

TEMA

Contrattazione transnazionale

Gli accordi transnazionali d'impresa sulle ristrutturazioni a livello di Unione Europea*

Isabel da Costa, Udo Rehfeldt**

1. Introduzione: caratteristiche generali degli accordi aziendali transnazionali

I primi tentativi di coordinare l'intervento sindacale a livello internazionale per riuscire a ottenere forme di contrattazione collettiva transnazionale risalgono agli anni sessanta, quando i Segretariati professionali internazionali del settore metalmeccanico, chimico e alimentare – settori già particolarmente colpiti dal processo di internazionalizzazione – incoraggiarono la creazione di «consigli mondiali» all'interno delle aziende multinazionali o transnazionali (*Transnational companies*, Tnc) (Gallin, 2008; da Costa, Rehfeldt, 2008). Arrivati agli anni novanta, tale strategia si era evoluta nella sigla di accordi quadro internazionali (*International framework agreements*, Ifa) da parte delle federazioni sindacali globali (*Global union federations*, Guf; nuova denominazione dei vecchi Segretariati professionali internazionali a partire dal 2002). Fino al 2001 questi accordi transnazionali erano alquanto rari, con meno di dieci Ifa complessivamente siglati, ma nel corso dei successivi dieci anni si moltiplicarono rapidamente.

Nella nostra ultima ricerca (vedi scheda 1) abbiamo individuato 115 Ifa siglati dalle Guf fino al 2011 (da Costa, Rehfeldt, 2012). Alcuni di questi accordi sono controfirmati da comitati aziendali mondiali, dai Comitati aziendali europei (Cae) e/o dai sindacati nazionali. Sebbene il campo di applica-

* L'articolo costituisce la traduzione italiana del contributo che i due autori hanno prodotto nell'ambito del progetto europeo Euroacta (European Action on Transnational Company Agreements), coordinato dall'Ires nazionale italiano, successivamente edito in inglese in Leonardi (2012).

** Isabel da Costa, economista e ricercatrice senior presso il Cnrs francese (Idhe), presso l'École Normale Supérieure di Cachan, è docente di Relazioni industriali comparate presso l'Università di Paris-Ouest; Udo Rehfeldt, politologo e ricercatore senior presso l'Ires Francia, è docente di Relazioni industriali comparate all'Università di Paris-Ouest.

zione degli Ifa sia globale, il 90 per cento di essi è stato negoziato e siglato con imprese transnazionali aventi sede centrale in Europa continentale. Pertanto, i Cae svolgono spesso un ruolo importante nella fase che precede o segue la sottoscrizione dell'accordo, coordinandosi con le federazioni globali. Oggetto principale degli accordi sono le norme fondamentali del lavoro, soprattutto quelle incluse nella Dichiarazione dell'Organizzazione internazionale del lavoro sui principi e i diritti fondamentali del lavoro del 1998.

Gli accordi aziendali transnazionali (*Transnational company agreements*, Tca), aventi campo di applicazione limitato all'Europa, emersero e furono sviluppati nello stesso arco di tempo rispetto agli Ifa¹. Nello studio collettivo da noi condotto per conto di Eurofound (Telljohann et al., 2009; vedi scheda 1), in assenza di una definizione migliore e per analogia con gli Ifa, pensammo di definire questo tipo di strumenti «accordi quadro europei» (*European framework agreements*, Efa), definizione divenuta ormai di uso corrente. Il contenuto degli Efa è maggiormente diversificato e di natura più sostanziale rispetto agli Ifa: il loro oggetto principale sono le ristrutturazioni, in seconda istanza il dialogo sociale e la salute e sicurezza sul lavoro. I diritti sociali fondamentali svolgono un ruolo minore negli Efa, a differenza degli Ifa, dove invece predominano. Analogamente a questi ultimi, alcuni Efa non vanno oltre la mera dichiarazione comune di intenti, mentre altri, soprattutto quelli relativi alle ristrutturazioni, possono arrivare a essere alquanto dettagliati e prevedere misure concrete di attuazione.

Gli Efa vengono negoziati e siglati con imprese transnazionali e con una varietà di attori che va dai Cae alle federazioni sindacali europee, ai sindacati nazionali e/o agli organismi ad hoc deputati alla contrattazione. Complessivamente, il soggetto trainante sul fronte dei lavoratori sono i Comitati aziendali europei, che figurano come firmatari o co-firmatari della maggior parte degli accordi (oltre due terzi, di cui in oltre la metà dei casi quali firmatari unici). Dall'adozione della Direttiva europea del 1994 in poi, i Cae sono stati istituiti in quasi tutte le grandi imprese europee, e in un piccolo ma crescente numero di casi questi nuovi organismi hanno pertanto iniziato a svolgere un ruolo più significativo, operando in coordinamento

¹ In tempi più recenti si è anche iniziato a sviluppare Tca applicabili a livello di regione o di altre aree geografiche ed economiche. Gli accordi di questo tipo, tuttavia, sono ancora pochi e non saranno presi in esame in questo contesto.

con le organizzazioni sindacali. In tempi più recenti, tuttavia, gli Efa tendono a essere siglati esclusivamente dalle federazioni sindacali europee (da Costa, Rehfeldt, 2012), a seguito dell'evolversi della strategia delle federazioni stesse e della Confederazione europea dei sindacati (Ces) su questo versante. Dal 2006 in poi, infatti, la maggior parte delle federazioni europee ha adottato procedure interne che conferiscono mandato alle federazioni per ciò che concerne la negoziazione e la sigla degli accordi aziendali transnazionali. Tali procedure prevedono comunque spesso il coinvolgimento dei membri Cae iscritti ai sindacati, e i Comitati aziendali sono inoltre spesso coinvolti nelle procedure di monitoraggio e *follow-up* relative all'applicazione degli accordi. Questi sviluppi in materia di contrattazione e sigla degli accordi aziendali transnazionali sono il risultato di scelte operate autonomamente dalle parti sociali.

A livello di Unione Europea, l'adozione di una «cornice facoltativa» applicabile ai Tca è in discussione dal 2005, ma finora tale confronto non si è tradotto in alcun accordo propedeutico all'adozione di una direttiva. Le imprese transnazionali hanno pertanto svolto un ruolo importante nello sviluppo dei Tca. Sono diversi i fattori che hanno determinato il crescente interesse di queste ultime nella contrattazione collettiva transnazionale. In alcuni casi, le inclinazioni personali dei singoli dirigenti aziendali e la cultura dell'impresa di appartenenza hanno svolto un ruolo determinante, mentre in altri il dibattito sulla questione dei codici di condotta e le preoccupazioni espresse dall'opinione pubblica hanno portato a un cambio di strategia da parte delle aziende. Inoltre, alcune imprese hanno maturato una predilezione per la gestione delle risorse umane a livello europeo, in particolare su temi quali le ristrutturazioni su scala transnazionale (Daugareilh, 2005; Moreau, 2006; Schömann et al., 2008; Papadakis, 2008; Béthoux, 2008a; Telljohann et al., 2009; da Costa, Rehfeldt, 2012). Per tutta una serie di ragioni, quindi, i gruppi dirigenti di alcune Tnc, soprattutto europee, hanno sviluppato un interesse per gli accordi aziendali transnazionali quali forma volontaria e autonoma di dialogo sociale, scegliendo spesso volontariamente di avviare i negoziati.

