

MAGGIO
2016

LA PROMOZIONE DEL RUOLO DELL' EFFAT

NEI CAE E NELLE AZIENDE TRANSNAZIONALI

LINEE GUIDA PRATICHE PER I COORDINATORI DEI
CAE E I DIRIGENTI SINDACALI



EFFAT

EUROPEAN FEDERATION OF FOOD, AGRICULTURE AND TOURISM TRADE UNIONS



Project co-financed by the European Union VS/2014/0355

PREFAZIONE

Le relazioni sindacali individuali e collettive sono parte integrante delle società nelle quali si evolvono.

La nostra società è, e continuerà ad essere, una società globale. I capitali si muovono rapidamente e liberamente alla ricerca del massimo profitto e della minor imposizione fiscale. Da sedi distanti le aziende multinazionali decidono dove investire e versare le imposte, quali tecnologie introdurre, dove creare posti di lavoro, chiudere stabilimenti e trasferire la produzione. L'economia di mercato, guidata dagli interessi degli azionisti, prevale su tutto il resto. Le decisioni cruciali da un punto di vista economico e finanziario vengono prese a livello internazionale, mentre gli attori locali faticano a tenere il passo.

In questo contesto ai governi nazionali viene chiesto sempre più spesso di ridurre gli oneri legislativi e di aumentare la flessibilità dei salari e delle condizioni di lavoro. Le aziende puntano ad essere concorrenziali, mentre la protezione sociale e le normative sul lavoro vengono viste come un ostacolo rispetto alla competitività stessa. In questa situazione i governi nazionali sono esposti a forti pressioni e temono che la protezione sociale possa scoraggiare gli investitori. Ne consegue che i lavoratori nei vari paesi vengono inevitabilmente messi in concorrenza gli uni contro gli altri.

In un'economia globale sarebbero necessari standard globali e politiche sociali coordinate che contribuiscano a rivitalizzare l'economia, a portare prosperità e a promuovere la giustizia sociale. Eppure la governance e le leggi non stanno chiaramente tenendo il passo dello sviluppo economico. Da questo punto di vista, anche la stessa Unione europea, il più avanzato processo di integrazione regionale esistente al mondo, è rimasta nelle retrovie. Le competenze già ridotte a livello di politica sociale della UE vengono infatti erose sempre più da iniziative neo-liberali come, per esempio, il programma "Legiferare meglio" e il programma REFIT, che minacciano l'acquis comunitario conquistato negli ultimi decenni.



Nonostante gli ambiziosi obiettivi sociali stabiliti nel TFEU (Trattato sul funzionamento della UE), nella Carta dei diritti fondamentali e nella strategia UE 2020, appare chiaro come lo stesso paradigma politico ed economico abbia in realtà influenzato fortemente il processo di integrazione europeo UE nel corso degli ultimi venti anni. La creazione di un'economia non inflazionistica è infatti purtroppo tuttora l'obiettivo primario della UE, soprattutto dopo i trattati di Maastricht (1991) e di Amsterdam (1997). Le politiche sociali e le strategie per l'occupazione sono costantemente subordinate agli obiettivi economici e monetari generali. Ne consegue che la normativa sull'occupazione e, più in generale, il diritto del lavoro, continuano a rientrare tra le competenze dei governi nazionali sulle quali la UE ha un potere normativo limitato. Questa situazione comporta dumping sociale e concorrenza sleale tra gli stati membri in materia di salari, condizioni di lavoro e contributi previdenziali.

L'EFFAT sostiene la tutela dell'acquis comunitario UE e la revisione dei trattati per un'Europa davvero capace di garantire standard sociali minimi e regole comuni che pongano termine allo sviluppo asimmetrico e alla vergognosa piaga del dumping sociale. Il modello sociale europeo e il protocollo sociale devono continuare a rappresentare un esempio per il resto del mondo. E' necessario promuovere una società che si basa sulla giustizia e la solidarietà; una società dove lo sviluppo economico e sociale procedono di pari passo e dove il lavoro dignitoso e la protezione sociale aiutano a combattere la povertà e l'esclusione.

Per conseguire tali obiettivi sono necessari, oggi più che mai, sindacati europei e internazionali forti. C'è un urgente bisogno di solidarietà transnazionale per impedire all'attuale modello economico di dividere ulteriormente le società. Per ottenere questo risultato, la cooperazione tra i sindacati e il



coordinamento nelle aziende transnazionali sono di importanza più cruciale che mai.

I sindacati devono sfruttare appieno l'acquis sociale della UE. A tal fine, il segretariato dell'EFFAT ha creato questa brochure che è rivolta in particolar modo ai membri e ai coordinatori dei CAE nonché a tutti gli affiliati che operano nelle aziende transnazionali.

Harald Wiedenhofer e Enrico Somaglia, Maggio 2016





INDICE

PREFAZIONE	1
INDICE	3
PARTE I - I COMITATI AZIENDALI EUROPEI: UNA PANORAMICA	9
IL QUADRO LEGALE	10
LINK UTILI	10
<i>La direttiva del 2009</i>	10
<i>Directive precedenti</i>	10
<i>Norme di recepimento, con traduzione in inglese</i>	11
<i>Brochure della Commissione UE del 2011 Nuove regole per i comitati aziendali europei</i>	11
<i>EWC Report 2010 (relazione del 2010 del gruppo di esperti della Commissione)</i>	11
COMPRENDERE I POTERI PREVISTI DALLA DIRETTIVA SUI COMITATI AZIENDALI EUROPEI DEL 2009: PUBBLICAZIONI UTILI	12
RELAZIONE DELLA CES: EUROPEAN WORKS COUNCILS: A TRADE UNION GUIDEBOOK TO DIRECTIVE 2009/38/EC	12
PUBBLICAZIONE ELETTRONICA EFFAT (EN, FR, DE, ES, IT, PL, SV), DICEMBRE 2009	12
EUROPEAN WORKS COUNCILS AND SE WORKS COUNCILS IN 2015. FACTS AND FIGURES (ETUI)	12
VARIATIONS ON A THEME? THE IMPLEMENTATION OF THE EWC RECAST DIRECTIVE (ETUI)	12





PARTE II - LE REGOLE DELL'EFFAT PER I CAE E IL RUOLO DEL COORDINATORE DEL CAE **14**

PRINCIPI GUIDA 15

PARTE III- BUONE PRASSI E SFIDE FUTURE PER I CAE EFFAT **19**

INTRODUZIONE 20

I CAE COME AIUTANO I SINDACATI? 20

ESEMPI DI BUONE PRASSI 21

I CAE coinvolti in grandi cambiamenti aziendali: l'esperienza di SABMiller 21

L'esperienza di Unilever e l'Agenda di Barcellona: un approccio partecipativo per promuovere lo sviluppo sostenibile 22

I CAE, la salute e la sicurezza: l'esperienza di Philip Morris 23

Il lavoro della UITA in Danone e nel comitato di informazione e consultazione di Danone: un buon esempio di coordinamento sindacale internazionale 25

Il CAE Ferrero: formazione di alto livello nella UE e su base nazionale 25

Il coordinamento di diversi livelli di informazione e consultazione: l'esperienza del Coca-Cola Hellenic Group (CCHBC) 26

Il diritto da parte dei membri del CAE di visitare le sedi dell'azienda: l'esempio di NH Hotel 26

Codice di condotta dal CAE: l'esperienza di Mondelez 27

L'accordo di British American Tobacco sulla ristrutturazione responsabile 27

LE SFIDE FUTURE PER I CAE EFFAT 27

PARTE IV - NEGOZIARE GLI ACCORDI CAE: LE PROCEDURE E LE PRIORITÀ DELL'EFFAT **29**

INTRODUZIONE 30

IL CAE RAPPRESENTA L'UNICA SOLUZIONE GIURIDICAMENTE PERCORRIBILE AI SENSI DELLA DIRETTIVA 2009/38/CE? 30

CHE DIFFERENZE SUSSISTONO TRA UN CAE DI TIPO TEDESCO E DI TIPO FRANCESE? 30

LA PROCEDURA EFFAT PER L'ISTITUZIONE DI UN CAE 31

CONTENUTI DELL'ACCORDO: TEMPLATE EFFAT DELL'ACCORDO 33





PARTE V – STRUMENTI DI LAVORO PER I COORDINATORI **34**

DI QUALI INFORMAZIONI HANNO BISOGNO I COMITATI AZIENDALI EUROPEI EFFAT? **35**

CHE COSA POSSONO FARE I MEMBRI DEL CAE PER RICEVERE INFORMAZIONI SIGNIFICATIVE? **35**

CHE INFORMAZIONI DOVREBBERO RICHIEDERE I MEMBRI DEL CAE ALLA DIREZIONE? **36**

ASPETTI DA CONSIDERARE QUANDO SI FORNISCONO INFORMAZIONI **39**

COMBATTERE LA DISOCCUPAZIONE GIOVANILE: ORIENTAMENTI PRATICI PER MEMBRI DEI CAE E DELEGATI SINDACALI **40**

DISOCCUPAZIONE GIOVANILE: UNA DELLE PRINCIPALI SFIDE POLITICHE DEI SINDACATI **40**

CHI È RESPONSABILE PER LA LOTTA ALLA DISOCCUPAZIONE GIOVANILE? **40**

RUOLO DEL COMITATO AZIENDALE EUROPEO **40**

1. Coinvolgimento dei giovani nell'azienda come punto permanente all'ordine del giorno dei CAE **41**

2. I membri CAE e la direzione confrontano i dati e le informazioni a livello nazionale e li riportano al CAE **41**

3. Coordinare i lavori a livello nazionale ed europeo **42**

PUBBLICAZIONI EFFAT RELATIVE ALLA DISOCCUPAZIONE GIOVANILE **42**

RISCHI PSICOSOCIALI E STRESS DA LAVORO **43**

DEFINIZIONE DI STRESS DA LAVORO E RISCHI PSICOSOCIALI **43**

RISCHI PSICOSOCIALI E STRESS DA LAVORO: UN SFIDA POLITICA PER L'EFFAT **43**

LEGISLAZIONE COMUNITARIA E ACCORDI QUADRO UE IN MATERIA DI RISCHI PSICOSOCIALI **44**

QUALE PUÒ ESSERE IL RUOLO DEI CAE NELL'AFRONTARE QUESTA PROBLEMATICAZIONE? **44**

1. L'Assumere un ruolo attivo nella definizione dell'agenda del CAE onde includere tematiche afferenti allo stress e ai rischi psicosociali **44**

