora il CAE funziona, in caso contrario, anche il CAE avrà difficoltà a svolgere efficacemente la sua attività.

Le proposte su come migliorare i rapporti tra i CAE e le rispettive federazioni nazionali ed europee sono state tema di discussione dei successivi lavori di gruppo. Tra le proposte emerse segnaliamo: creare un maggior coordinamento tra le attività delle federazioni nazionali ed europee; istituire una struttura dedicata che faccia da punto di raccordo tra le varie categorie nazionali; ricevere più informazioni riguardo le attività svolte dalle federazioni europee; attivare un forum unitario dove i membri CAE possano dialogare tra di loro e con le diverse federazioni. Commentando le proposte emerse dai lavori di gruppo, Marco Giorgio Berselli ha sottolineato come dalle proposte emergano sostanzialmente tre esigenze da parte dei delegati: un'esigenza di ricevere più informazioni da parte delle federazioni nazionali ed europee, da parte del livello confederale, ecc...; un'esigenza di approfondire le conoscenze tecniche sul funzionamento dei CAE; un'esigenza di uniformità di trattamento tra i diversi Paesi europei.

Marco Cilento, advisor della CES, intervenuto in videoconferenza, ha parlato del futuro dei CAE e della nuova forma dei Transnational Company Agreement (TCA). Cilento ha sottolineato come grazie ai CAE si è imparato a negoziare in ottica transnazionale, ma ha anche evidenziato le difficoltà in essere dell'attuale normativa: il tema delle sanzioni, cioè l'impossibilità ad oggi di sanzionare la mancata applicazione delle regole previste dagli accordi sottoscritti da parte delle aziende; il tema della confidenzialità delle informazioni, riguardo la mancata precisazione del tipo di informazioni da potersi considerare realmente confidenziali; il tema del rapporto tra le Federazioni Europee e i CAE.

La negoziazione transnazionale avviene sempre laddove c'è un CAE, ma le diverse fasi della contrattazione vengono gestite dalle federazioni europee; in questo sce-

nario, sostiene Cilento, anche la Confederazione Europea dei Sindacati (CES), deve intervenire per definire più precisamente le regole di questa negoziazione. Attualmente per la CES infatti, esistono due regole base per la contrattazione transnazionale: la prima prevede che gli accordi vengano firmati dalle federazioni europee, consultando i CAE nella fase di definizione dell'accordo; la seconda che gli accordi debbano essere pubblici.

A chiusura di tutto il percorso Cilento ha cercato di rispondere ad una domanda che si è fatta nodale: il futuro dei CAE sarà nella partecipazione o nella contrattazione? Cilento sostiene che per la CES il futuro dei CAE sarà sempre nella partecipazione, mentre le federazioni europee avranno sì la titolarità della contrattazione, ma sempre in raccordo con i CAE, che sono l'organismo interno all'azienda che possiede tutte le informazioni necessarie alle fasi di negoziazione. Sulla negoziazione transazionale rimane ancora irrisolto il problema della validità giuridica degli accordi stipulati, in quanto tuttora si tratta di accordi tra le parti senza una normativa di riferimento a cui attenersi che possa dare loro il giusto valore anche a livello giuridico.

Valutazione generale

Durante lo svolgimento di tutto il percorso, il sistema di valutazione implementato ha visto l'integrazione di due diversi strumenti. Il primo strumento utilizzato è stato il monitoraggio in itinere: attraverso la costante presenza in aula dei formatori, che si sono alternati nella gestione delle varie unità didattiche, si sono costantemente monitorate le diverse dimensioni del processo formativo:

- ▶ l'organizzazione delle attività didattiche, con riferimento alle risorse strutturali e tecnologiche impiegate;
- ▶ l'attività didattica, in relazione ai contenuti svolti, le metodologie formative, gli strumenti didattici impiegati e la documentazione fornita;
- ▶ la partecipazione sia in termini di presenza che in termini di partecipazione attiva durante le lezioni e le esercitazioni;
- ▶ il clima dell'aula;
- ▶ l'impatto, con riferimento alla soddisfazione di partecipanti e dei docenti.