In questo articolo concentreremo l'attenzione sui Tca che prevedono clausole relative ai processi di ristrutturazione a livello transnazionale, così da aggiornare in questa sede parte della ricerca da noi condotta per conto dell'Organizzazione internazionale del lavoro nel 2010-2011 (da Costa, Rehfeldt, 2011). In primo luogo, procederemo a illustrare gli accordi tran-

snazionali sulle ristrutturazioni d'impresa (*Transnational restructuring agreements*, Tra), distinguendo tra accordi procedurali e accordi sostanziali, per poi passare ad analizzare queste due tipologie di Tra, con un focus specifico sugli accordi più importanti.

Scheda 1. Tre studi sulla contrattazione collettiva transnazionale

Il presente lavoro è basato e trae spunto da tre precedenti lavori di ricerca. Il primo, da noi condotto tra il 2004 e il 2006, aveva come oggetto la contrattazione collettiva transnazionale nel settore auto e venne realizzato per conto del Commissariat général du plan, ente francese per l'analisi economica e la consultazione tra le parti sociali, istituito nel 1946 e trasformato nel 2006 nel Centre d'analyse stratégique (da Costa, Rehfeldt, 2007, 2009, 2010). Tra il 2007 e il 2008 abbiamo partecipato a un secondo studio, realizzato per conto della Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e occupazionali (Eurofound), finalizzato ad analizzare tutti gli accordi quadro internazionali (Ifa) all'epoca vigenti, nonché alcuni accordi quadro europei (Efa) appositamente selezionati (Teljohann et al., 2009). A partire dal 2009 abbiamo concentrato la nostra attenzione sugli accordi transnazionali sulle ristrutturazioni d'impresa, mentre nel 2010 abbiamo iniziato a sviluppare un'analisi in materia per il Dipartimento Relazioni industriali e occupazionali dell'Organizzazione internazionale del lavoro (da Costa, Rehfeldt, 2011).

Complessivamente, questi tre lavori di ricerca ci hanno visto raccogliere oltre 100 interviste con rappresentanti delle seguenti organizzazioni: tutte le federazioni sindacali globali ed europee, la Confederazione europea dei sindacati, la Confederazione sindacale internazionale, BusinessEurope (l'organizzazione internazionale degli imprenditori), nonché membri Cae, rappresentanti sindacali e dirigenti aziendali di diverse aziende europee. Ai fini della presente ricerca, abbiamo aggiornato i dati (vedi Tab. 1, 2) e i casi di studio illustrati in questo lavoro.

2. I *Transnational company agreements* (Tca) europei sulle ristrutturazioni

Le ristrutturazioni sono l'oggetto più frequente dei Tca europei. Il termine «ristrutturazione» è inteso in questo lavoro nella sua accezione più ampia, comprensiva delle misure di «anticipazione del cambiamento», ovve-

ro misure preventive per cercare di scongiurare gli esuberi forzati e/o la chiusura di impianti, nonché le misure che accompagnano i tagli occupazionali (formazione, assistenza per il ricollocamento, mobilità intra-aziendale). Non abbiamo pertanto optato per una definizione specifica del concetto di «ristrutturazione» (vedi il dizionario Eurofound o il sito web dell'Eu Anticipedia), ma scelto piuttosto di tenere conto delle intenzioni espresse dai soggetti firmatari.

Quasi la metà degli oltre 110 Tca europei siglati fino al 2011 prevedono clausole afferenti le ristrutturazioni (da Costa, Rehfeldt, 2012). Noi abbiamo individuato 45 Tca che reputiamo essere definibili quali *accordi transnazionali sulle ristrutturazioni* d'impresa (Tra). Si tratta di una stima al ribasso, poiché non esiste alcun obbligo di legge che imponga di segnalare i Tca presso qualsivoglia istituzione europea: stando alle interviste da noi raccolte, è lecito ritenere che il numero effettivo di accordi di questo tipo sia decisamente più elevato. Abbiamo escluso dall'elenco i Tca di cui non siamo riusciti a individuare con certezza i firmatari, nonché i verbali controfirmati delle riunioni dei Comitati aziendali europei (Cae). Operare tali distinzioni non è un'impresa così banale, poiché il confine tra consultazione e negoziazione, sarebbe a dire la differenza tra l'esito di un processo di consultazione di un Cae e la sigla formale di un accordo da parte del Cae stesso, appare in determinate occasioni alquanto labile.

Il preambolo alla Direttiva del 1994 sui Cae stabilisce un chiaro nesso tra ristrutturazioni transnazionali e Cae, affermando che le aziende sono tenute a informare e consultare i rappresentanti dei lavoratori interessati da tali decisioni. Nonostante le intenzioni, l'esiguo numero di casi in cui i Cae sono stati effettivamente consultati circa i progetti di ristrutturazione su scala transnazionale è tuttavia disarmante. In un'indagine realizzata da Waddington (2007) nel 2005 con i rappresentanti sindacali dei Cae, solo il 13 per cento degli intervistati affermava di ritenere che il proprio Cae fosse stato informato e consultato tempestivamente circa la decisione sulla ristrutturazione, a fronte di un 80 per cento di intervistati che dichiarava che la propria azienda aveva subito processi di ristrutturazione nei cinque anni precedenti l'indagine stessa. Anche uno studio comparato più recente (*Anticipating for an Innovative Management of Restructuring in Europe*) giunge alla conclusione che i Cae svolgono un ruolo marginale negli scenari di ristrutturazione (Moreau, Paris, 2009). È bene tenere conto di questo quadro generale nel valutare gli accordi a-

ziendali transnazionali sulle ristrutturazioni presentati in questo lavoro. Si tratta di pochi casi, eppure estremamente significativi.

Abbiamo suddiviso gli accordi transnazionali sulle ristrutturazioni d'impresa (Tra) in due tipologie: accordi «procedurali» e accordi «sostanziali». In questa nostra classificazione, i Tra procedurali definiscono regole e principi delle ristrutturazioni future, mentre i Tra sostanziali si occupano di casi specifici di ristrutturazioni annunciate, attraverso clausole concrete e vincolanti (da Costa, Rehfeldt, 2011). In Europa i Tra procedurali sono più numerosi di quelli sostanziali (27 i primi e 18 i secondi, vedi Tab. 1, 2) e sono in gran parte accordi di «anticipazione del cambiamento»². Anche alcuni accordi quadro internazionali (Ifa) fanno riferimento alle ristrutturazioni, ma queste non sono l'oggetto principale dell'accordo. Si è pertanto scelto di escludere gli stessi dalla presente analisi³.

² Alcuni studi precedenti al nostro hanno analizzato e catalogato gli accordi transnazionali sulle ristrutturazioni d'impresa. Tra questi, si citano in particolare Carley, Hall (2006), per conto di Eurofound, nonché Schmitt (2008) e Béthoux (2008b), per conto della Commissione europea. Questi studi forniscono classificazioni leggermente differenti. Abbiamo proceduto ad aggregare i dati per ragioni di compatibilità con le categorie da noi adottate, nonché ad aggiornarli al 2011, inizialmente attraverso il nostro stesso lavoro di ricerca e successivamente, da quando nel 2011 è stato reso disponibile, ricorrendo al database sui Tca della Commissione europea (<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978&langId=en>). Per ulteriori informazioni sulla metodologia adottata, vedi da Costa, Rehfeldt (2012).