2. Chiedere alla direzione di quantificare la questione a livello nazionale e riferire al CAE i relativi dati e informazioni **44**

3. Chiedere l'assistenza di esperti **44**





4. Coordinare i lavori a livello nazionale ed europeo	45
5. I membri del CAE e la direzione propongono soluzioni e controproposte per affrontare il problema	45
Alcune domande per la direzione centrale durante le riunioni dei CAE	45
ALLEGATO I	47
<i>Le cause dello stress</i>	47
ALLEGATO II	50
<i>Effetti dello stress sui lavoratori</i>	50
<i>Come prevenire lo stress da lavoro</i>	50
LINK UTILI	51
LAVORO PRECARIO: ORIENTAMENTI PRATICI PER MEMBRI DEI CAE E DELEGATI SINDACALI	52
CHE COSA SI INTENDE PER “LAVORO PRECARIO”?	52
COME POSSIAMO GESTIRE IL LAVORO PRECARIO IN MANIERA EFFICACE A LIVELLO DEI CAE?	52
1. <i>Assumere un ruolo attivo nella definizione dell'ordine del giorno del CAE</i>	53
2. <i>Chiedere alla direzione di raccogliere informazioni relative al lavoro precario a livello nazionale e riferirle al CAE</i>	54
3. <i>Verificare la conformità alle leggi in vigore</i>	55
4. <i>Chiedere l'assistenza di esperti</i>	55
5. <i>Coordinare i lavori a livello nazionale ed europeo</i>	55
6. <i>I membri del CAE propongono soluzioni</i>	55
PUBBLICAZIONI EFFAT RELATIVE AL LAVORO PRECARIO	56
LA STRATEGIA DELL'EFFAT PER PROMUOVERE LA PARITÀ DI GENERE NEI COMITATI AZIENDALI EUROPEI	57
MISURE VOLTE AD AUMENTARE LA PARTECIPAZIONE DELLE DONNE NEI CAE	57
DOMANDE CHE SI RACCOMANDA DI PORRE ALLA DIREZIONE CENTRALE SULLA PARITÀ DI GENERE	58
LA POSIZIONE DELL'EFFAT SULLA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA (RSI)	60
LA DEFINIZIONE DEL 2011 DELLA COMMISSIONE EUROPEA	60
LA POSIZIONE DELL'EFFAT SULLA RSI	61
PRASSI	62





RSI E CAE: CHE COSA CI RISERVA IL FUTURO?	62
I COMITATI AZIENDALI EUROPEI E GLI AUDIT SOCIALI	64
C'È BISOGNO DEL BILANCIO SOCIALE?	64
<i>Strumenti</i>	64
<i>Metodologia</i>	64
<i>Questionari</i>	65
L'IMPORTANZA DEL COORDINAMENTO DELLE NEGOZIAZIONI DI CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NELLA SOCIETÀ TRANSAZIONALI	66
L'ISTITUZIONE DEI CAE NELLE SOCIETÀ TRANSAZIONALI OPERANTI IN DIVERSI SETTORI	67
I RISULTATI DEL PROGETTO MUMMIA	67
QUESTIONARIO ETUI: VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEL CAE	67
QUESTIONARIO 1 - EVALUATING THE QUALITY OF MY EWC AGREEMENT (VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEL MIO ACCORDO CAE)	68
QUESTIONARIO 2 - QUESTIONNAIRE ON EWC ACTIVITIES (VALUTAZIONE DELLE ATTIVITÀ DEL CAE)	68
PARTE VI - LA PROMOZIONE DEL COORDINAMENTO SINDACALE NELLE SOCIETÀ TRANSAZIONALI	69
INTRODUZIONE	70
LA CREAZIONE DI UNA STRATEGIA SINDACALE PER COMBATTERE LA DELOCALIZZAZIONE: IL CODICE DI CONDOTTA EFFAT PER LA POLITICA INDUSTRIALE IN EUROPA	71
I PROCESSI DI RISTRUTTURAZIONE	72
I DIFETTI DELL'ATTUALE QUADRO NORMATIVO UE	72
L'INADEGUATEZZA DELLA RISPOSTA DELLA COMMISSIONE	73
I CAPI SALDI DELLA CES E DELL'EFFAT PER UN QUADRO LEGALE SULLE RISTRUTTURAZIONI	74





PER SAPERNE DI PIÙ SULLE POSIZIONI E SULLE PROPOSTE DELLA CES E DELL'EFFAT	75
LE LINEE GUIDA DELL'EFFAT PER LA GESTIONE DELLE RISTRUTTURAZIONI	75
GLI ACCORDI AZIENDALI TRANSNAZIONALI	76
LA PROPOSTA DELLA CES PER UN QUADRO NORMATIVO OPZIONALE	76
LA POSIZIONE DELL'EFFAT SUGLI ACCORDI AZIENDALI TRANSNAZIONALI (TCA)	77
ACCORDO PER I COORDINATORI CAE EFFAT	78



PARTE I

I COMITATI AZIENDALI

EUROPEI:

UNA PANORAMICA





IL QUADRO LEGALE

I Comitati aziendali europei (CAE) sono organi di rappresentanza dei lavoratori europei di un'azienda. Attraverso i CAE i rappresentanti dei lavoratori vengono informati e consultati regolarmente e in maniera pertinente dalla direzione centrale su questioni transnazionali che potrebbero potenzialmente influenzare l'occupazione o le loro condizioni di lavoro.

La prima direttiva della UE sui CAE (94/45/CE) risale al 1994. È stata estesa al Regno Unito tramite una direttiva successiva (97/74/CE) e adeguata da una terza direttiva (2006/109/CE) con l'ingresso nella UE della Bulgaria e della Romania.

Gli stati membri devono garantire il diritto di istituire dei Comitati aziendali europei nelle imprese o nei gruppi di imprese con almeno 1.000 lavoratori nella UE e in altri paesi dello Spazio economico europeo SEE (Norvegia, Islanda e Liechtenstein), laddove siano presenti almeno 150 lavoratori in almeno due stati membri.

Un nuovo Comitato aziendale europeo può essere istituito su richiesta scritta di 100 lavoratori o dai rispettivi rappresentanti di due paesi o per iniziativa del datore di lavoro. La composizione e il funzionamento dei Comitati aziendali europei si adattano alla specifica situazione dell'azienda grazie a un accordo stipulato tra la direzione e i rappresentanti dei lavoratori (la delegazione speciale di negoziazione) dei diversi paesi coinvolti. Le aziende che già avevano introdotto un meccanismo per l'informazione e la consultazione transnazionale dei lavoratori quando la direttiva entrò in vigore nel 1996 (articolo 13) non sono soggette agli obblighi della direttiva.

« Nel 2008 è stato raggiunto un accordo politico per procedere alla rifusione della direttiva del 1994. »

LINK UTILI

La Direttiva de 2009

[Direttiva 2009/38/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 6 maggio 2009 riguardante l'istituzione di un comitato aziendale europeo o di una procedura per l'informazione e la consultazione dei lavoratori nelle imprese e nei gruppi di imprese di dimensioni comunitarie \(rifusione\)](#)

Direttive precedenti

[Direttiva 94/45/CE del Consiglio 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](#)

[Direttiva 97/74/CE del Consiglio che estende la direttiva 94/45/CE 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 al Regno Unito di Gran Bretagna e all'Irlanda del Nord](#)





[Direttiva 2006/109/CE del Consiglio che adegua la direttiva 94/45/CE del Consiglio 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, a motivo dell'adesione della Bulgaria e della Romania](#)

[Norme di recepimento, con traduzione in inglese](#)

[Brochure della Commissione UE del 2011 Nuove regole per i comitati aziendali europei](#)

[EWC Report 2010 \(relazione del 2010 del gruppo di esperti della Commissione\)](#)





COMPRENDERE I POTERI PREVISTI DALLA DIRETTIVA SUI COMITATI AZIENDALI EUROPEI DEL 2009: PUBBLICAZIONI UTILI

RELAZIONE DELLA CES:

[European Works Councils: a trade union guidebook to Directive 2009/38/EC](#)

(I comitati aziendali europei: una guida sindacale alla direttiva 2009/38/CE)

La CES ha redatto questa guida per aiutare i sindacalisti e i professionisti a svolgere un ruolo attivo nell'ambito del processo di informazione e consultazione in Europa e per sfruttare al meglio le nuove disposizioni della direttiva 2009/38/CE. Ogni articolo viene commentato da un punto di vista legale e con uno stile accessibile. Questa guida può essere utilizzata da chiunque si interessi ai comitati aziendali europei e al loro funzionamento.

PUBBLICAZIONE ELETTRONICA EFFAT (EN, FR, DE, ES, IT, PL, SV), DICEMBRE 2009

[Verso una pratica avanzata per i CAE nell'EFFAT](#)

Il segretariato EFFAT ha modificato questa pubblicazione dopo l'adozione della direttiva CAE del 2009. La brochure commenta il contesto politico che ha portato all'adozione della direttiva e presenta una valutazione iniziale e molto accurata dei cambiamenti apportati al testo precedente.

BROCHURE DELL'ETUI, 2015

[European Works Councils and SE Works Councils in 2015. Facts and figures](#)

(I comitati aziendali europei e delle SE nel 2015. Fatti e cifre) (ETUI).

Questa pubblicazione fornisce un'ampia selezione di dati sulle caratteristiche basilari dei CAE, dei comitati aziendali delle SE e delle aziende in cui operano. Affronta sia gli aspetti demografici (per es. lo sviluppo nel corso degli anni, l'istituzione, la distribuzione settoriale ecc.) sia aspetti selezionati di analisi dei contenuti degli accordi (composizione, competenze, incontri, strutture e risorse).