L'approccio dei formatori verso i corsisti è stato di tipo dinamico ed è stato pos-

sibile instaurare rapporti collaborativi con tutti i partecipanti. A seguito di questa attività di monitoraggio si è potuto rilevare che il corso è stato *“molto partecipato”* in termini di attenzione e partecipazione attiva dei corsisti alle attività formative proposte attraverso interventi, interazione con i docenti e discussioni di casi, partecipazione ai lavori di gruppo, ecc. Il clima all'interno del gruppo in apprendimento è stato sempre rispettoso e amichevole ed è stata molto apprezzata la possibilità di scambiare esperienze con i colleghi provenienti da diverse realtà aziendali e territoriali. Molto gradita anche la qualità delle docenze degli esperti, che hanno sempre cercato di tarare i diversi interventi teorici sulle specificità dei partecipanti.

Il secondo strumento impiegato nel sistema di valutazione ha visto l'utilizzo di un questionario di gradimento. Oltre all'attività di monitoraggio in itinere, al termine di ogni modulo formativo, è stato somministrato ai partecipanti un questionario di valutazione con un duplice obiettivo: da una parte si voleva sondare il gradimento generale del modulo formativo, mentre dall'altra parte si volevano raccogliere indicazioni e suggerimenti per il prosieguo delle attività. Il questionario di valutazione dell'esperienza formativa da parte dei corsisti era composto da sette item a cui era possibile dare un voto da 1 a 6, considerando il valore 1 come giudizio minimo e il valore 6 come massimo. È stato poi predisposto, all'interno del questionario, uno spazio in cui i partecipanti potevano esprimere eventuali commenti. Questi gli ambiti indagati nel questionario: la soddisfazione delle aspettative di apprendimento; la metodologia didattica proposta; la chiarezza e l'utilità dei contenuti proposti durante l'attività; l'efficacia degli interventi degli esperti; l'utilità dei materiali didattici distribuiti; l'efficienza dell'organizzazione. L'elaborazione dei dati raccolti attraverso i questionari ha registrato medie alte su tutti gli item analizzati: in maggioranza le medie si sono attestate su valori attorno a 5 punti. I partecipanti, nel complesso, hanno espresso buoni, fino a ottimi, giudizi sia riguardo agli aspetti organizzativi sia riguardo agli aspetti formativi: corrispondenza dei contenuti formativi rispetto alle aspettative, rispondenza delle attività svolte ai bisogni operativi, presenza di una programmazione operativa ben definita e coerenza delle competenze fornite rispetto al ruolo e alle attività dei partecipanti.

Alcuni partecipanti, nella sezione del questionario riservata ai commenti e suggerimenti, hanno espresso di aver molto apprezzato la possibilità di scambiare e socializzare le diverse esperienze ed hanno inoltre segnalato l'auspicio di poter proseguire le attività formative con percorsi di approfondimento e aggiornamento.

MODALITÀ E STRUMENTI UTILI PER IL FUNZIONAMENTO DEI CAE



Modalità e strumenti utili per il funzionamento dei CAE

Il mondo globalizzato di oggi richiede anche per i sindacalisti strumenti sempre più moderni e adeguati che devono diventare parte integrante del bagaglio culturale e operativo di tutti i delegati e operatori sindacali per essere all'altezza dell'economia aperta e veloce di oggi.

Uno strumento utile ed indispensabile per tutti i membri CAE, è la formazione dei rappresentanti dei lavoratori eletti negli organismi aziendali e fornire loro tutte le competenze necessarie per il confronto con le direzioni aziendali. Ancora oggi, troppo spesso, i membri CAE si ritrovano "catapultati" in questo nuovo incarico senza ricevere un'adeguata formazione e un'adeguata spiegazione di cosa comporti operare in una dimensione transnazionale. La formazione non dovrebbe riguardare solo la normativa istitutiva dei CAE, le sue regole formali e la definizione di diritti di informazione e consultazione.