³ Il principale oggetto degli Ifa sono i diritti fondamentali del lavoro. Le federazioni sindacali globali hanno progressivamente adottato modelli di accordi aziendali transnazionali, vincolandone la sigla al riferimento esplicito alle norme fondamentali del lavoro enunciate nella Dichiarazione dell'Ilo sui principi e i diritti fondamentali del lavoro del 1998. Recentemente, le federazioni sindacali globali hanno anche negoziato e sottoscritto Ifa di diversa natura con alcune imprese transnazionali con cui, in tutti i casi, erano comunque già stati siglati Ifa sui diritti fondamentali. Il più importante accordo quadro internazionale di questo nuovo tipo è quello della Volkswagen, denominato «Carta sulle relazioni sindacali», sottoscritto nel 2009 dall'azienda, la Fism, il Cae Volkswagen e il Consiglio mondiale d'azienda della Volkswagen stessa. Tale Carta definisce i diritti di partecipazione degli organismi di rappresentanza dei lavoratori nei diversi siti produttivi dell'azienda (vedi il contributo di Telljohann nel presente rapporto). La Carta individua tre diverse tipologie di diritti di partecipazione: diritto a essere informati, diritto a essere consultati, diritto alla co-determinazione. Tuttavia, in materia di ristrutturazioni la Carta garantisce solo il diritto a essere informati e consultati.

3. Accordi transnazionali procedurali sulle ristrutturazioni d'impresa

I Tra procedurali, tanto quanto quelli sostanziali, hanno come oggetto soluzioni alternative per cercare di evitare l'imposizione di licenziamenti in caso di ristrutturazione. Tuttavia, a differenza dei Tra sostanziali, gli accordi procedurali non offrono garanzie concrete a tutela dell'occupazione e per scongiurare la chiusura degli stabilimenti. La maggior parte dei Tra procedurali definiscono in termini generali una serie di procedure per informare e coinvolgere i rappresentanti dei lavoratori a livello europeo e locale, propongono misure (quali i corsi di formazione, l'assistenza per il ricollocamento o la mobilità intra-aziendale) al fine di anticipare o accompagnare i processi di ristrutturazione futuri.

I Cae figurano quali firmatari o co-firmatari della maggioranza dei Tra procedurali (17 su 27, vedi Tab. 1), risultandone i firmatari esclusivi in 12 casi. Le federazioni sindacali europee sono firmatarie o co-firmatarie di oltre la metà (14) di questi accordi, figurando quali firmatarie esclusive in otto casi. Tutti gli otto accordi sottoscritti dalle sole federazioni sindacali europee sono stati siglati con aziende transnazionali francesi – o, nel caso specifico della ArcelorMittal, di origine francese. Ciò è dovuto alle specificità del sistema di relazioni industriali francese e alle strategie di coordinamento tra livello locale ed europeo proprie delle parti sociali francesi, come abbiamo avuto modo di illustrare in altra sede (da Costa, Rehfeldt, 2012).

L'accordo transnazionale del 2009 con la ArcelorMittal offre un interessante esempio di accordo per «l'anticipazione del cambiamento», combinando misure atte a scongiurare problemi occupazionali con misure finalizzate alla definizione di soluzioni alternative nell'eventualità di un piano sugli esuberi (Teissier, 2012). Un passaggio importante dell'accordo è quello riguardante l'impegno alla riattivazione degli altiforni, che erano stati «temporaneamente» spenti, in caso di una ripresa della domanda di prodotti siderurgici. Questa parte dell'accordo è assimilabile a un accordo sostanziale, sebbene non fornisca garanzie specifiche per quanto riguarda i singoli posti di lavoro. Per ragioni di spazio non è possibile esaminare ulteriormente in questa sede i Tra procedurali (vedi da Costa, Rehfeldt, 2011), concentreremo pertanto l'attenzione sui Tra sostanziali.

4. Accordi transnazionali sostanziali sulle ristrutturazioni d'impresa

I Tra sostanziali trattano casi specifici di ristrutturazioni transnazionali annunciate e aventi un significativo impatto occupazionale. Gli accordi di questo tipo prevedono clausole concrete e vincolanti e sono pertanto i più significativi per ciò che concerne i lavoratori, dato l'impatto diretto sui livelli occupazionali. Oltre ai principi o alle procedure relative a eventuali ristrutturazioni future, nonché alle procedure inerenti l'informazione e consultazione dei rappresentanti dei lavoratori e il monitoraggio dell'accordo, i Tra sostanziali stabiliscono regole su temi quali la sicurezza sul lavoro, l'organizzazione dello stesso o la scelta dei prodotti e dei siti produttivi. Si tratta di accordi che prevedono garanzie individuali e collettive, pensati per mitigare gli effetti dei piani di ristrutturazione annunciati o già in corso. In linea di massima, tali accordi prevedono:

- garanzie per scongiurare la chiusura degli stabilimenti, nonché a tutela dell'occupazione;
- garanzie sul trasferimento dei lavoratori internamente o esternamente all'impresa transnazionale, anche dal punto di vista del mantenimento di paragonabili condizioni di lavoro e diritti (livelli salariali, anzianità, pensioni ecc.);
- misure per evitare gli esuberi forzati (prepensionamento, cessazione volontaria del rapporto di lavoro ecc.).

Su 18 Tra da noi individuati, 16 sono stati siglati con le stesse tre aziende automobilistiche – due sussidiarie europee di aziende statunitensi (Ford e General Motors) e un'impresa tedesco-americana all'epoca della sottoscrizione dell'accordo (DaimlerChrysler). Tutti questi Tra sono stati firmati dai rispettivi Cae. Le federazioni sindacali europee figurano quali co-firmatarie di alcuni degli accordi General Motors e DaimlerChrysler. Questi accordi sostanziali nel settore auto sono l'esito di sviluppi su tre diversi fronti: in termini di strategia aziendale, con alcune imprese inizialmente contrarie alla Direttiva sui Cae, poi disponibili a negoziare con i rappresentanti europei dei lavoratori (federazioni sindacali europee incluse); dal punto di vista dei Cae, che da organismi da informare e consultare divengono soggetti che negoziano gli accordi transnazionali; sotto il profilo delle strategie sindacali di coordinamento tra livello nazionale ed europeo, con un nuovo ruolo svolto dalle federazioni sindacali europee. Ma passiamo ora ad analizzare nello specifico gli accordi con la Ford e la General Motors, che reputiamo essere i più significativi.

5. Ford Europe

Il Cae della Ford fu il primo Comitato aziendale europeo del settore auto a siglare un accordo a livello dell'Unione Europea. L'accordo Ford-Visteon, sottoscritto nel gennaio 2000 in occasione dello *spin-off* della Visteon, aveva come oggetto la tutela dei lavoratori ex-Ford trasferiti nella nuova azienda. Venne negoziato dalla United Auto Workers (Uaw) negli Stati Uniti e successivamente dal Cae Ford in Europa. Esso prevedeva che tutti i lavoratori ex-Ford trasferiti alla Visteon in fase di *spin-off* dovessero vedersi assicurate, nel nuovo contratto di lavoro, pari condizioni occupazionali rispetto al contratto precedente, tra cui: anzianità e pensioni; la garanzia a vita che retribuzioni, prestazioni e altre condizioni contrattuali sarebbero state le stesse di quelle assicurate ai lavoratori Ford nei rispettivi paesi; la possibilità, prima della scissione definitiva, di poter chiedere di tornare alla Ford (*flow-back*, flusso di ritorno) in base alla disponibilità di posti di lavoro e a un'altra serie di criteri applicabili fino a un massimo di cinque anni. L'accordo conteneva inoltre alcune clausole commerciali e in materia di subappalti tra la Ford e la Visteon, al fine di garantire che quest'ultima potesse assicurare ai lavoratori suddette condizioni occupazionali per i successivi due cicli di prodotti. Nel corso dei primi anni di attuazione dell'accordo Visteon insorsero tuttavia una serie di problemi, che vennero poi parzialmente risolti con la negoziazione di un'appendice all'accordo, sottoscritta tanto dal Cae Ford quanto da quello Visteon.