BROCHURE DELL'ETUI, 2016

[Variations on a theme? The implementation of the EWC Recast Directive](#)

(Variazioni sul tema? Il recepimento della rifusione della direttiva CAE) (ETUI).

Nel 2016 si concluderà formalmente una nuova procedura di valutazione che mira a verificare se i





miglioramenti apportati nel 2009 hanno influito sulle attività dei CAE e se è d'uopo considerare ulteriori modifiche. La brochure valuta nei dettagli le modalità con cui sono stati recepiti i miglioramenti principali della direttiva CAE (rifusione) del 2009 a livello nazionale. Gli autori del libro hanno analizzato le norme di recepimento nazionali dei 31 paesi dello Spazio economico europeo. I risultati sono di particolare rilevanza per i decisori politici della UE e per i professionisti che si occupano di diversi regimi legislativi nazionali.



PARTE II

LE REGOLE DELL'EFFAT PER I CAE E IL RUOLO DEL COORDINATORE DEL CAE





PRINCIPI GUIDA

- Il segretariato EFFAT è responsabile del coordinamento in caso di istituzione di nuovi CAE e della rinegoziazione di accordi CAE già presenti.
- Almeno un coordinatore EFFAT deve rappresentare i sindacati affiliati all'EFFAT nei comitati aziendali europei, laddove possibile.
- Il coordinatore CAE dell'EFFAT garantisce la legittimità del CAE e promuove un'istanza sindacale europea coordinata nell'interesse dei lavoratori.
- Il segretariato dell'EFFAT può nominare il coordinatore EFFAT solo dopo l'approvazione da parte del comitato esecutivo dell'EFFAT e in conformità con le regole stabilite dalla clausola 2 del presente documento.
- Tutte le organizzazioni iscritte all'EFFAT e il coordinatore EFFAT designato coinvolto nella negoziazione o nella rinegoziazione degli accordi CAE si impegnano a coinvolgere il segretariato EFFAT e a richiederne l'assistenza in tempi congrui prima che venga firmato qualsivoglia accordo.

UNO – IL RUOLO DEL SEGRETARIATO EFFAT

La mansione del segretariato EFFAT consiste nel prendere contatto con le organizzazioni affiliate all'EFFAT durante lo svolgimento delle seguenti attività:

- avviare i negoziati per istituire un CAE nelle aziende che soddisfano i requisiti di legge per l'istituzione di un CAE quando le organizzazioni affiliate principali sono a favore in almeno due paesi rientranti nello Spazio economico europeo.
- Garantire che le direzioni centrali delle aziende e i membri dei CAE riconoscano il ruolo dell'EFFAT e abbiano un coordinatore EFFAT nominato secondo quanto previsto dall'accordo.
- Nominare coordinatori CAE dell'EFFAT tra i dirigenti delle organizzazioni iscritte all'EFFAT in ottemperanza alla clausola 2 delle presenti regole.
- Svolgere un'attività di consulenza e di coordinamento nella negoziazione e rinegoziazione di tutti gli accordi CAE nei settori dell'EFFAT.
- Raccogliere e conservare copie degli accordi CAE.
- Fornire esperienza, consulenza e informazioni sulle migliori prassi per migliorare il funzionamento dei CAE da un punto di vista sindacale.
- Fornire supporto individuale ai coordinatori CAE su richiesta.
- Monitorare gli sviluppi a livello giuridico nella UE in relazione ai CAE e al coinvolgimento





dei lavoratori.

- Fornire attività di formazione, supporto e consulenza pertinenti alla rete di coordinatori CAE dell'EFFAT.
- Identificare gli esperti esterni ai sensi della clausola 6 delle presenti regole.
- Curare i rapporti con altri enti sindacali, inclusi la CES, la UITA e altre federazioni sindacali in merito alle questioni, alle politiche e agli strumenti dei CAE.

DUE – LA NOMINA DEI COORDINATORI EFFAT

- Il segretariato EFFAT è responsabile della selezione di un potenziale coordinatore EFFAT previa consultazione con le organizzazioni iscritte all'EFFAT e presenti nella società transnazionale in questione.
- Il coordinatore CAE selezionato sarà un dirigente di un sindacato iscritto all'EFFAT, preferibilmente del paese in cui opera la direzione centrale e con un cospicuo numero di iscritti nell'azienda.
- La nomina ufficiale di un nuovo coordinatore EFFAT per un CAE può essere confermata solo dopo che vengono espletate le seguenti procedure:

1. il segretariato EFFAT e il sindacato del futuro coordinatore esprimono entrambi un parere positivo sulla scelta del nuovo coordinatore, previa consultazione con gli altri sindacati aderenti all'EFFAT che contano iscritti in seno al CAE.
2. Il candidato riceve l'approvazione finale dal comitato esecutivo dell'EFFAT.
3. I membri del CAE vengono informati del candidato proposto affinché il futuro coordinatore goda del massimo appoggio da parte dei rappresentanti dei lavoratori nel CAE.
4. In casi urgenti, laddove sia presente l'approvazione del segretariato EFFAT e del sindacato di appartenenza del futuro coordinatore, i nuovi coordinatori possono essere nominati ad interim e possono quindi prendere parte alle riunioni del CAE in qualità di coordinatori ad interim.

TRE – RUOLO E RESPONSABILITÀ DEI COORDINATORI EFFAT

Il candidato ideale per il ruolo di coordinatore EFFAT deve essere in grado di adeguarsi rapidamente a diversi punti di vista e a diversi livelli di aspettative. Il candidato deve disporre di capacità e conoscenze specifiche, in particolar modo per quanto riguarda la comprensione di diverse culture e sistemi di relazioni sindacali, e una conoscenza approfondita delle società transnazionali e dei loro processi decisionali.





Il coordinatore EFFAT è tenuto a svolgere le seguenti mansioni:

- rappresentare i sindacati che sono iscritti all'EFFAT e che sono rappresentati nel CAE specifico;
- curare i rapporti tra il CAE, il segretariato EFFAT e le organizzazioni aderenti all'EFFAT coinvolte nell'azienda;
- fungere da esperto sindacale per i rappresentanti dei lavoratori membri del CAE;
- incoraggiare il lavoro di squadra, la comunicazione interna e altre attività positive tra i lavoratori membri del CAE, sia durante le riunioni che tra una riunione e l'altra;
- aiutare i rappresentanti dei lavoratori ad attenuare eventuali disaccordi e supportarli nell'identificazione di un punto di vista comune;
- verificare che la direzione centrale operi in conformità con l'accordo CAE e la legge;
- svolgere un'attività primaria di consulenza nella rinegoziazione dell'accordo CAE e collaborare con il segretariato EFFAT in tutti i frangenti;
- partecipare alle riunioni del CAE e del comitato ristretto;
- conservare i verbali di tali riunioni e metterli a disposizione del segretariato EFFAT e dei sindacati iscritti all'EFFAT nel rispetto delle regole di riservatezza;
- informare il segretariato EFFAT delle attività in corso del CAE e degli eventi rilevanti in azienda;
- ottemperare alle politiche EFFAT correlate al CAE secondo quanto pattuito dagli organi ufficiali;
- partecipare alle riunioni, alle conferenze e agli eventi formativi dell'EFFAT relativi ai CAE.



QUATTRO – LE RESPONSABILITÀ DEL SINDACATO DEL COORDINATORE EFFAT

- Tutti i sindacati che mettono a disposizione dei coordinatori EFFAT sono tenuti a garantire che tali coordinatori siano in grado di espletare le proprie mansioni e di fare fronte alle relative responsabilità. In particolar modo, è necessario garantire che i coordinatori abbiano tempo e risorse sufficienti per adempiere ai propri doveri.
- Se e quando un sindacato che mette a disposizione un coordinatore EFFAT si rende conto che tale coordinatore non è più in grado o non sarà più in grado a breve di espletare il proprio mandato (a causa di malattia, pensionamento, svolte nella carriera o qualsiasi





motivo), il segretariato EFFAT deve essere prontamente informato.

CINQUE – LA SOSTITUZIONE DEI COORDINATORI EFFAT

- Se e quando risulta palese che un coordinatore non è più in grado e non sarà più in grado a breve di espletare il proprio mandato, il segretariato EFFAT e il sindacato del coordinatore si impegneranno a identificare un nuovo coordinatore, previa consultazione con gli altri sindacati affiliati all'EFFAT che contano degli iscritti nell'azienda in questione.
- Il sindacato del coordinatore ha la facoltà di proporre per primo un sostituto adeguato. Qualora il sindacato del coordinatore non sia in grado di farlo, è possibile che si chieda ad altri sindacati presenti in azienda di suggerire dei candidati adeguati.
- Nel caso in cui non sia disponibile un coordinatore EFFAT consono, l'incarico può essere affidato a un membro del segretariato EFFAT sino a quando viene individuata un'alternativa adeguata.