La formazione dovrebbe anche riguardare alcuni aspetti più tecnici, come per esempio formazione linguistica, per poter comprendere ed esprimersi al meglio durante le riunioni, formazione economica, per dare la possibilità ai rappresentanti dei lavoratori di leggere e comprendere i bilanci di un'azienda, formazione anche sindacale, per conoscere il sindacato europeo, le sue federazioni e il suo funzionamento.

L'aspetto linguistico è sicuramente uno degli elementi più critici segnalati dai rappresentanti CAE. Nella maggioranza dei casi infatti i membri CAE si trovano catapultati nel loro ruolo senza avere neanche le conoscenze di una lingua straniera tali per cui poter interloquire efficacemente durante le riunioni, dal momento che durante gli incontri dei CAE spesso non c'è la possibilità di avere la traduzione in tutte le lingue dei partecipanti.

Anche se le competenze linguistiche sono ottime, non si sarà mai in grado di capire o partecipare pienamente a una discussione che non sia nella propria lingua madre. Quindi è meglio richiedere nell'accordo che durante le riunioni siano disponibili degli interpreti simultanei almeno per chi lo desidera e richiedere inoltre che tutti i documenti siano tradotti nelle lingue interessate.

Questo però non risolve tutti i problemi. Ci sono momenti, durante le riunioni, in cui non ci si può avvalere dell'interpretariato, per cui una conoscenza almeno basilare di almeno una lingua straniera diventa quasi fondamentale. Per questo si può

prevedere anche nell'ambito dell'accordo CAE che vengano predisposti dei corsi di lingua, anche se questo poi non deve essere utilizzato per ridurre il supporto di interpreti professionali.

Nella maggioranza dei casi, la lingua ufficiale per le riunioni dei CAE è l'inglese, per cui è auspicabile che i rappresentanti nei CAE abbiano quantomeno una conoscenza di base della lingua. La possibilità di comunicare tutti in una stessa lingua comune è ancora più importante per i membri del comitato ristretto, anche se la capacità di parlare inglese o un'altra lingua comune non deve essere una condizione o un criterio per entrare o meno a far parte del comitato ristretto, e un servizio di interpretariato deve essere sempre disponibile.

Leggere i bilanci e i relativi indicatori delle imprese costituisce la storica aspirazione di ogni sindacalista quando comincia a "seguire" un'azienda, ovvero quando inizia a confrontarsi con le dinamiche e le problematiche che questa presenta.

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.

Intraprendere percorsi formativi sul tema della lettura dei bilanci è una scelta lungimirante, ma che richiede fatica: per quanto si possano avere strumenti semplici, 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.

Come si diceva, un terzo tema che dovrebbe essere oggetto di attenzione e di for-

mazione è quello più propriamente sindacale. In diversi casi, infatti, i rappresentanti dei lavoratori nei CAE non conoscono chi è il referente all'interno delle proprie categorie nazionali sulle questioni che riguardano i CAE e i diritti di informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori. Ancora più difficile risulta essere la conoscenza del sindacato europeo, della sua struttura, del suo ruolo e delle sue federazioni. Questo rappresenta un ostacolo molto grande soprattutto in una fase in cui diventa sempre più di attualità il tema della contrattazione transnazionale. Di fronte all'internazionalizzazione delle aziende e della forza lavoro, non si può pensare di continuare a dare risposte sempre e solo su base nazionale, per cui la domanda diventa sempre più: chi è titolato a contrattare a livello transnazionale? Che ruolo possono e devono giocare i CAE? La mancata conoscenza della struttura e del funzionamento del sindacato a livello europeo determina oggettivamente una condizione negativa per i delegati CAE, che non sanno a chi rivolgersi, con chi confrontarsi e a chi fare riferimento.