L'accordo Visteon fu il primo a entrare nel merito di uno specifico caso di ristrutturazione, definendo regole vincolanti e dettagliate tanto in materia di occupazione quanto di produzione, da applicarsi a livello locale. Sia il Cae sia i sindacati lo considerarono una vittoria perché, nonostante i tagli occupazionali, nessuno stabilimento dei siti trasferiti alla Visteon fu chiuso fino al 2006. Anche la dirigenza aziendale lo giudicò un'esperienza positiva, e ciò aprì la strada alla sigla di altri Tca rispettivamente nel 2000, 2004 e 2006, ricalcati sull'accordo Visteon. Un Protocollo d'intesa sottoscritto nel 2000 e una revisione del regolamento interno del Cae nel 2002 fecero chiarezza sulle condizioni per la contrattazione a livello europeo e nazionale. Tutti questi accordi furono sottoscritti senza che si aprisse un conflitto sindacale⁴. Il Cae

⁴ La recente crisi del settore auto ha tuttavia fatto emergere una serie di problemi circa il *follow-up* dell'accordo Visteon in uno scenario critico di ristrutturazione su grande

della Ford opera sulla base di un mandato interno, e gli accordi non vennero formalmente negoziati in collaborazione con la Federazione europea metalmeccanici (Fem). Le organizzazioni sindacali esterne intervennero solo in veste di esperti esterni (di provenienza tedesca e britannica). L'esperto tedesco rivestiva anche il ruolo di coordinatore tra Fem e Cae.

6. General Motors Europe

Negli stabilimenti General Motors in Europa le ristrutturazioni e le riorganizzazioni sono state per anni negoziate a livello locale, mettendo le fabbriche le une contro le altre. Progressivamente, i Cae di General Motors Europe hanno pertanto sviluppato una strategia di solidarietà transnazionale su scala europea (Herber, Schäfer-Klug, 2002; Kotthoff, 2006) fondata su tre principi: no alla chiusura degli stabilimenti, no ai licenziamenti imposti, ricerca sistematica di alternative negoziate e socialmente responsabili.

Il primo accordo europeo tra il Cae General Motors e la dirigenza di General Motors Europe fu siglato nel maggio 2000. L'accordo assicurava tutele ai lavoratori trasferiti alle joint venture di General Motors e Fiat qualora l'alleanza General Motors-Fiat fosse fallita (come effettivamente avvenne poi nel 2005). I successivi accordi siglati da General Motors Europe nel 2001, 2004, 2008, 2009 e 2010 hanno rappresentato i più significativi accordi transnazionali sulle ristrutturazioni d'impresa che siano stati siglati, poiché teoricamente tutelavano tutti i dipendenti dell'azienda in Europa (da Costa, Rehfeldt, 2007, 2009, 2010). Si tratta di accordi scaturiti

scala. Dopo l'istanza fallimentare avanzata dalla Visteon e il suo conseguente commissariamento nel Regno Unito, nel 2009 tutti e tre gli stabilimenti della British Visteon (Regno Unito) sono stati chiusi. Senza preavviso alcuno, ai 610 lavoratori, ivi compresi i 510 lavoratori ex-Ford, è stato comunicato il licenziamento e l'intimazione a lasciare gli stabilimenti. Nessuna garanzia è stata loro offerta in materia di indennità di licenziamento (è stato offerto loro solo il minimo di legge) o il diritto alla pensione. In risposta, i lavoratori hanno occupato le fabbriche. Alla fine, nel maggio 2009 è stato raggiunto un accordo tra la Ford e la Visteon. Tale accordo riconosce l'indennità di mancato preavviso, un'indennità forfettaria e il diritto a beneficiare di tutte le condizioni previste dalla Ford in caso di licenziamento. Inoltre, i lavoratori ex-Ford hanno anche visto riconoscersi gli aumenti salariali precedentemente concessi al personale dipendente Ford, ma a cui la Visteon non si era allineata. Tuttavia, alla data in cui scriviamo la complessa controversia legale sulle pensioni non ha ancora trovato risoluzione.

da una strategia coordinata, con il coinvolgimento dei membri Cae e dei sindacati interessati ai vari livelli, nonché della Fem. Una strategia di solidarietà transnazionale fatta tanto di mobilitazioni su scala europea quanto di negoziati transnazionali. In diverse occasioni, in particolare nel 2001, 2004 e 2006, fino a 50 mila lavoratori dei diversi siti produttivi europei parteciparono agli scioperi congiunti o alle «giornate di azione» contro la chiusura degli stabilimenti per fare pressioni durante i negoziati con General Motors Europe. Nel 2004 la Fem istituì un gruppo di coordinamento sindacale comprensivo di membri della segreteria Fem, rappresentanti dei sindacati nazionali coinvolti, nonché membri del Cae General Motors. Tale gruppo ha rappresentato un'importante esperienza per la futura strategia della Fem sulle ristrutturazioni socialmente responsabili e per la definizione delle procedure o dei principi per la negoziazione di queste ultime a livello transnazionale.

Quando cinque stabilimenti della General Motors furono messi in competizione tra loro per la produzione del nuovo modello Astra/Zafira, i rappresentanti sindacali di quegli stabilimenti sottoscrissero un «impegno di solidarietà», stabilendo comunemente di dar corso a negoziati di livello europeo per scongiurare la chiusura degli impianti e ottenere una distribuzione equa dei volumi di produzione dell'auto. Nell'aprile 2008 General Motors Europe accettò infine di sottoscrivere un altro accordo transnazionale che escludeva il ricorso a esuberi forzati e garantiva la produzione in quattro stabilimenti (Ellesmere Port nel Regno Unito, Bochum in Germania, Trollhättan in Svezia e Gliwice in Polonia) per l'intero ciclo di produzione dell'auto. L'accordo stabiliva inoltre che lo stabilimento di Anversa (Belgio), escluso dalla produzione della nuova Astra, fosse salvaguardato attraverso la produzione di piccole auto sportive.

A seguito del crollo delle vendite nel settore auto nell'autunno del 2008, e della crisi della General Motors negli Stati Uniti, il presidente del Cae e l'amministratore delegato di General Motors Europe cercarono di mettere a punto un piano che garantisse l'indipendenza del ramo europeo dalla casa madre e scongiurasse la chiusura degli stabilimenti e i licenziamenti. Tuttavia, nel novembre del 2009 la General Motors, ormai di proprietà del Dipartimento del Tesoro statunitense, annunciò che la sussidiaria europea Opel/Vauxhall, nuovo nome di General Motors Europe a seguito del distacco dalla Saab, non sarebbe stata messa in vendita. Nel gennaio 2010 la dirigenza della Opel/Vauxhall presentò così un nuovo piano

di ristrutturazione che prevedeva, tra le altre cose, il taglio di 8.300 posti di lavoro in Europa e la chiusura dello stabilimento di Anversa (2.600 lavoratori) – avendo deciso che la nuova auto sportiva promessa dall'accordo del 2008 sarebbe stata prodotta dalla Daewoo, la sussidiaria della General Motors in Corea del Sud. Nell'aprile 2010 i sindacati belgi e la dirigenza locale della Opel Anversa concordarono un piano sociale basato su prepensionamenti e incentivi alle dimissioni volontarie. Il governo fiammingo istituì un gruppo tripartito per la ristrutturazione dello stabilimento di Anversa, che non riuscì tuttavia a trovare nuovi investitori ritenuti accettabili dal management della General Motors, e la fabbrica fu chiusa.