SEI – GLI ESPERTI ESTERNI APPROVATI DALL'EFFAT

Il segretariato EFFAT collaborerà con la CES e altre federazioni sindacali europee per identificare degli esperti CAE esterni e competenti che dimostrino un atteggiamento di apertura verso i sindacati. Ci si attende che tali esperti soddisfino i seguenti criteri:

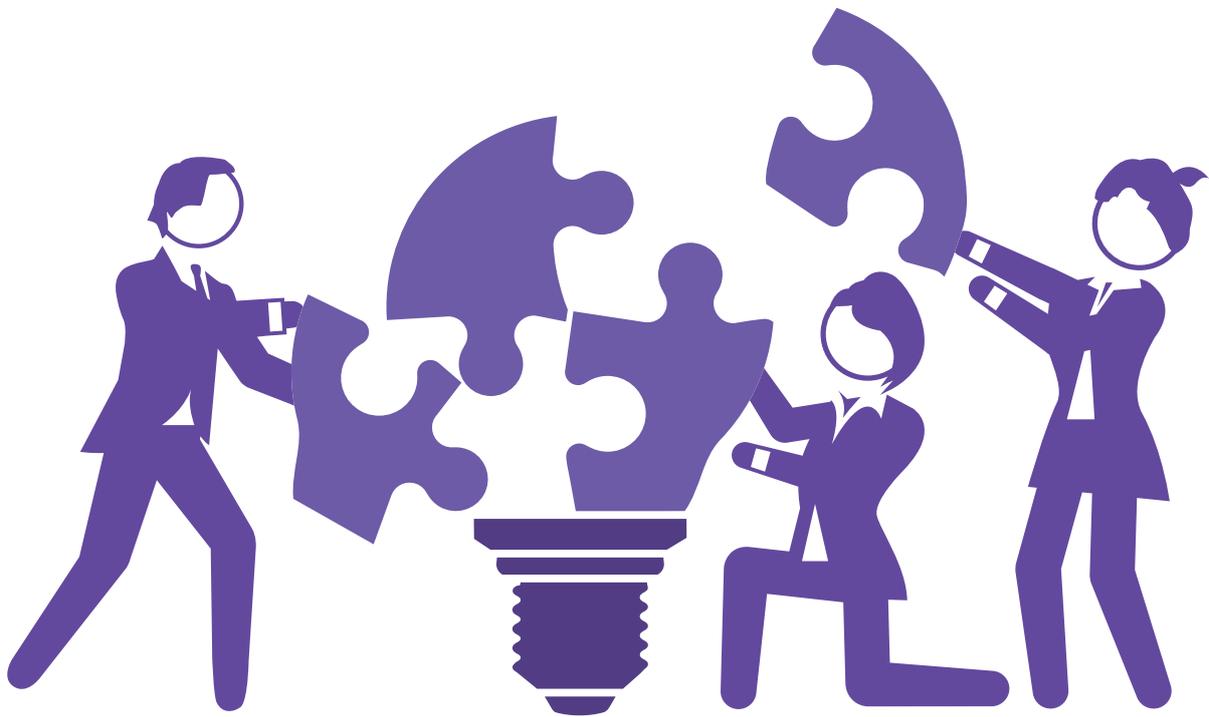
- che operino in qualità di esperti CAE entro un raggio d'azione ben definito occupandosi di politiche ben definite;
- che cooperino con l'EFFAT e che rispettino le politiche EFFAT sui CAE;
- che soddisfino gli standard di trasparenza nell'ambito del rapporto con la direzione.

Il segretariato EFFAT fornirà ai coordinatori e alle organizzazioni affiliate i nomi e i dettagli degli esperti che soddisfano tali criteri.



PARTE III

BUONE PRASSI E SFIDE FUTURE PER I CAE EFFAT





INTRODUZIONE

A partire dal 1994 l'EFFAT ha istituito comitati aziendali europei (CAE) in oltre 120 società transnazionali diventando una delle federazioni sindacali europee con maggior esperienza nella costituzione di questi organi essenziali di rappresentanza dei lavoratori. L'EFFAT è inoltre impegnata nelle attività quotidiane dei CAE grazie al pieno coinvolgimento della rete di coordinatori sindacali.

I CAE sono attualmente una delle principali istanze sovranazionali di rappresentanza dei diritti dei lavoratori a livello aziendale e il ruolo che svolgono è fondamentale per le condizioni di lavoro e di occupazione dei lavoratori in Europa e per il futuro del sistema europeo di relazioni sindacali.

In questo particolare momento storico il movimento sindacale europeo viene messo a dura prova dall'assenza di iniziativa legislativa della Commissione europea e dalle minacce poste da iniziative neoliberali quali il programma "Legiferare meglio" e il programma REFIT. In questa situazione critica, CAE fortemente sindacalizzati e ben coordinati hanno costantemente dimostrato di essere uno strumento fondamentale per influenzare a livello sindacale il processo decisionale delle società transnazionali.

I negoziati e le rinegoziazioni di accordi CAE di buona qualità, unitamente al coordinamento tecnico e politico delle attività quotidiane di questi organi essenziali di rappresentanza dei lavoratori rientrano tra le priorità assolute dell'EFFAT.



I CAE COME AIUTANO I SINDACATI?



Il ruolo del CAE consiste nell'integrare e non nel sostituire il lavoro svolto dall'EFFAT e dalle organizzazioni ad essa affiliate nelle società transnazionali. Quando i CAE presentano un elevato grado di sindacalizzazione e sono ben coordinati da almeno un coordinatore EFFAT, possono rappresentare grandi vantaggi per le organizzazioni affiliate all'EFFAT. Tali vantaggi possono essere così riassunti:

- attualmente le decisioni aziendali che hanno un impatto sui lavoratori a livello nazionale vengono sempre più assunte a livello europeo o addirittura a livello globale. Le organizzazioni affiliate all'EFFAT devono, tuttavia, affrontare le drammatiche conseguenze a livello sociale che tali decisioni comportano nei rispettivi paesi. I CAE devono essere informati e consultati su tutte le questioni transnazionali che hanno un impatto potenziale sui lavoratori. I CAE costituiscono un canale di comunicazione diretta con la direzione centrale e devono pertanto essere utilizzati come uno strumento sindacale atto a influenzare i processi decisionali attraverso una consultazione efficace.
- I CAE devono essere informati e consultati su questioni importanti quali i cambiamenti organizzativi, le chiusure di stabilimento, le ristrutturazioni e i licenziamenti collettivi. Quando vengono inoltre negoziati degli accordi CAE di qualità, questi ampliano il raggio d'azione della direttiva 2009/38/CE. In questi casi è possibile inserire all'ordine del giorno dei CAE importanti priorità a livello sindacale come la salute e la sicurezza, l'occupazione giovanile, il lavoro atipico e le politiche di sviluppo delle competenze.
- I CAE costituiscono una piattaforma in cui i rappresentanti dei lavoratori possono incon-





trarsi e rafforzare la cooperazione e il coordinamento transnazionali. Lo scambio di informazioni è particolarmente utile per impedire che i lavoratori dei diversi paesi vengano messi gli uni contro gli altri. Da questo punto di vista i CAE possono essere un primo passo verso lo sviluppo di una strategia sindacale transnazionale comune. Per raggiungere tale obiettivo è di fondamentale importanza che il lavoro svolto dai CAE sia condiviso con il segretariato EFFAT e le organizzazioni iscritte all'EFFAT che contano iscritti nella società transnazionale in questione.

- I CAE possono inoltre fornire un coordinamento transnazionale a livello di contrattazione collettiva e questo potrebbe rivelarsi estremamente utile nelle contrattazioni collettive svolte dai sindacati a livello nazionale (si vedano i [questionari](#) sulla contrattazione collettiva).
- Tramite la consultazione e lo scambio di buone prassi i CAE possono svolgere un ruolo fondamentale nell'anticipazione e nella gestione efficace del cambiamento nei processi di ristrutturazione.
- I CAE costituiscono una piattaforma dove i rappresentanti dei lavoratori possono stabilire degli standard sociali comuni oltre i confini nazionali attraverso gli accordi aziendali transnazionali (TCA) al fine di migliorare le condizioni di occupazione e lavoro, garantendo la sostenibilità a lungo termine delle società e implementando delle buone prassi per anticipare il cambiamento e gestire i processi di ristrutturazione. L'EFFAT e i sindacati ad essa affiliati possono trarre un enorme vantaggio da tali prassi e devono essere gli unici organi di negoziazione e gli unici firmatari di predetti TCA.



ESEMPI DI BUONE PRASSI

Tutti i CAE EFFAT sono coordinati da almeno un coordinatore EFFAT. Per ulteriori informazioni sul ruolo del coordinatore EFFAT, si rimanda [qui](#).

I CAE coinvolti in grandi cambiamenti aziendali: l'esperienza di SABMiller

L'acquisizione di ABInev

L'11 novembre 2015 i consigli di amministrazione di Anheuser-Busch InBev SA/NV ("AB InBev") e SABMiller plc ("SABMiller") hanno annunciato di avere trovato un accordo sulle condizioni di una possibile acquisizione di SABMiller da parte di AB InBev.

L'acquisizione era soggetta al Codice sulle acquisizioni e fusioni (il "Codice").

Il CAE di SABMiller aveva pertanto il diritto di esprimere due [pareri](#):

1. il primo ai sensi dell'articolo 25.9 del Codice che conferisce ai lavoratori il diritto di esprimere il loro parere "sugli effetti dell'offerta sull'occupazione".





2. Il secondo parere di più ampio respiro è stato espresso ai sensi dei diritti di consultazione riconosciuti dalla direttiva 2009/38/CE.

A seguito di un'analisi dettagliata, supportata sia dal parere di un esperto nominato sia dalla discussione con la direzione delle aziende coinvolte nella transazione (SABMiller, AB InBev e Asahi), il CAE SABMiller, assistito dall'EFFAT, ha condotto una [valutazione](#) che ha messo a disposizione sufficiente materiale di riferimento per redigere i due pareri. La valutazione è risultata cruciale anche per le organizzazioni affiliate all'EFFAT presenti in AB InBev e SABMiller e per tutti gli iscritti alla UITA in tutto il mondo per comprendere la logica, le potenzialità e i rischi dell'acquisizione nella UE o in altre parti del mondo.

Cessione delle attività PGM ad Asahi

Durante l'acquisizione di SABMiller da parte di AB InBev, l'azienda leader produttrice di birra giapponese Asahi Breweries ha presentato un'offerta vincolante unilaterale a AB InBev per rilevare da SABMiller plc i marchi Peroni, Grolsch e Meantime e le attività correlate (attività PGM). Le attività PGM sono state messe in vendita sul mercato per le prescrizioni di diritto della concorrenza.

Il CAE di SABMiller, assistito da un esperto esterno e coordinato dall'EFFAT, ha espresso il proprio [parere](#) formale sulla dismissione delle attività PGM sulla base delle informazioni fornite dalla direzione di AB InBev, SABMiller e Asahi e sulla base di ricerche indipendenti. In questo caso la valutazione e il parere forniti dal CAE di SABMiller sono stati particolarmente utili per le organizzazioni iscritte all'EFFAT.