Per ovviare a queste difficoltà riscontrate nell'azione dei CAE, ci sono alcune modalità ed alcuni strumenti già esistenti che possono aiutare l'azione dei delegati CAE. Per quanto riguarda l'ambito linguistico, l'ETUI, l'Istituto Sindacale Europeo, propone corsi di lingua per poter imparare o migliorare la conoscenza delle lingue europee (principalmente inglese e francese). In questo ambito, l'ETUI organizza diversi corsi in cui i partecipanti si possono incontrare, confrontare e aiutare nell'apprendimento della lingua, ma l'ETUI organizza anche corsi online per aiutare anche coloro che per motivi lavorativi o personali non possono partecipare ai corsi organizzati in presenza, che inoltre non possono essere aperti a grandi numeri. Bisogna poi sottolineare come esista la possibilità, previa intesa tra le parti, di inserire il diritto alla formazione linguistica direttamente nell'accordo CAE, stabilendone modalità e durata. Parallelamente alla formazione linguistica, bisogna ricordare come si possa e anzi si dovrebbe cercare di inserire nell'accordo anche la possibilità di avere sempre l'interpretariato durante le riunioni e di avere sempre i documenti presentati, discussi e approvati tradotti in tutte le lingue dei partecipanti.

Per quanto riguarda l'aspetto delle competenze economiche necessarie per la corretta analisi e comprensione del bilancio di un'azienda multinazionale, esistono alcuni strumenti che possono aiutare i rappresentanti dei lavoratori nei CAE. ETUI, Sindnova, Syndex, sono solo alcune delle realtà che organizzano corsi rivolti ai rappresentanti dei lavoratori nei CAE sui temi della lettura e comprensione dei

bilanci. Syndex ha collaborato anche nell'ambito del progetto BE BOP in occasione del 2° modulo di formazione transnazionale tenutosi a Lione, collaborando con la CFDT Auvergne Rhône-Alpes nella preparazione e implementazione del corso sull'analisi della strategia di un'impresa multinazionale, partendo dall'analisi di un caso concreto.

Tra gli strumenti a disposizione su questo tema, segnaliamo anche quello realizzato dalla CISL per tutti i suoi operatori che si occupano di contrattazione che si chiama AIDA CISL. Questa è una 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. 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).

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.

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

Generalmente, ci sono poi già oggi delle modalità operative che possono aiutare a migliorare l'efficacia e la comunicazione di un CAE.

La **comunicazione** è la linfa vitale del CAE, e questo vuol dire che deve essere il più costante possibile, non deve mai essere unilaterale o un evento straordinario. Poiché la maggior parte dei CAE si riunisce solo una o due volte l'anno, la comunicazione tra una riunione e l'altra è molto importante per mantenere un flusso costante. I rappresentanti dei lavoratori devono quindi avere i necessari mezzi di comunicazione, come strumenti (e-mail, telefono), mobilità (accesso ai siti) e momenti di pausa. Questo deve essere garantito a tutti i membri tramite un apposito articolo nell'accordo.

Inoltre, un CAE efficiente è alla base di una rete di comunicazione estesa che comprende diversi soggetti, tutti "mittenti" e "destinatari". La comunicazione tra i membri del CAE è l'elemento che determina la forza dell'intera catena. Non avviene in modo naturale. La maggior parte dei membri CAE è profondamente coinvolta nelle sfide quotidiane dell'essere un rappresentante dei lavoratori a livello locale. Ogni tanto bisogna ricordare loro di guardare anche oltre i confini. I membri dei CAE di entità prive di rappresentanza locale avranno bisogno di un aiuto ancora maggiore per accedere agli strumenti di comunicazione, esercitare i propri diritti e svolgere i propri compiti nel modo corretto.

Serve quindi avere un cuore pulsante che tenga viva questa comunicazione, e l'organo ideale per questo ruolo è il Comitato Ristretto. Secondo la Direttiva CAE, il comitato ristretto garantisce il necessario coordinamento e rende più efficiente l'intero CAE. Per fare questo, deve essere in grado di svolgere consultazioni periodiche e avere i mezzi per poter realizzare le proprie attività su base regolare.

È fondamentale eleggere un comitato ristretto in grado di comunicare oltre i confini, le culture e le lingue. L'accordo deve garantire che abbia i mezzi per fare tutto ciò, compresi periodi di pausa, la possibilità di organizzare incontri periodici (per es. ogni trimestre), mobilità e supporto di interpreti ed esperti. I membri del comitato ristretto devono avere anche una mentalità aperta, essere motivati, essere disposti a partecipare e preferibilmente (anche se non deve diventare discriminante) avere competenze linguistiche.