Nel 2010 il gruppo dirigente della Opel e il presidente del Cae hanno finalizzato un ulteriore Tra, ratificato dal Cae, dai rappresentanti sindacali e dalla Fem. L'accordo conferma il taglio di 8.300 posti di lavoro in Europa, rinviando tuttavia i licenziamenti collettivi fino al 2014 in cambio di una riduzione dei salari. L'accordo è stato poi trasposto in accordi locali.

Alla luce delle continue difficoltà della Opel/Vauxhall, mantenere salda la propria strategia di solidarietà europea è divenuto sempre più difficile per il Cae Opel/Vauxhall. Nel 2012 la dirigenza della General Motors ha elaborato un altro piano di ristrutturazione che prevede anche il trasferimento della nuova Astra alla fabbrica di Ellesmere Port e la chiusura dello stabilimento di Bochum quando la produzione della Zafira sarà terminata, nel 2015. Ancora una volta i sindacati hanno risposto in termini di solidarietà, pretendendo l'apertura di un negoziato su scala europea, ma riuscendo in questo caso a essere conseguenti a tale approccio solo nella dimensione nazionale. Nel giugno 2012 il sindacato tedesco Ig Metall e i consigli d'azienda Opel in Germania hanno sottoscritto un accordo quadro che tutela l'occupazione nelle quattro fabbriche tedesche della Opel fino al 2016, in cambio di un ulteriore congelamento dei salari. Tuttavia, il gruppo dirigente della Opel ribadisce l'intenzione di procedere alla chiusura dello stabilimento dopo il 2016.

Nonostante questi sviluppi, i Tra siglati con la General Motors Europe restano un esempio rimarchevole di solidarietà transnazionale per una gestione socialmente responsabile dei processi di ristrutturazione. Il Cae, con il coinvolgimento dei sindacati, e la Fem sono riusciti a fare salvo il principio di solidarietà internazionale in momenti estremamente difficili, più volte segnati dal rischio di un ripiegamento sulle strategie nazionali, soprattutto

to in virtù del ruolo dei governi dei rispettivi paesi, non particolarmente inclini a finanziare posti di lavoro al di fuori dei propri confini nazionali.

L'assenza di una cornice giuridica europea per la contrattazione a livello aziendale è emersa quale fattore problematico, in particolare quando la dirigenza della General Motors dispose la chiusura dello stabilimento di Azambuja nel 2006 e di quello di Anversa nel 2010, ignorando gli impegni presi negli accordi che aveva sottoscritto. Nel caso di Anversa, i rappresentanti sindacali hanno presentato ricorso al tribunale belga per violazione dei termini contrattuali, ma ciò non ha avuto effetti sulla chiusura della fabbrica. A meno che l'autorità giudiziaria non si esprima altrimenti, allo stato attuale i Tra non sono considerati contratti legalmente vincolanti, e non sono previste sanzioni in caso di violazioni dell'accordo che vadano al di là di quanto i sindacati non riescano a mettere in campo in termini di azione collettiva – impresa, questa, molto difficile in alcuni paesi, se consideriamo che il diritto di sciopero a livello europeo non è riconosciuto o è fortemente limitato (vedi Bercusson, 2008).

7. Gli altri accordi transnazionali sulle ristrutturazioni d'impresa

Rispetto ai *Transnational company agreements* (Tca) sulle ristrutturazioni sottoscritti con la Ford e la General Motors, quelli siglati alla Daimler appaiono di portata più modesta. Ma altrettanto vale per il livello di internazionalizzazione dell'azienda, se si considera che fino alla scissione del gruppo DaimlerChrysler solo il 6 per cento dei dipendenti Daimler in Europa operava fuori dalla Germania e che i rappresentanti delle sussidiarie non tedesche del Cae DaimlerChrysler afferivano principalmente al ramo vendite. Nel 2006, a seguito dell'annuncio di una riduzione dei posti di lavoro che avrebbe colpito in particolar modo gli impiegati aziendali, il Cae siglò un accordo sulla «correzione dei livelli occupazionali» finalizzato a prevenire i licenziamenti in Europa e ricercare misure socialmente accettabili di ridimensionamento dell'occupazione. Nel 2007 venne sottoscritto un altro accordo avente come oggetto l'adattamento del ramo vendite europeo a seguito della scissione tra Daimler e Chrysler. Circa 400 dipendenti furono trasferiti ad altre aziende del gruppo, evitando l'ipotesi di trasferimenti non volontari. I lavoratori coinvolti beneficiarono di un premio di benvenuto simile a quello già contrattato a livello locale in Germania. Il coordinatore te-

desco del Cae Daimler figurava quale co-firmatario di entrambi gli accordi per conto della Federazione europea metalmeccanici (Fem).

L'accordo Danone del 2001 aveva come oggetto la tutela dei lavoratori colpiti dal processo di ristrutturazione e dalla chiusura dello stabilimento del ramo biscotti del gruppo. L'accordo forniva garanzie specifiche per i lavoratori trasferiti verso altri siti interni ed esterni al gruppo, anche sotto il profilo del mantenimento delle condizioni normative e retributive. La Danone si impegnò a compensare le eventuali perdite economiche subite dai lavoratori nel periodo di transizione. Laddove le nuove collocazioni professionali comportavano l'acquisizione di nuove competenze, il costo delle necessarie attività formative era a carico della Danone. In caso di perdita del nuovo posto di lavoro, i servizi di collocamento del gruppo avrebbero assicurato un trattamento preferenziale. Nel 2007 la Danone decise di vendere il ramo biscotti alla statunitense Kraft. Quest'ultima accettò di sospendere qualsivoglia esubero fino al 2010.

L'accordo transnazionale del 2009 tra la Fem, la Alstom e la Schneider Electric aveva come oggetto la tutela dei livelli occupazionali e retributivi per le ex divisioni Trasporti e Distribuzione (T&D) dell'Areva, acquisite da Schneider Electric e da Alstom. In base all'accordo, tutti i dipendenti europei delle T&D alla data di acquisizione sarebbero stati ricollocati in posizioni equivalenti alle precedenti, nella stessa area geografica e nella stessa sfera professionale, anche in termini di parità dei livelli retributivi e di anzianità. Le due aziende confermavano di escludere l'ipotesi di chiusura di stabilimenti e licenziamenti collettivi in Europa per un periodo di tre anni. Inoltre, questi due impegni si applicavano anche a tutti i dipendenti delle nuove divisioni di entrambe le aziende, anziché ai soli dipendenti trasferiti dalla Areva. Il processo negoziale di questo accordo si distingue dai casi fin qui trattati poiché venne condotto dalla Fem, sebbene la delegazione per la contrattazione vedesse anche la presenza dei tre segretari Cae di Areva, Alstom e Schneider Electric. In applicazione del nuovo regolamento interno (European Metalworkers' Federation, 2006), tutti i sindacati affiliati alla Fem diedero formalmente mandato alla federazione europea di condurre la contrattazione. Sempre in ottemperanza al nuovo regolamento, la bozza di accordo venne poi adottata dai sindacati coinvolti e il vice-segretario della Fem sottoscrisse quale unico firmatario l'accordo stesso. Dal punto di vista di Alstom e Schneider Electric, questa procedura aveva il vantaggio di non dover dedicare tempo prezioso alla

conduzione di negoziati separati con i rappresentanti dei sindacati nazionali e/o dei consigli d'azienda coinvolti, in particolare con i cinque sindacati del paese madre, che possono spesso trovarsi a esprimere posizioni contrastanti in materia di ristrutturazioni.