Anche se formalmente erano ancora concorrenti, tutte le direzioni centrali di SABMiller, ABInbev e Asahi hanno preso parte alle riunioni straordinarie programmate per concludere le due transazioni, dando l'opportunità ai membri del CAE di SABMiller di comprendere il modello di business delle due aziende acquirenti (ABInbev e Asahi), nonché gli sviluppi futuri delle transazioni.



L'esperienza di Unilever e l'Agenda di Barcellona: un approccio partecipativo per promuovere lo sviluppo sostenibile

Dopo una lunga fase di ristrutturazioni, ridimensionamenti, chiusure di stabilimenti, licenziamenti e tagli importanti alle prestazioni sociali, i membri del CAE Unilever sono riusciti a ottenere un accordo europeo con la direzione che ha significativamente modificato il metodo di lavoro in seno al CAE e ha contribuito alla creazione di un ambiente di lavoro sostenibile ai sensi della cosiddetta "Agenda di Barcellona".

L'Agenda di Barcellona definisce un processo continuo di coinvolgimento e di partecipazione a livello europeo allo scopo di definire una situazione sostenibile dell'occupazione in tutti gli stabilimenti di Unilever. L'accordo contiene regole che vertono su diversi campi d'azione: la formazione sostenibile, la salute, le diversità, i giovani, la crescita, condizioni e termini generali e la sicurezza del lavoro. I campi d'azione sono selezionati dai gruppi di lavoro con pari rappresentanza della direzione e dei rappresentanti dei lavoratori e con un approccio partecipativo. Per la prima volta nella storia di Unilever è stato istituito un approccio partecipativo continuo a livello europeo.





Negli anni è stato inoltre siglato un importante accordo sulla ristrutturazione responsabile. Ulteriori informazioni sull'Agenda di Barcellona e gli ultimi sviluppi sono disponibili [qui](#).

Ai seguenti link è presente un video che illustra il lavoro svolto dal CAE di Unilever:

[EN](#)

[DE](#)

[FR](#)

[ES](#)

[IT](#)

I CAE, la salute e la sicurezza: l'esperienza di Philip Morris

Il CAE di Philip Morris è stato istituito nel 1996. In cooperazione con le strutture di rappresentanza nazionali e/o locali il ruolo del CAE si è dimostrato utile e costruttivo.

In relazione alla prevenzione dei rischi psicosociali e/o allo stress correlato al lavoro il CAE consente ai rappresentanti sia della parte datoriale sia dei lavoratori di creare un contesto che faciliti le discussioni e lo scambio di punti di vista e delle miglior prassi ed esperienze. Il CAE monitora anche queste tematiche.

Lo stress correlato al lavoro fu inserito all'ordine del giorno del CAE per la prima volta sette anni fa. In precedenza la questione era già stata affrontata in alcuni paesi. A seguito di domande sullo stress correlato al lavoro rivolte dai rappresentanti di un paese (per es. Polonia), il CAE decise di affrontare la questione da una prospettiva europea. A tal fine alla riunione plenaria successiva furono invitati tre esperti che presero così parte a una discussione di mezza-giornata sullo stress sul posto di lavoro. Un esperto era in rappresentanza della parte datoriale, un altro dei rappresentanti dei lavoratori e il terzo esperto era della Confederazione europea dei sindacati (CES). Gli esperti fornirono approcci complementari (per es. sul miglioramento della resilienza allo stress e sulla prevenzione dello stress per i lavoratori). A seguito del dibattito i membri del CAE decisero di approfondire la situazione nei vari stabilimenti e nei vari paesi.

Attualmente le questioni correlate al benessere dei lavoratori di PMI sono costantemente all'ordine del giorno del CAE. In ogni riunione del CAE c'è uno scambio di punti di vista su questo argomento. In questo modo il CAE può costantemente tenere traccia della situazione in ogni paese. Ogni paese riferisce nel CAE sul programma di lavoro nazionale adottato e sulla situazione nelle varie divisioni aziendali (area operativa, produzione e area commerciale). Entrambe le parti sociali sono chiamate a riferire: il direttore risorse umane a livello nazionale e il rappresentante dei lavoratori. Gli indicatori come l'assenteismo, il ricambio del personale, le ferie retribuite (vacanze), gli episodi di violenza sul posto di lavoro ecc., vengono monitorati dalla direzione locale.

Questo consente al CAE di confrontare le situazioni nei vari paesi, fare leva sulle miglior prassi e diffonderle e, se necessario, porre delle domande specifiche alla direzione.





Il CAE ha pertanto sviluppato dei metodi propri ed è in grado di seguire un'ampia gamma di argomenti e dibatterne (a titolo esemplificativo: carico di lavoro, stress correlato al lavoro, conciliazione lavoro/vita privata ecc.).

La prevenzione dello stress correlato al lavoro viene affrontata nell'ambito di altri argomenti a livello di CAE, come i progetti di ristrutturazione. In questo caso il CAE si concentra su misure preventive per entrambe le categorie: i lavoratori che devono lasciare l'azienda e i lavoratori che rimangono.

La condivisione delle esperienze e delle migliori prassi nei vari paesi attraverso il CAE consente un processo di continuo miglioramento delle attività di prevenzione dell'azienda. Inoltre diversi provvedimenti specifici sono stati adottati in alcuni paesi.

Grazie all'importante ruolo svolto dal CAE, PMI dispone attualmente di un ampio codice di condotta nonché di una serie di principi e prassi che vertono, tra i vari aspetti, sulle condizioni di lavoro dei lavoratori e sul loro benessere. Gli strumenti e le azioni come i comitati per il benessere, che sono in fase di implementazione nella regione della Ue, i sondaggi tra i lavoratori, la formazione per la direzione aziendale, la consulenza psicologica, i programmi di recupero a seguito di burn-out e i programmi sull'alimentazione ecc, sono parte integrante delle politiche, delle procedure e delle prassi aziendali sulla salute e la sicurezza sul posto di lavoro nei vari mercati della UE. Queste includono la prevenzione dei rischi psicosociali e dello stress correlato al lavoro. Nella maggior parte degli stabilimenti nella Ue sono stati inoltre siglati degli accordi di contrattazione collettiva e dei relativi piani.

Quali sono i vantaggi di un CAE?

- Una maggiore conoscenza e comprensione dello stress correlato al lavoro nel CAE grazie alla condivisione di esperienze tra i partecipanti, in alcune occasioni con la partecipazione di esperti nelle discussioni dei panel.
- La consapevolezza da parte della direzione e dei rappresentanti dei lavoratori di quanto sia importante prevenire lo stress correlato al lavoro (salute e rendimento).
- Il ruolo attivo del CAE.
- Il benessere dei lavoratori come argomento costantemente all'ordine del giorno del CAE.
- La condivisione di informazioni sulla situazione nei vari stabilimenti e paesi.
- La condivisione di prassi tra stabilimenti/paesi.
- Attività di follow-up a livello nazionale/locale.

Qualche consiglio per gli operatori del CAE?

- Non esitare a coinvolgere degli esperti per ampliare le proprie conoscenze in materia o per richiedere un ulteriore supporto da parte di specialisti (per esempio l'assistenza psicologica nelle fasi di ristrutturazione).





- Verificare che tutti i vari attori a tutti i livelli (europeo/nazionale/locale) vengano coinvolti: i rappresentanti dei lavoratori, i rappresentanti della parte datoriale nonché i vertici della direzione aziendale.
- Attività di follow-up a livello nazionale/locale. Non esiste una soluzione europea che sia adatta a tutte le specificità di uno stabilimento o di un paese.

Il lavoro della UITA in Danone e nel comitato di informazione e consultazione di Danone: un buon esempio di coordinamento sindacale internazionale

Nel 1996 fu istituito il comitato di informazione e consultazione (CIC Danone) con il coordinamento della UITA. La UITA e Danone avevano iniziato a organizzare riunioni su base regolare nel 1986. Con la firma di una dichiarazione congiunta nel 1988 Danone e la UITA pattuirono il “lancio di diverse attività coordinate di promozione nelle società del gruppo Danone volte a sviluppare una rete internazionale per le politiche Danone”.

Nel settembre 1989 furono adottati gli accordi relativamente all’informazione e all’uguaglianza sul posto di lavoro, nel 1992 gli accordi sullo sviluppo delle competenze e nel 1994 gli accordi sui diritti dei sindacati. Nel 1997 fu siglata la dichiarazione congiunta in caso di cambiamenti delle attività aziendali che influenzano l’occupazione o le condizioni di lavoro. Nella dichiarazione sono elencate le disposizioni che Danone si impegna a rispettare nel caso di chiusure di stabilimenti oppure di riorganizzazioni che determinano una riduzione dei posti di lavoro o dei cambiamenti significativi delle condizioni di lavoro. Nel 2005 furono stabiliti con un accordo gli indicatori sociali che Danone doveva fornire al comitato di informazione e consultazione (CIC). Un accordo sulla diversità fu siglato nel giugno 2007. Un altro accordo fu sottoscritto nel settembre 2011 su salute, sicurezza, condizioni di lavoro e stress.

Il 15 marzo 2016 la IUTA e Danone hanno firmato il rivoluzionario accordo sull’occupazione sostenibile e l’accesso ai diritti. L’obiettivo è ridurre i contratti a breve termine e il lavoro interinale al minimo e promuovere tali prassi anche tra i fornitori. Negli stabilimenti Danone in tutto il mondo la direzione locale e i rappresentanti dei lavoratori definiscono congiuntamente quando è necessario ricorrere a contratti a tempo determinato o all’esternalizzazione di attività e le situazioni in cui l’utilizzo di queste tipologie di contratti di lavoro può essere limitata.

A decorrere dal 2005 un membro dello staff UITA è stato incaricato del monitoraggio dell’implementazione degli accordi. Una missione congiunta (un rappresentante di Danone e uno della UITA) visita gli stabilimenti Danone in giro per il mondo e verifica quanto gli accordi CAE/UITA sono noti e sino a che punto hanno trovato applicazione. Vengono discusse anche eventuali misure correttive laddove necessario.