Speciale attenzione dovrebbe essere rivolta alla comunicazione tra il comitato ristretto e gli altri membri del CAE. Non deve diventare un mini CAE che viene informato e consultato al posto del comitato aziendale. Come minimo, tutti i membri del CAE devono essere informati in merito alla data e al luogo in cui si terrà la riunione del comitato ristretto e alle questioni presenti in agenda. Una breve

notifica via e-mail, dieci giorni prima della riunione, consentirà a tutti di inviare i propri commenti o aggiungere altri argomenti di discussione. Dopo ogni riunione del comitato ristretto, deve essere inviata ai membri una breve relazione con le principali conclusioni.

Alcuni comitati ristretti organizzano video o teleconferenze periodiche alle quali possono partecipare, se lo desiderano, tutti i membri del CAE. In tal caso, potrebbero essere necessari interpreti per assistere i singoli partecipanti nei diversi paesi. Questi tipi di conferenze non possono comunque mai sostituire le riunioni faccia a faccia, ma possono essere un utile strumento per potenziare la rete di comunicazione.

Ci sono poi alcune modalità proposte dai membri CAE che potrebbero aiutarli, soprattutto nell'ambito del rapporto con le federazioni nazionali ed europee, che chiamano anche in causa direttamente l'azione e l'attività dei sindacati nazionali ed europei.

C'è bisogno infatti di un rinnovato impegno da parte delle categorie nazionali sul tema dei CAE e dei diritti di informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori. Molti dei delegati CAE che hanno partecipato ai corsi di formazione del progetto BE BOP, hanno infatti dichiarato di non conoscere chi sia il loro referente all'interno delle rispettive federazioni nazionali. Questo avviene, soprattutto in Italia, per due motivi: da un lato le categorie non indicano una figura di riferimento sui CAE e dall'altro i delegati non conoscono e non si relazionano in maniera costante ed operativa con i propri coordinatori di categoria.

Sarebbe quindi utile che ogni categoria nazionale individuasse almeno a livello nazionale, se non a livello di ogni singola regione, un referente sul tema dei CAE, e che questa persona si attivi per proporre riunioni e incontri periodici con i vari rappresentanti dei lavoratori nei CAE, in modo tale da creare una vera e propria rete tra i delegati in cui i partecipati si possano confrontare, possano discutere e analizzare problematiche comuni e possibili soluzioni ai problemi che si trovano ad affrontare nella loro attività nei CAE.

Un altro strumento che potrebbe essere utile per i rappresentanti dei lavoratori nei CAE, emersa come proposta durante il 3° corso di formazione transnazionale di Bucarest è la creazione di un **forum intersettoriale** dove i membri CAE si possano confrontare tra di loro e con le loro rispettive federazioni. Questo può essere uno dei momenti di cui si parlava poco fa per la costruzione di una rete tra

federazioni e rispettivi delegati, ma può avvenire anche in altre forme, sfruttando in particolar modo le nuove tecnologie, come per esempio blog o gruppi su Facebook.

E' emerso poi dalle formazioni realizzate che le federazioni nazionali devono essere attori propositivi anche nei confronti delle federazioni europee, per aiutare e supportare i propri delegati CAE: dovrebbero essere partecipi nell'indicare propri rappresentanti come coordinatori dei CAE a livello europeo, dovrebbero essere pro-attive nella fase di negoziazione a livello transnazionale, facendo da intermediari tra i CAE e le federazioni europee favorendo percorsi di dialogo e confronto tra i CAE, organismi interni all'azienda, e le federazioni europee, che sono invece gli attori deputati alla negoziazione a livello transnazionale, accompagnando inoltre i CAE nel loro percorso di affermazione come organismo di partecipazione all'interno dell'azienda.