8. Conclusioni: verso un coordinamento più stretto tra Cae e sindacati

Per arrivare agli accordi transnazionali sulle ristrutturazioni d'impresa è stato necessario disporre di delegazioni capaci di gestire una contrattazione che va dal livello nazionale a quello europeo, nonché mettere in campo almeno tre diverse forme di coordinamento: coordinamento tra livello nazionale ed europeo, tra Cae e sindacati nazionali, tra Cae e una o più federazioni sindacali europee.

Questo lavoro di coordinamento è andato evolvendosi nel tempo. La maggior parte dei Cae che hanno sottoscritto accordi di questo tipo erano fortemente sindacalizzati e avevano una lunga esperienza acquisita grazie a un grande numero di incontri, anche a livello di comitati ristretti. I contatti personali e la fiducia reciproca erano andati rafforzandosi progressivamente, nel corso del tempo, facilitando l'affermarsi del principio di solidarietà e di una contrattazione strategica a livello europeo in misura tanto più forte quanto più i membri Cae coinvolti nella negoziazione dei *Transnational restructuring agreements* (Tra) erano anche iscritti ai sindacati nazionali affiliati a una stessa federazione europea. Inoltre, il coinvolgimento nei Cae delle federazioni europee è andato intensificandosi contestualmente alla creazione di reti dei coordinatori Cae e all'avvio degli sforzi per lo scambio di esperienze e per favorire un dibattito interno sull'elaborazione di strategie per la contrattazione collettiva transnazionale. I sindacati sono fortemente attivi in imprese transnazionali quali la Ford, la General Motors, la Daimler e nella maggior parte delle multinazionali francesi – imprese dove le federazioni sindacali europee sono ormai un interlocutore riconosciuto per la contrattazione su scala europea, soprattutto per ciò che concerne la sigla di Tca a livello dell'Unione Europea.

La Fem ha svolto un ruolo di primaria importanza nel favorire questo crescente coinvolgimento dei sindacati nella dimensione europea. L'accordo General Motors del 2004 ispirò, nel giugno 2005, l'adozione da parte

della Fem di un documento sulle ristrutturazioni socialmente responsabili (Fem, 2005), da gestire attraverso un sistema di allerta precoce grazie al ruolo dei coordinatori Fem a livello di Cae, e che prevede, nell'eventualità di un piano di ristrutturazione su scala transnazionale, che il coordinatore Cae, di concerto con la segreteria della Fem, provveda a istituire un gruppo per il coordinamento sindacale europeo composto dai rappresentanti Cae e da un funzionario sindacale per ciascuno dei sindacati nazionali coinvolti. Obiettivo del gruppo in tale scenario è arrivare a negoziare un Tca prima che sia avviata qualsivoglia contrattazione di livello nazionale. Nel 2006 la Fem ha ulteriormente sviluppato le proprie regole interne in materia di mandato a negoziare e di adozione dei Tca a livello transnazionale europeo (European Metalworkers' Federation, 2006). L'esperienza della Fem ha a propria volta ispirato altre federazioni internazionali europee.

Alcuni dei fattori determinanti nella sigla di Tra sostanziali sono specifici ai singoli settori. Quasi tutti i Tra sostanziali sono stati sottoscritti nel settore auto, che è una roccaforte dei sindacati. La presenza dei sindacati è forte tanto a livello complessivo di settore quanto nelle aziende qui prese in esame. I meccanismi di rappresentanza dei lavoratori diventano così uno strumento cui i sindacati possono ricorrere a livello nazionale ed europeo per coordinare e/o attuare le proprie strategie. Ciò ha facilitato l'emergere di strategie percepite come legittime e coordinate a livello transnazionale da una federazione sindacale europea e dai Cae.

I Tra sostanziali qui esaminati restano però una minoranza, poiché allo stato attuale accordi di questo tipo sono stati siglati con un piccolo numero di imprese transnazionali. In altre multinazionali dell'auto, dove la presenza dei sindacati è altrettanto forte, non è stato negoziato alcun accordo transnazionale sulle ristrutturazioni (Fetzer, 2008). È tuttavia nostra opinione che, sebbene una forte presenza dei sindacati possa non essere condizione in sé sufficiente per arrivare a un Tca, resta indubbiamente condizione necessaria. Senza tale presenza, la legittimità dell'azione strategica a livello europeo e la solidarietà su scala europea, quando sono in corso processi di ristrutturazione transnazionale, difficilmente riuscirebbero a darsi. Laddove la situazione è diversa, una varietà di interessi, di difficile combinazione, fanno generalmente sì che lo scenario più probabile sia quello della spinta verso la contrattazione di accordi nazionali (se non di nessun accordo), piuttosto che verso meccanismi di solidarietà in-

ternazionale. La crisi economica e finanziaria globale ha potenziato ulteriormente le pulsioni protezionistiche, facilitando l'emergere di tecniche da «guerra tra poveri» tra stabilimenti produttivi e tra paesi.

Ovviamente, le opzioni nazionali privilegiate sono sempre presenti in quasi tutte le imprese transnazionali. A volte sono portate avanti dai sindacati del paese madre dell'azienda, ma a volte anche da quelli delle sussidiarie estere, che percepiscono la possibilità di fare leva su assetti delle relazioni industriali nazionali che potrebbero portare a risultati più favorevoli rispetto all'opzione di un accordo transnazionale. Inoltre, gli attori nazionali sono spesso scettici nei confronti di quelli transnazionali e possono dimostrarsi riluttanti a delegare il potere contrattuale a livello dell'Unione Europea. Altrettanto determinante, infine, è il fatto che le federazioni sindacali europee spesso non dispongono delle risorse di cui avrebbero bisogno per svolgere un ruolo maggiore nella contrattazione collettiva transnazionale. Ciononostante, a livello europeo le azioni di contrattazione collettiva transnazionale e i negoziati sono andati comunque sviluppandosi e, in assenza di una cornice giuridica per la negoziazione aziendale a livello dell'Unione Europea, le procedure in materia sono state messe a punto dalle federazioni sindacali europee, dai loro affiliati nazionali e dai Cae sulla base delle proprie esperienze e strategie. Poiché si tratta di un processo tuttora in corso, a conclusione di questo nostro contributo ci preme sottolineare che, sulla base del nostro lavoro di ricerca, riteniamo importante e necessario sviluppare forme di coordinamento che permettano a tutte le parti in causa di arrivare alla soluzione più adeguata al proprio caso, procedendo per il momento attraverso una metodologia pragmatica ma coerente con quei principi democratici che dovrebbero essere sempre al cuore della «Europa sociale», e che devono saper dare voce a tutti i livelli e gli attori coinvolti se si vuole che siano percepite come pienamente legittime, soprattutto quando si tratta di ristrutturazioni transnazionali che possono esacerbare le tensioni. In tempi di crisi, se non si è capaci di intraprendere l'impervio cammino della solidarietà europea, sprofondare nella concorrenza interna diventa quasi una certezza per i rappresentanti dei lavoratori delle imprese transnazionali.