Gli accordi quadro della UITA con Danone e altre società sono disponibili in varie lingue [qui](#).

Il CAE Ferrero: formazione di alto livello nella UE e su base nazionale

L’accordo CAE della Ferrero è stato stipulato nel 1996 e riguarda circa 20.000 lavoratori distribuiti





in sei paesi. Nel 2015 è stato negoziato un nuovo accordo da parte del CAE coordinato dall'EFFAT e assistito da un esperto esterno. Il nuovo accordo aggiorna il documento del 2011 e consolida le prassi già diffuse, tra cui si evidenziano le più significative:

- la costituzione di un gruppo di lavoro permanente sulla salute e sicurezza e sulla responsabilità sociale d'impresa.
- Una sessione di formazione della durata di tre giorni una volta all'anno. La partecipazione di esponenti del mondo universitario e di esperti all'attività di formazione. La formazione verte generalmente su questioni come i sistemi di relazioni sindacali nella Ue, la salute e la sicurezza, la previdenza sociale, l'organizzazione del lavoro, gli orari di lavoro e il dialogo sociale.
- Il programma di formazione viene pattuito a livello di CAE con la direzione e implementato in ogni stabilimento Ferrero in tutta Europa.
- Due edizioni della newsletter del CAE vengono inviate ogni anno. Il testo è disponibile a tutti i dipendenti Ferrero in tutta Europa.

Il coordinamento di diversi livelli di informazione e consultazione: l'esperienza del CAE di Coca-Cola Hellenic Group (CCHBC)

« L'accordo del CAE di CCHBC prevede un elevato coordinamento tra i diversi livelli di informazione e consultazione. Secondo l'accordo CAE ogni anno in ogni paese devono tenersi almeno quattro riunioni tra i membri nazionali del CAE e il direttore Risorse Umane nazionale. L'amministratore delegato nazionale è tenuto a prendere parte ad almeno una di queste riunioni. Tali prassi ha assunto un ruolo significativo soprattutto nei paesi dell'Europa orientale, dove le attività di dialogo sociale a livello aziendale erano carenti. Oltre alle riunioni a livello nazionale precedentemente menzionate, ogni anno devono tenersi una riunione plenaria del CAE e tre riunioni del comitato ristretto. Questo insieme di riunioni promuove un buon coordinamento tra i CAE e le strutture di rappresentanza dei lavoratori nazionali. »

Prassi simili sono in uso in altri CAE, come nel caso del CAE di Barilla e di NH Hotel.

Negli anni l'EFFAT ha anche istituito un gruppo di coordinamento sindacale Coca-Cola ottenendo importanti risultati. Per avere ulteriori informazioni sul gruppo di coordinamento sindacale Coca-Cola si prega di rivolgersi al segretariato EFFAT.

Il diritto da parte dei membri del CAE di visitare le sedi dell'azienda: l'esempio di NH Hotel

L'accordo del CAE del gruppo NH Hotel stabilisce un collegamento diretto tra i membri del CAE e gli organi di rappresentanza dei lavoratori a livello nazionale. A tal fine i membri del Comitato aziendale europeo del gruppo NH Hotel hanno accesso alle sedi che rientrano nel perimetro del gruppo NH. Questo consente loro di riunirsi, presso le relative sedi, con i sindacati, i rappresentanti dei lavoratori nazionali e i lavoratori e di visitare le sedi stesse, laddove la situazione lo richieda. L'accordo di NH





Hotel è disponibile [qui](#).

Codice di condotta dal CAE: l'esperienza di Mondelez

Nel CAE Mondelez i membri hanno deciso di adottare un codice di condotta che disciplina il modus operandi in caso di ristrutturazioni, trasferimenti della produzione e vertenze in materia di diritto del lavoro. Il CAE Mondelez ha tratto ispirazione dal codice di condotta dell'EFFAT adattandolo. Il codice di condotta del CAE di Mondelez è disponibile [qui](#).

L'accordo di British American Tobacco sulla ristrutturazione responsabile

Il CAE di BAT, assistito dall'EFFAT, ha redatto un accordo con la direzione centrale sulla ristrutturazione responsabile che contiene un elenco di buone prassi e un insieme di attività che mirano a:

- creare un solido meccanismo per la gestione dei cambiamenti organizzativi nel tentativo di ridurre le implicazioni sociali negative e preparare meglio i lavoratori al cambiamento;
- delineare degli standard e un elenco di buone prassi che possano agevolare la gestione del processo di ristrutturazione in qualsiasi stabilimento di BAT in Europa, riconoscendo che la responsabilità della gestione dei principali aspetti della ristrutturazione rimane a livello locale, in ottemperanza alle normative nazionali e ai contratti collettivi di lavoro. [Qui](#) è possibile leggere l'accordo di BAT.



LE SFIDE FUTURE PER I CAE DEI SETTORI DELL'EFFAT

Il segretariato EFFAT è pienamente coinvolto nei negoziati e nelle attività di rinegoziazione degli accordi CAE. Una delle nostre principali priorità consiste nel fornire strutture di rappresentanza efficienti alle organizzazioni a noi affiliate. Cerchiamo pertanto di fare del nostro meglio per raggiungere questo obiettivo ambizioso. Siamo riusciti ad avviare e concludere il processo di negoziazione in società transnazionali che per anni avevano rifiutato l'istituzione di un CAE. Inoltre tutti i nuovi accordi che sono stati negoziati recentemente si spingono oltre gli standard stabiliti dalla direttiva 2009/38/CE e forniscono una base solida per le attività dei CAE.

Benché negli anni abbiamo conseguito numerosi successi grazie all'impegno delle organizzazioni iscritte all'EFFAT, c'è ancora molto lavoro da svolgere. Di seguito abbiamo ricapitolato le sfide principali che ci attendono:

- istituire nuovi CAE nelle società transnazionali che soddisfano i requisiti giuridici con un elevato numero di iscritti al sindacato;
- nei settori dell'EFFAT vantiamo esempi di CAE ben coordinati che portano reali vantaggi alle organizzazioni affiliate. Il nostro obiettivo è raggiungere risultati ancora migliori ed è questo il motivo per cui il segretariato EFFAT desidera rafforzare l'importante ruolo e le





responsabilità dei coordinatori CAE EFFAT (a tal proposito si invita a consultare le [Norme dell'EFFAT per i Comitati aziendali europei](#));

- ampliare le competenze di tutti i CAE che operano nei settori dell'EFFAT, inserendo importanti sfide sociali all'ordine del giorno tra le quali il lavoro precario, la disoccupazione giovanile, le questioni afferenti a salute e sicurezza, la diversità, l'inclusione e le politiche di RSI in generale;
- verificare che i membri del CAE includano le organizzazioni affiliate all'EFFAT provenienti da paesi non UE (in particolar modo dai paesi candidati);
- aumentare il coinvolgimento dei sindacati nei CAE per garantire che gli accordi CAE nei settori dell'EFFAT riconoscano sempre l'EFFAT come rappresentante delle organizzazioni affiliate a livello europeo e consentire ad almeno un coordinatore EFFAT di partecipare alle riunioni del CAE fornendo la propria assistenza;
- migliorare la cooperazione e promuovere lo scambio di informazioni da, verso e tra i membri del CAE, il segretariato EFFAT, i sindacati nazionali e i membri dei sindacati presenti nei vari stabilimenti;
- continuare a fornire un supporto diretto in tutti i negoziati che coinvolgano i CAE e le delegazioni speciali di negoziazione (DSN) e supportare le attività ordinarie e straordinarie dei CAE;
- stabilire delle priorità strategiche nei CAE per costruire la strategia sindacale europea più forte possibile tra i membri del CAE e consentire loro di parlare la stessa lingua;
- trasformare il portale dell'EFFAT dedicato ai CAE in uno strumento di facile utilizzo per i membri dei CAE;
- fornire consigli sugli esperti esterni per i CAE;
- fornire supporto diretto per tutti i negoziati dei CAE in tutte le società transnazionali e assistenza in tutte le attività ordinarie e straordinarie dei CAE;
- aumentare la partecipazione di donne e giovani nei CAE;
- cooperare con la CES e le altre federazioni sindacali europee per influenzare le scelte giuridiche future in relazione alle società transnazionali e ai CAE.



PARTE IV

NEGOZIARE GLI ACCORDI CAE: LE PROCEDURE E LE PRIORITY DELL'EFFAT





INTRODUZIONE

I negoziati e le rinegoziazioni di accordi CAE di qualità rientrano tra le priorità assolute dell'EFFAT: l'EFFAT è dell'avviso che la sottoscrizione di un accordo significativo sia il punto di partenza perfetto per un CAE efficiente. A tal proposito la direttiva 2009/38/CE fornisce delle opportunità per rafforzare la qualità e i poteri dei CAE, trasformandoli in organi efficaci e di peso nel processo decisionale delle aziende.

Con il presente strumento di lavoro e con la seguente bozza di accordo, il segretariato EFFAT intende fornire alle organizzazioni affiliate e ai coordinatori CAE alcune linee guida pratiche in merito alle procedure e ai contenuti correlati alla negoziazione e alla rinegoziazione degli accordi CAE.

IL CAE RAPPRESENTA L'UNICA SOLUZIONE GIURIDICAMENTE PERCORRIBILE AI SENSI DELLA DIRETTIVA 2009/38/CE?

Il fine ultimo della direttiva 2009/38/CE è fornire ai lavoratori delle società multinazionali delle procedure corrette di informazione e consultazione. Il CAE viene definito nella direttiva come concetto e struttura ed è l'istanza più appropriata in termini giuridici. Rappresenta pertanto la migliore opzione disponibile per garantire un flusso di informazioni e consultazioni istituzionalizzato. Non si tratta, tuttavia, dell'unica opzione: la direttiva conferisce alle parti, alla DSN e alla direzione, la facoltà di negoziare tramite accordo scritto:

- 1) il campo d'azione, la composizione, le attribuzioni e la durata del mandato del Comitato aziendale europeo oppure;
- 2) una procedura alternativa per l'informazione e la consultazione dei lavoratori.