Queste sono solo alcune delle possibili modalità e strumenti utili per aiutare i delegati CAE nello svolgimento del loro compito, tenendo sempre in conto le specificità dei diversi settori e delle diverse culture di relazioni industriali presenti nei diversi Paesi europei e non solo.

IL FUTURO DEI CAE: tra modifiche alla direttiva e nuove forma di contrattazione transnazionale



Il futuro dei CAE: tra modifiche alla direttiva e nuove forme di contrattazione transnazionale

Aziende, mercati, concorrenza: sono alcuni aspetti dei processi di internazionalizzazione dell'economia in cui oggi tutti noi viviamo. Questa dimensione transnazionale costituisce una sfida anche per i sistemi di contrattazione collettiva, a tutt'oggi ancora disegnati su scala nazionale.

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.

Oggi ormai assistiamo al venir meno della dimensione territoriale delle strutture produttive, mentre i sistemi di relazioni industriali e di regolazione del lavoro rimangono ancora prevalentemente legati ad una dimensione nazionale, dovuto anche alla difficoltà di armonizzazione di 27 sistemi diversi di contrattazione collettiva e dalle limitate competenze che l'UE si è data per intervenire in questo ambito. I diritti di informazione e consultazione e, soprattutto, la loro effettiva esigibilità nelle imprese, sappiamo, sono legati in modo indissolubile alla qualità ed alla forza della rappresentanza dei lavoratori nei singoli posti di lavoro.

Di fronte a questo scenario, i CAE sono stati il primo tentativo di strumento di rappresentanza transnazionale dei lavoratori. Ad oltre 20 anni dalla promulgazione della Direttiva europea che li ha istituiti, è ora venuto il momento di interrogarsi su quale futuro debbano avere, stretti tra l'effettivo esercizio dei diritti di informazione e consultazione assegnati loro dalla normativa e la domanda di un potere negoziale che il contesto transnazionale suscita, anche alla luce delle diverse forme di contrattazione transnazionale oggi esistenti, ed in particolare i Transnational Company Agreement, d'ora in avanti TCA. Il confronto delle esperienze è aperto in Europa. Dobbiamo apprendere dai diritti e dalle pratiche di rappresentanze diverse esistenti nei Paesi dell'UE e allo stesso tempo dobbiamo imparare a fare bilanci delle esperienze che abbiamo e condividerle, comunicarle agli altri.

La Commissione Europea sta valutando proprio in questi mesi la possibilità di una revisione della Direttiva, ed il rapporto finale è previsto per il mese di novembre 2017.

Dalle prime indicazioni, non sembra esserci in agenda una nuova revisione della direttiva CAE da parte della Commissione Europea (dopo che la Direttiva del 1994 era stata rivista una prima volta nel 2009).

Come sottolineato anche dalla Confederazione Europea dei Sindacati (CES), nell'attuale normativa che regola il funzionamento dei CAE, ci sono alcune difficoltà che andrebbero affrontate, e in particolare 3 questioni:

1. le sanzioni, ed in particolare la capacità di sanzionare la mancata applicazione delle regole
2. la confidenzialità
3. il rapporto tra Federazioni Europee e CAE

Soprattutto quest'ultimo punto si intreccia con un altro tema molto delicato, e cioè il tema della negoziazione a livello transnazionale. In particolare, la normativa rimette alle determinazioni dei singoli Stati le modalità di designazione dei membri dei CAE, non prescrivendo un necessario collegamento con i soggetti sindacali, e questo comporta spesso la carenza di legittimazione sindacale in capo a questo organismo. 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 - Delegazione Speciale di Negoziazione), 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.

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, con l'obiettivo di riconoscerci 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.

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 (European Framework Agreements), 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.

Tuttavia, non sempre i propositi proclamati negli accordi quadro vengono effettivamente implementati nella pratica.

In ciò si rinvergono, dunque, i limiti dei testi negoziali transnazionali, nella mancanza di una reale legittimità giuridica e quindi 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.

In generale, però, ci sono ancora forti resistenze culturali e ideologiche da parte di alcune organizzazioni sindacali nazionali a delegare potere contrattuale a rappresentanze sovranazionali, con il timore di un ridimensionamento del sistema di relazioni industriali nazionali, in particolare per i sindacati scandinavi e tedeschi.