*Tab. 1 – Accordi transnazionali europei di tipo procedurale
in materia di ristrutturazioni d'impresa*

AZIENDA	PAESE MADRE (SEDE CENTRALE)	SETTORE	OGGETTO PRINCIPALE	FIRMATARI VERSANTE LAVORATORI	ANNO
ABB	SVIZZERA	METALMECCANICO	RISTRUTTURAZIONI, ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO	CAE	2009
AIR FRANCE/KLM	FRANCIA	TRASPORTI	ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO: AGENZIE AEROPORTUALI	CAE	2010
ALSTOM	FRANCIA	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI, ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO	FEM	2011
ARCELORMITTAL	LUSSEMBURGO	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI, ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO	FEM	2009
AXA A)	FRANCIA	FINANZA	RISTRUTTURAZIONI (APPENDICE IN SEDE DI RINNOVO DELL'ACCORDO CAE)	UNI, SINDACATI FRANCESI, CAE	2005
AXA B)	FRANCIA	FINANZA	RISTRUTTURAZIONI (APPENDICE IN SEDE DI REVISIONE DELL'ACCORDO CAE)	UNI, SIND. FRANCESI	2009
AXA C)	FRANCIA	FINANZA	PRINCIPI IN MATERIA DI RISTRUTTURAZIONI, ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO	UNI EUROPA, SIND. FRANCESI	2011
BP EUROPE	GERMANIA	CHIMICA	RISTRUTTURAZIONI: BUSINESS SERVICE CENTRE	CAE	2008
DBAPPAREL	SVEZIA	ABBIGLIAMENTO	ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO	FSE-ICL, CAE	2010
DEUTSCHE BANK	GERMANIA	BANCARIO	RISTRUTTURAZIONI	CAE	2004
DEXIA A)	BELGIO	FINANZA	DIALOGO SOCIALE, RISTRUTTURAZIONI	CAE	2002
DEXIA B)	BELGIO	FINANZA	RISTRUTTURAZIONI: ESTERNALIZZAZIONI	CAE	2007
DIAGEO	REGNO UNITO	ALIMENTARE	RISTRUTTURAZIONI	CAE	2002
EADS	FRANCIA/GERM. (OLANDA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI	CAE	2006
ECONOCOM	BELGIO	SERVIZI	RISTRUTTURAZIONI	SIND. NAZIONALI, CAE	2009
GDF SUEZ	FRANCIA	FORNITURA ENERGETICA	ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO, GESTIONE DELLE COMPETENZE	EPSU, EMCEF, SIND. NAZIONALI	2010
PSA PEUGEOT CITROËN	FRANCIA	METALMEC.	DIALOGO SOCIALE, ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO		
EUROPEIZZAZIONE DEL COMITATO STRATEGICO CONGIUNTO	SIND. NAZIONALI	2008			
RWE	GERMANIA	ENERGIA	RISTRUTTURAZIONI	CAE	2010

Tab. 1 – segue

AZIENDA	PAESE MADRE (SEDE CENTRALE)	SETTORE	OGGETTO PRINCIPALE	FIRMATARI VERSANTE LAVORATORI	ANNO
RWE ENERGY	GERMANIA	ENERGIA	RISTRUTTURAZIONI	CAE	2007
SCHNEIDER ELECTRIC	FRANCIA	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI, ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO	FEM	2007
SOLVAY	BELGIO	CHIMICA	RISTRUTTURAZIONI: JOINT VENTURE	CAE	2003
SUEZ A)	FRANCIA	FORNITURA ENERGETICA	ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO, GESTIONE DELLE COMPETENZE	CES, CEC, SIND. FRANCESI, CAE	2007
SUEZ B)	FRANCIA	FORNITURA ENERGETICA	RISTRUTTURAZIONI, ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO	CES, CEC, SIND. FRANCESI, CAE	2008
THALES	FRANCIA	METALMEC.	ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO: CRESCITA PROFESSIONALE	FEM	2009
TOTAL A)	FRANCIA	CHIMICA	DIALOGO SOCIALE, RISTRUTTURAZIONI	EMCEF, FECCIA-CEC, FECER-CEC	2004
TOTAL B)	FRANCIA	CHIMICA	RISTRUTTURAZIONI: PROMOZIONE DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE	EMCEF, FECCIA-CEC, FECER-CEC	2007
UNILEVER	REGNO UNITO	ALIMENTARE	RISTRUTTURAZIONI	CAE	2001

Fonte: da Costa, Rehfeldt (2012).

*Tab. 2 – Accordi transnazionali europei di tipo sostanziale
in materia di ristrutturazioni d'impresa*

<i>AZIENDA</i>	<i>PAESE MADRE</i>	<i>SETTORE</i>	<i>OGGETTO PRINCIPALE</i>	<i>FIRMATARI</i>	<i>ANNO</i>
ALSTOM / SCHNEIDER ELECTRIC	FRANCIA / FRANCIA	METALMECCANICO	RISTRUTTURAZIONI: SUSSIDIARIE EX-AREVA	FEM	2010
DAIMLERCHRYSLER A)	GERMANIA	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI	FEM, CAE	2006
DAIMLERCHRYSLER B)	GERMANIA	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: ORGANIZZAZIONE VENDITE	FEM, CAE	2007
DANONE	FRANCIA	ALIMENTARE	RISTRUTTURAZIONI	CAE	2001
FORD EUROPE A)	STATI UNITI (GERMANIA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: ESTERNALIZZAZIONE VISTEON	CAE	2000
FORD EUROPE B)	STATI UNITI (GERMANIA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: JOINT-VENTURE GFT	CAE	2000
FORD EUROPE C)	STATI UNITI (GERMANIA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: ESTERNALIZZAZIONE VISTEON 2	CAE	2003
FORD EUROPE D)	STATI UNITI (GERMANIA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: JOINT-VENTURE IOS	CAE	2004
FORD EUROPE E)	STATI UNITI (GERMANIA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: MECCANICA GENERALE	CAE	2006
GENERAL MOTORS EUROPE A)	STATI UNITI (SVIZZERA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: JOINT-VENTURE GENERAL MOTORS/FIAT	FEM, CAE	2000
GENERAL MOTORS EUROPE B)	STATI UNITI (SVIZZERA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: LUTON	FEM, CAE	2001
GENERAL MOTORS EUROPE C)	STATI UNITI (SVIZZERA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: PIANO OLYMPIA	FEM, CAE	2001
GENERAL MOTORS EUROPE D)	STATI UNITI (SVIZZERA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI	FEM, CAE	2004
GENERAL MOTORS EUROPE E)	STATI UNITI (SVIZZERA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: ASTRA (DELTA)	FEM, CAE	2008
GENERAL MOTORS EUROPE F)	STATI UNITI (SVIZZERA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: ESTERNALIZZAZIONI	FEM, CAE	2008
GENERAL MOTORS EUROPE G)	STATI UNITI (SVIZZERA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: RIDUZIONE ORARIO DI LAVORO	FEM, CAE	2009
GENERAL MOTORS EUROPE H) (OPEL/VAUXHALL)	STATI UNITI (GERMANIA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI: ANVERSA	FEM, CAE	2010
GENERAL MOTORS EUROPE I) (OPEL/VAUXHALL)	STATI UNITI (GERMANIA)	METALMEC.	RISTRUTTURAZIONI	FEM, CAE	2010

Fonte: da Costa, Rehfeldt (2012).