Questa ultima alternativa non verrà definita un CAE, ma dovrà svolgere le funzioni minime di un CAE, ovvero lo scambio di informazioni e la consultazione in primis. I passaggi per stabilire la procedura e, per certi versi, il suo funzionamento, devono essere in linea con i requisiti del CAE.

Sottolineiamo che, nella nostra esperienza, la seconda opzione è stata utilizzata spesso dalla direzione per evitare di istituire un CAE vero e proprio ed efficiente. Consigliamo quindi sempre di evitare soluzioni alternative e/o strutture che non garantiscono gli standard minimi di informazione e consultazione.

CHE DIFFERENZE SUSSISTONO TRA UN CAE DI TIPO TEDESCO E DI TIPO FRANCESE?

Esistono due tipi di CAE: il tipo tedesco e quello francese. I due termini fanno riferimento alla diversa composizione delle sessioni del CAE. L'elemento che differenzia le due tipologie è se la direzione prende parte alle sessioni del CAE oppure no. In un CAE del tipo tedesco solo i rappresentanti dei lavoratori hanno diritto a partecipare alle sessioni. Nessun delegato della direzione è invitato o ammesso alle sessioni interne del CAE. Questo approccio deriva dalla tradizione tedesca di relazioni sindacali ed è strettamente correlato al concetto del comitato aziendale tedesco o *Betriebsrat*, un





organismo composto esclusivamente da lavoratori.

Il tipo francese di CAE, d'altro canto, include i rappresentanti sia della direzione sia dei lavoratori, che discutono e approvano decisioni di comune accordo. Rispetto al modello tedesco, il CAE è inoltre spesso presieduto da un rappresentante della direzione centrale. Questa soluzione non è considerata accettabile dai sostenitori del tipo tedesco per i quali i comitati aziendali e i CAE sono i bastioni della rappresentanza dei lavoratori.

In generale i due modelli non sono molto diversi. Questo è riconducibile al fatto che nel CAE di tipo tedesco questi incontri esclusivamente interni sono seguiti da una sessione comune con la direzione, durante la quale vengono ridiscusse le stesse questioni e dove avviene il processo di informazione e di consultazione dei lavoratori. Nel CAE di tipo francese, invece, è comune che gli incontri preparatori dei rappresentanti dei lavoratori precedano le sessioni comuni del CAE. Durante queste pre-sessioni, i delegati dei lavoratori preparano l'ordine del giorno, discutono di punti di particolare interesse, concordano una strategia, ecc. Ne consegue che, sebbene i due modelli rappresentino filosofie e tradizioni di relazioni sindacali diverse, i due modelli hanno relativamente poche implicazioni sul reale funzionamento dei CAE.

Un compromesso alternativo tra il modello francese e quello tedesco è un sistema con presidenza alternante. Secondo una struttura di questo tipo il rappresentante dei lavoratori detiene la presidenza per un certo periodo di tempo, per poi passare il testimone a un esponente della direzione. Un'altra opzione è un sistema di presidenza congiunta in cui la presidenza è detenuta da due persone, ovvero da un rappresentante dei lavoratori e un rappresentante della direzione.

Si precisa che l'accordo proposto nelle pagine a seguire di questo strumento di lavoro è un template di tipo tedesco in cui il CAE è un organo di rappresentanza solo dei lavoratori.

LA PROCEDURA EFFAT PER L'ISTITUZIONE DI UN CAE

La procedura EFFAT per avviare le negoziazioni per un CAE prevede i seguenti passaggi:

1. Le organizzazioni affiliate all'EFFAT con iscritti in una società transnazionale che soddisfa i requisiti ai sensi di legge per l'istituzione di una CAE e che sono interessate alla creazione di una struttura di rappresentanza dei lavoratori informano il segretariato EFFAT

Il segretariato EFFAT coordina le organizzazioni affiliate che hanno sede nei paesi in cui opera la società e:

- raccoglie ulteriori informazioni sulla società (dati relativi alla forza lavoro, al numero di iscritti ai sindacati, alle relazioni sindacali con la direzione locale);
- appura se le organizzazioni pertinenti iscritte all'EFFAT supportano l'istituzione di un CAE.

3. Il segretariato EFFAT deciderà con le altre federazioni sindacali europee (FES) chi assumerà la guida nel caso di una società che operi in settori industriali multipli.





4. Le negoziazioni che mirano all'istituzione di un CAE devono essere condotte tra la direzione centrale e la delegazione speciale di negoziazione (DSN). La DSN rappresenta gli interessi dei lavoratori di un'azienda in toto e viene istituita con lo scopo preciso di negoziazione di un CAE o di stabilire una procedura di informazione e consultazione dei lavoratori. Le negoziazioni possono essere avviate sia dalla direzione o su richiesta scritta di almeno 100 lavoratori, o dei loro rappresentanti, di almeno due imprese o stabilimenti situati in non meno di due diversi paesi dello Spazio economico europeo (SEE). È importante sottolineare che la direttiva 2009/38/CE prevede anche la facoltà dei rappresentanti dei lavoratori di presentare una richiesta ufficiale. La procedura in questo caso viene velocizzata perché non si rende necessaria la raccolta di 100 firme di lavoratori di almeno due imprese o stabilimenti in almeno due paesi. Le strutture pertinenti di rappresentanza dei lavoratori, i sindacati, i comitati aziendali o altri organi a seconda del paese, hanno facoltà di presentare la richiesta.

5. Almeno due richieste da diversi paesi SEE vengono inviate alla direzione centrale dando mandato all'EFFAT di coordinare il processo di istituzione del CAE.

6. Il segretariato EFFAT raccoglie una copia di tali richieste tramite le strutture pertinenti di rappresentanza dei lavoratori e le sottopone all'attenzione della direzione centrale a nome delle organizzazioni affiliate unitamente a una lettera di presentazione dell'EFFAT.

7. È obbligo della direzione locale e centrale fornire tutte le informazioni necessarie alle parti coinvolte e alla DSN per avviare le negoziazioni e, in particolar modo, le informazioni relative alla struttura dell'impresa o del gruppo di imprese e dei suoi lavoratori in Europa (articolo 4 della direttiva 2009/38/CE).

8. Il segretariato EFFAT e le organizzazioni affiliate all'EFFAT coinvolte monitorano il processo di designazione dei membri della DSN. Le procedure sono riportate nelle leggi nazionali di recepimento della direttiva 2009/38/CE.

9. La direzione deve sempre comunicare alla Confederazione europea dei sindacati (CES) o alla federazione sindacale europea pertinente (l'EFFAT per esempio) la composizione della DSN e l'inizio delle negoziazioni. Come pattuito dalla CES e da Business Europe, la comunicazione deve essere inviata all'indirizzo email generico ewc@CES.org. Questo disposto non viene quasi mai rispettato ed è uno dei tanti motivi per cui gli accordi siglati sono di scarsa qualità. Le organizzazioni affiliate all'EFFAT dovrebbero verificare che la direzione centrale informi il segretariato EFFAT della composizione della delegazione speciale di negoziazione e dell'inizio dei negoziati (articolo 5.2.c della direttiva 38/2009).

10. La DSN ha diritto a ricevere il supporto dagli esperti che sceglierà. La nuova direttiva riconosce esplicitamente il ruolo speciale che le federazioni sindacali europee possono svolgere nel fornire esperienza e assistenza alla DSN. I rappresentanti delle Federazioni sindacali europee, hanno il diritto di partecipare alle negoziazioni su richiesta della DSN e nella loro veste consulenziale (si veda articolo 5.4 della direttiva UE 2009/38/CE).

A tal proposito il segretariato EFFAT fornisce assistenza e supporto alla DSN e al CAE durante la negoziazione e la rinegoziazione di ogni accordo CAE. Il coinvolgimento del segretariato EFFAT è sempre altamente consigliato per evitare che vengano siglati accordi che non rispettano gli standard minimi.

11. La DSN ha inoltre il diritto di usufruire di attività di formazione e di organizzare riunioni di prepa-





razione e di debriefing. Durante questi incontri, che si tengono in assenza della parte datoriale, la DSN ha diritto al servizio di interpretazione (articolo 5.4. della direttiva UE 2009/38/CE).

12. Ratifica

- Gli accordi che non ottemperano alle linee guida dell'EFFAT riportate di seguito non devono essere firmati.
- L'EFFAT dovrebbe essere sempre tra i firmatari dell'accordo unitamente alla DSN e ai rappresentanti della direzione.

13. È necessario nominare tempestivamente un coordinatore CAE EFFAT prima o immediatamente dopo la firma dell'accordo. Il coordinatore sarà il riferimento EFFAT per quel CAE specifico secondo quanto stabilito nelle [Norme dell'EFFAT in materia di sostegno ai Comitati aziendali europei](#).

CONTENUTI DELL'ACCORDO: TEMPLATE EFFAT DELL'ACCORDO

Abbiamo allegato un template di accordo CAE corredato di commenti esplicativi al link seguente. Questo modello può essere utilizzato come modello dalle organizzazioni iscritte all'EFFAT impegnate in negoziati e rinegoziazioni di CAE. In generale ogni accordo CAE dovrebbe tenere in considerazione le circostanze specifiche di ogni società transnazionale.

Il modello dell'accordo CAE dell'EFFAT è disponibile [qui](#).



PARTE V

STRUMENTI DI LAVORO PER I COORDINATORI





DI QUALI INFORMAZIONI HANNO BISOGNO I COMITATI AZIENDALI EUROPEI EFFAT?

Le nuove definizioni di informazione e consultazione fornite nel testo della direttiva CAE (2009/38/CE, rifusione) rappresentano un importante punto di riferimento giuridico per i membri dei comitati aziendali europei. La rifusione della direttiva garantisce un'efficace tutela del diritto dei CAE di essere debitamente coinvolti nei processi decisionali di imprese comunitarie o di gruppi di imprese comunitari.