Al momento, tuttavia, le sollecitazioni verso la regolamentazione dei soggetti e degli effetti dei TCA 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 de-statalizzazione e trans-nazionalizzazione 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, in base all'attuale disciplina legislativa europea, dovrebbe essere emanato nel rispetto della potestà normativa nazionale esclusiva in materia di tutela retributiva dei lavoratori e di libertà e organizzazione sindacale.

Il Parlamento europeo ha però invitato la UE a prendere in considerazione misure *ad hoc* per i TCA.

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. L'adesione alle carte dei diritti internazionali è di solito a titolo volontario, ma gli effetti che possono scaturire possono essere molto rilevanti, soprattutto quando traducono in regole il sentire comune degli attori socioeconomici del mercato globale.

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.

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 Europea e condannerebbe l'iniziativa legislativa all'impraticabilità.

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.

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" tra CAE e Federazioni Europee 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.

Stante questo quadro futuro di relazioni industriali sempre più transnazionali, la CES ha chiaramente indicato come il futuro dei CAE sarà quindi nella fase di partecipazione all'interno delle aziende e non nella contrattazione, che sarà sempre più in capo alle Federazioni Europee, che svolgeranno questo loro ruolo in raccordo con i CAE, ma con il potere esclusivo di firma di questi accordi transnazionali.

RINGRAZIAMENTI



Ringraziamenti

Nel progetto europeo BE BOP, l'USR CISL Lombardia, che ha promosso e coordinato il progetto, ha voluto coinvolgere, in tutte le fasi del progetto, le organizzazioni partner ed associate che si sono impegnate nell'azione. Il lavoro cooperativo, il supporto e il sostegno costante nell'organizzazione dei vari incontri previsti e soprattutto dei moduli formativi realizzati, sono un esempio concreto della collaborazione e dell'amicizia che lega le organizzazioni sindacali coinvolte nel progetto BE BOP.

Un grazie particolare va quindi ai colleghi di UGT Catalunya, CFDT Auvergne Rhône Alpes, CSDR Romania, CGIL Lombardia e UIL Milano e Lombardia, che con il loro impegno e il loro lavoro hanno contribuito alla buona riuscita del progetto.

Un grazie lo rivolgiamo anche agli amici di Comisiones Obreras della Catalogna e agli amici della Confederazione Europea dei Sindacati e di IndusriAll, associati al progetto, che hanno condiviso con noi il cammino svolto partecipando al percorso formativo realizzato.

Un grazie ancora più grande lo rivolgiamo però a tutti i rappresentanti dei lavoratori nei CAE che hanno partecipato ai vari incontri e ai momenti formativi previsti nel progetto. La buona riuscita del progetto BE BOP è infatti soprattutto merito di chi ha partecipato, di chi si è messo in gioco, di chi ha scelto e voluto di aprirsi e confrontarsi con gli altri. Ne sono testimonianza anche i diari di esperienza che abbiamo raccolto e pubblicato sulla piattaforma web del progetto, dove abbiamo deciso di dare anche un volto alle persone che hanno deciso di raccontare la propria esperienza.

Grazie anche a tutti i formatori e agli esperti che hanno ideato, organizzato e messo in campo il percorso formativo transnazionale realizzato nell'ambito del progetto BE BOP.

Un ringraziamento sincero va anche alle e agli interpreti che ci hanno accompagnato ed aiutato durante tutti i moduli formativi e durante la conferenza finale del progetto. La possibilità di poter parlare e di poter ascoltare quanto discusso nella propria lingua madre, ha permesso a tutti i partecipanti una più intensa e proficua interazione e confronto in tutti i momenti previsti.

Un grazie particolare lo rivolgiamo anche a Monica Zardoni e a Linda Canali, che hanno realizzato le traduzioni per la presente pubblicazione e per i materiali pubblicati sulla piattaforma web del progetto.