[Traduzione dall'inglese di Eva Gilmore]

Riferimenti bibliografici

- Bercusson B. (2008), *Implementation and Monitoring of Cross-Border Agreements: The Potential Role of Cross-Border Collective Industrial Action*, in Papadakis K. (a cura di), *op.cit.*
- Béthoux E. (2008a), *Le dialogue social transnational dans l'entreprise: dynamiques européennes*, in Jobert A. (a cura di), *Les nouveaux cadres du dialogue social: l'espace européen et les territoires*, Bruxelles, Peter Lang.
- Béthoux E. (2008b), *Transnational Agreements and Texts Negotiated or Adopted at Company Level: European Developments and Perspectives*, Background Document, European Commission, DG Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, luglio.
- Carley M., Hall M. (2006), *European Works Councils and Transnational Restructuring*, Dublino, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- da Costa I., Rehfeldt U. (2012), *Les négociations collectives transnationales: dynamiques des accords-cadres européens et mondiaux*, in *La Revue de l'Ires*, 71.
- da Costa I., Rehfeldt U. (2011), *Transnational Restructuring Agreements: General Overview and Specific Evidence from the European Automobile Sector*, in Papadakis K. (a cura di), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Basingstoke, Palgrave Macmillan/Ilo, pp. 143-163.
- da Costa I., Rehfeldt U. (2010), *Global Restructuring of Transnational Companies: Negotiations in the Auto Industry*, in Thornley C., Jefferys S., Appay B. (a cura di), *Globalisation and Precarious Forms of Production and Employment: Challenges for Workers and Unions*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 62-76.
- da Costa I., Rehfeldt U. (2009), *Les Cee et la négociation collective transnationale: les accords européens et mondiaux dans l'automobile*, in *La Revue de l'Ires*, 61.
- da Costa I., Rehfeldt U. (2008), *Transnational Collective Bargaining at Company Level: Historical Developments*, in Papadakis K. (a cura di), *op.cit.*
- da Costa I., Rehfeldt U. (2007), *European Works Councils and Transnational Bargaining about Restructuring in the Auto Industry*, in *Transfer*, XIII, 2.
- da Costa I., Rehfeldt U. (2006), *Internal Emf Procedure for Negotiations at Multi-national Company Level*, Bruxelles, Emf.
- Daugareilh I. (a cura di) (2005), *Mondialisation, travail et droits fondamentaux*, Bruxelles, Bruylant.
- European Metalworkers' Federation (2006), *Emf Policy Approach towards Socially Responsible Company Restructuring*, Bruxelles, Emf.

- Fetzer T. (2008), *European Works Councils as Risk Communities: The Case of General Motors*, in *European Journal of Industrial Relations*, XIV, 3.
- Gallin D. (2008), *International Framework Agreements: A Reassessment*, in Papadakis K. (a cura di), *op.cit.*, pp. 15-41.
- Herber A., Schäfer-Klug W. (2002), *How a European Works Council Learned to Negotiate*, in *Mitbestimmung*, edizione internazionale.
- Kotthoff H. (2006), *Ten Years General Motors European Employee Forum (EEF)*, Düsseldorf, Hans-Böckler-Stiftung.
- Leonardi S. (2012), *Transnational Company Agreements*, Roma, Ediesse.
- Moreau M.-A. (2006), *Normes sociales, droit du travail et mondialisation: confrontations et mutations*, Parigi, Dalloz.
- Moreau M.-A., Paris J.-J. (2009), *The Role of the European Works Councils during Restructurings: The Lessons of the AgirE Project*, in M.-A. Moreau (a cura di), *Building Anticipation of Restructuring in Europe*, Bruxelles, Peter Lang.
- Papadakis K. (a cura di) (2008), *Cross-border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?*, Ginevra, International Institute for Labour Studies, International Labour Organization.
- Schömann I., Sobczak A., Voss E., Wilke P. (2008), *Codes of Conduct and International Framework Agreements: New Forms of Governance at Company Level*, Lussemburgo, Office for Official Publications of the European Communities.
- Schmitt M. (2008), *Restructuring and Anticipation Dimensions of Existing Transnational Agreements. Analysis and Overview Table*, Report for the European Commission (EMPL/F/3 – Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities – Unit «Adaptation to Change and Working Conditions»), Strasburgo, Université Robert Schuman, maggio.
- Telljohann V., da Costa I., Müller T., Rehfeldt U., Zimmer R. (2009), *European and International Framework Agreements: Practical Experiences and Strategic Approaches*, Lussemburgo, Office for Official Publications of the European Communities.
- Teissier C. (2012), *ArcelorMittal, Dealing with Restructuring through a Transnational Company Agreement?*, in Leonardi S. (a cura di), *op.cit.*
- Waddington J. (2007), *Douze ans après la directive, quelle est l'efficacité réelle des comités d'entreprise européens?*, in *Chronique Internationale de l'Ires*, 104.

ABSTRACT

Quello delle ristrutturazioni rappresenta il soggetto principale degli accordi transnazionali di gruppo di livello europeo. A partire dal 2000, le federazioni europee di categoria e altre organizzazioni sindacali hanno negoziato e siglato un crescente numero di accordi di questo tipo. Quest'articolo presenta una panoramica di questi accordi, concentrandosi su quelli che consideriamo «sostantivi». Essi prevedono garanzie a fronte dell'eventuale chiusura di stabilimenti, a protezione dell'occupazione e per i lavoratori trasferiti dentro o fuori dall'azienda. Alcuni prevedono regole procedurali in materia di consultazione delle rappresentanze dei lavoratori nonché il monitoraggio sull'implementazione degli accordi. Questi richiedono alla delegazione capacità di negoziare fra livello nazionale ed europeo, con riguardo ad almeno tre generi di coordinamento: fra sindacati nazionali ed europei; fra sindacati nazionali e Cae; fra Cae e una o più federazioni europee di categoria. Questa capacità di coordinamento è evoluta nel corso del tempo. Con un crescente impegno delle federazioni europee di categoria, che hanno adottato regole interne di negoziazione, oggi riconosciute da un numero crescente sia di aziende sia di parti firmatarie di Tca.

Transnational restructuring is the most important subject of transnational company agreements (Tcas) at the Eu level. Ewcs, European Trade Union Federations (Etufs) and other union organisations have negotiated and signed a growing number of European restructuring agreements since 2000. This article presents an inventory of these agreements, concentrating on the substantive ones. They generally provide guarantees against plant closures and for employment protection, guarantees for the employees transferred within or outside the company (including similar employment conditions and rights), as well as measures to avoid forced redundancies. Some also include procedural rules about the consultation of the employee representatives and the monitoring of the agreement. They required a delegation of the capacity to negotiate from the national to the European level and at least three types of coordination: between the national level and the European level, between the Ewc and national trade unions, between the Ewc and one or several Etufs. This coordination has evolved over time. There has been a growing involvement of the Etufs, which have adopted internal mandating rules and are now recognized by a growing number of companies as signatory parties of Tcas.