Ed infine, ultimo in elenco, ma non per importanza, un ringraziamento a tutte le persone del Dipartimento Politiche Europee ed Internazionali, di Cooperazione e Migratorie Cisl Lombardia che da anni si impegnano per rafforzare la realizzazione di percorsi di collaborazione tra organizzazioni sindacali europee, per realizzare progetti di solidarietà internazionale e per accrescere le conoscenze e competenze sui temi europei ed internazionali.

BIBLIOGRAFIA, SITOGRAFIA E INDICE DEGLI ACRONIMI



Bibliografia

- ▶ **“WORKING PAPER N. 8 Le frontiere della contrattazione: gli accordi aziendali transnazionali (TCA)”**, Fondazione Ezio Tarantelli-Centro studi, ricerca e formazione, Settembre 2017
- ▶ **“I Comitati Aziendali Europei: strumenti di coinvolgimento dei lavoratori nelle imprese multinazionali”**, SindNova, La biblioteca essenziale di SindNova, Fascicolo 3, Anno 2017
- ▶ **“Come rendere i vostri incontri delle riunioni di successo”**, ETUI, 2015
- ▶ **“Come organizzare la vostra rete di comunicazione”**, ETUI, 2015
- ▶ **ETUC position paper - For a modern European Works Council (EWC) Directive in the Digital Era**, Adopted at the ETUC Executive Committee on 15-16 March 2017 in Malta
- ▶ **“Working together for European recovery: workers involvement in companies future as a cornerstone - A toolkit for EWCs”**, Syndex, 2016
- ▶ **“Dialogo Sociale e diritti dei lavoratori in Europa”**, SindNova Cisl
- ▶ **“Il vostro nuovo accordo CAE Cosa contiene-cosa non contiene”** - settembre 2005
- ▶ **Kit di sopravvivenza “Navigare nel Mar dei CAE”** - VS/2010/0671
- ▶ **Transnational collective bargaining at company level. A new component of European industrial relations?** - Etui 2012
- ▶ **Implication des travailleurs dans la Société européenne (SE). Guide pour les acteurs de terrain** - Etui 2013

Sitografia

- ▶ **ETUC** - European Trade Union Confederation: <https://www.etuc.org/>
- ▶ **EWcdb** - European Works Councils database: <http://www.ewcdb.eu/>
- ▶ **BE BOP**: <http://www.projetbebop.eu>
- ▶ **USR CISL Lombardia**: <http://lombardia.cisl.it/>
- ▶ **UGT Catalunya**: <http://www.ugt.cat/>
- ▶ **UIL Milano e Lombardia**: <http://www.uilmilanolombardia.it/>
- ▶ **CGIL Lombardia**: <http://www.cgil.lombardia.it/>
- ▶ **CFDT Auvergne-Rhône-Alpes**: <https://auvergne-rhone-alpes.cfdt.fr>
- ▶ **EAEA** - European Arts and Entertainment Alliance: <https://www.iaea-globalunion.org/eaea>
- ▶ **EUROCOP** - European Confederation of Police: www.eurocop.org
- ▶ **EFBWW/FETBB** - European Federation of Building and Woodworkers: <http://www.efbww.org/default.asp?Language=EN>
- ▶ **EFFAT** - European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions: <http://www.fffat.org/en>
- ▶ **EFJ/FEJ** - European Federation of Journalists: <http://www.ifj.org/>
- ▶ **IndustriAll** - European Federation for Industry and Manufacturing workers: <https://news.industriall-europe.eu/>
- ▶ **EPSU** - European Federation of Public Service Unions: <http://www.epsu.org/>
- ▶ **ETF** - European Transport Workers' Federation: <http://www.etf-europe.org/>
- ▶ **ETUCE/CSEE** - European Trade Union Committee for Education: <https://www.csee-etuice.org/en/>
- ▶ **UNI-EUROPA** - European trade union federation for services and communication: <http://www.uniglobalunion.org/regions/uni-europa/news>

Composizione Grafica a cura di C.S.E. Colombo Servizi sas
Finito di stampare nel mese di novembre 2017
da Grafiche Riga s.r.l. - Annone Brianza (LC)