Nella direttiva CAE del 2009 nonché nelle leggi nazionali di trasposizione è stato infatti ribadito che il CAE deve essere di fatto correttamente consultato prima che una decisione aziendale venga adottata e non solo prima dell'implementazione della decisione stessa. Affinché tutto ciò sia possibile le informazioni devono essere fornite nelle tempistiche, nella modalità e con i contenuti che consentano ai membri del CAE di svolgere un'attenta analisi dei potenziali effetti delle decisioni pianificate in preparazione alla consultazione con i rappresentanti competenti della direzione. Informare il CAE rappresenta quindi un passaggio fondamentale verso un processo di consultazione proficuo.

Sebbene la definizione di informazione sia estremamente chiara, in pratica in molti CAE sia la qualità sia la quantità di informazioni messe a disposizione dalla direzione centrale rimangono inadeguate e non consentono ai rappresentanti dei lavoratori di valutare adeguatamente gli effetti potenziali delle decisioni aziendali sui lavoratori. Questo è in parte riconducibile alla carenza di disposizioni nella direttiva relativamente alle sanzioni da applicarsi nel caso in cui la direzione non si attenga alle disposizioni della direttiva e/o non fornisca informazioni adeguate. Inoltre il processo di informazione è a senso unico, dall'azienda verso i rappresentanti dei lavoratori, e questo fa sì che sia solo la parte datoriale a prendere l'iniziativa.

È di fondamentale importanza che i membri del CAE ricevano tutte le informazioni pertinenti, soprattutto in relazione alle questioni sociali.

Il presente strumento di lavoro creato dall'EFFAT si propone di identificare le categorie di informazioni che sono importanti e utili per i membri del CAE.

CHE COSA POSSONO FARE I MEMBRI DEL CAE PER RICEVERE INFORMAZIONI SIGNIFICATIVE?

1) Svolgere un ruolo attivo nella definizione del programma del CAE

In primo luogo è imprescindibile che i membri del CAE svolgano un ruolo attivo nella definizione dell'ordine del giorno del CAE.

Il comitato direttivo (in sua assenza il segretario del CAE) assistito dal coordinatore EFFAT e in rappresentanza del CAE prenderà l'iniziativa di inserire dei punti di discussione pertinenti e significativi all'ordine del giorno del CAE. In molti accordi CAE questo ruolo è definito chiaramente.





I CAE devono utilizzare le seguenti linee guida come riferimento e utilizzarle nelle proprie attività quotidiane e per apportare futuri cambiamenti all'accordo:

Il comitato ristretto deve contattare gli altri membri del CAE con sufficiente anticipo prima di stilare l'ordine del giorno della riunione per vagliare le questioni che devono essere portate all'attenzione del CAE.

Dopo avere raccolto le proposte per nuovi punti da dibattere, il comitato ristretto incontra la direzione e viene stilata congiuntamente una bozza di ordine del giorno della riunione plenaria.

2) Stilare un elenco di punti da discutere durante le riunioni del CAE

La qualità delle informazioni fornite è più importante della quantità. L'esperienza dimostra che ricorrono due problemi principali quando si tratta di condividere le informazioni alle riunioni dei CAE:

- in primo luogo numerose informazioni vengono fornite in un breve lasso di tempo e i lavoratori si trovano ad affrontare un 'sovraccarico di informazioni';
- In secondo luogo, alcune informazioni di importanza cruciale non vengono divulgate.

CHE INFORMAZIONI DOVREBBERO RICHIEDERE I MEMBRI DEL CAE ALLA DIREZIONE?

Molti problemi possono essere evitati con la giusta preparazione. Quando si rendono necessarie informazioni relativamente ad argomenti specifici, preparare un elenco di questi argomenti può risultare una strategia utile per avere un certo 'controllo' durante le riunioni.

Per supportare i membri e i coordinatori dei CAE, l'EFFAT propone un elenco di informazioni essenziali che i rappresentanti dei lavoratori dovrebbero ricevere durante le riunioni del CAE. Il presente elenco di argomenti con potenziali implicazioni transnazionali è di carattere generico, non include situazioni specifiche e dovrà quindi essere adattato di caso in caso:

Struttura finanziaria dell'azienda

- panoramica sugli azionisti, sul rendimento garantito agli azionisti e sui dividendi
- andamento sul mercato azionario rispetto ai concorrenti

Informazioni finanziarie

- panoramica della posizione di mercato, dei trend e degli sviluppi
- punti di forza e punti deboli del business
- dettaglio dello stato patrimoniale





- crescita/contrazione dei mercati (distribuzione su aree geografiche/paesi, gamme di prodotti specifici)
- fatturato (totale, per paese/area geografica)
- utili/perdite
- EBIDTA
- cash flow
- capex (spese in conto capitale)

Investimenti e impatto sui lavoratori

- panoramica degli investimenti nell'esercizio in corso/precedente
- investimenti pianificati per l'anno successivo/gli anni successivi per stabilimento
- tendenze, obiettivi a breve e lungo termine e informazioni di background sulle politiche di investimento e sul loro impatto sui lavoratori

Capacità produttiva

- dati relativi alla produzione (cifre totali, ripartite per paese/gamma di prodotti)
- tendenze e confronto con l'anno precedente
- nuovi metodi di lavoro e processi produttivi

Cifre relativamente all'occupazione e politiche correlate

- cifre relative all'occupazione e confronto con gli esercizi precedenti (totale per paese, area geografica, per genere, per fascia di età)
- pianificazione per il futuro (aumento/diminuzione del numero di lavoratori e motivi correlati)
- numero di lavoratori con contratto a tempo indeterminato, a tempo determinato, interni, lavoratori stagionali (laddove applicabile), numero di lavoratori distaccati (laddove applicabile)
- il lavoro precario: che cosa è disposta a fare l'azienda per affrontare il problema? sono previste delle politiche?
- disoccupazione giovanile: che cosa è disposta a fare l'azienda per migliorare il coinvolgimento dei giovani? sono previste delle politiche?





- parità di genere: che politiche ha varato l'azienda a tal proposito?

Bilancio sociale e diffusione di informazioni non finanziarie

- le informazioni relative a salute e sicurezza sono collegate anche alla gestione dei rischi psicosociali e allo stress correlato al lavoro: sono previste delle iniziative o dei progetti in tal senso?
- numeri di infortuni correlati al lavoro
- numero dei giorni di malattia e ragioni
- panoramica su occupazione e condizioni di lavoro (orario di lavoro, flessibilità del lavoro, tutela dell'occupazione e conciliabilità vita lavorativa-privata) di diverse categorie di lavoratori
- Responsabilità sociale di impresa: è presente una policy di RSI?
- questioni ambientali
- rispetto del dialogo sociale e dei diritti sindacali
- politiche portate avanti dall'impresa rispetto a tali tematiche



Fusioni/acquisizioni/processi di ristrutturazione



- panoramica e circostanze di acquisizioni, vendite e processi di ristrutturazione del passato, presente e futuro
- esternalizzazione e implicazioni sociali correlate
- acquisizioni, vendite e ristrutturazioni pianificate, costi sociali correlati e piani sociali
- tagli del personale o chiusure di imprese, stabilimenti (in toto o di parti cospicue)
- licenziamenti collettivi

Formazione

- opzioni per la formazione attuali e pianificate per diversi gruppi target di lavoratori e membri del CAE





ASPETTI DA CONSIDERARE QUANDO SI FORNISCONO INFORMAZIONI

- Le cifre sono importanti, ma le informazioni di contorno relativamente agli sviluppi e agli aspetti di piani e intenzioni, le politiche e le strategie adottate dal gruppo sono ancora più importanti.
- Le informazioni devono essere fornite con sufficiente dovizia di dettagli. Le cifre totali devono essere ripartite per area geografica, prodotti o gamme di prodotti ecc. Questo consente di comprendere meglio gli sviluppi all'interno della società.
- Le cifre devono sempre essere fornite per l'esercizio/gli esercizi precedente/i per potere fare raffronti e determinare le tendenze. Le cifre pianificate e/o attese sono inoltre estremamente importanti.
- Le informazioni devono essere fatte circolare con sufficiente anticipo tramite dei documenti destinati a una pre-lettura in modo tale che il materiale possa essere studiato, si possano formulare domande e le informazioni siano disponibili per la consultazione.
- Le presentazioni devono sempre essere disponibili durante le pre-riunioni.
- Il tempo disponibile per il processo di consultazione che seguirà verrà stabilito con il CAE di caso in caso a seconda dell'entità delle misure previste. Lo scopo principale del processo di consultazione dovrebbe essere sempre individuare una soluzione socialmente responsabile.
- Le informazioni fornite dovrebbero consentire ai rappresentanti di comprendere ciò che i lavoratori devono aspettarsi per il futuro e quale sarà l'impatto sociale delle decisioni dell'azienda. I lavoratori devono quindi assumere un ruolo attivo nel processo di consultazione una volta ricevute le informazioni pertinenti.
- Affinché il CAE sia efficace, va sottolineato che ci dovrebbe sempre essere uno scambio intenso di informazioni:
 - > tra i membri del CAE;
 - > da e verso i sindacati nazionali/locali;
 - > da e verso il segretariato EFFAT;
 - > da e verso il personale.





COMBATTERE LA DISOCCUPAZIONE GIOVANILE: ORIENTAMENTI PRATICI PER MEMBRI DEI CAE E DELEGATI SINDACALI

DISOCCUPAZIONE GIOVANILE: UNA DELLE PRINCIPALI SFIDE POLITICHE DEI SINDACATI

La disoccupazione giovanile è oggi uno dei problemi più urgenti che i sindacati si trovano quotidianamente ad affrontare. La tragedia di un'intera generazione lasciata senza reddito e senza tutela per il presente e senza fede e speranza per il futuro è una dura realtà che mina la sostenibilità delle economie europee. Nella crisi attuale, la mancanza di opportunità di lavoro ha colpito i giovani più di qualsiasi altra fascia sociale. Infatti, in un'epoca che registra un livello storico di disoccupazione pari all'11% circa, la media UE di disoccupazione giovanile è quasi doppia - Eurostat, gennaio 2016 (circa il 19,4% nei 28 paesi UE e 21.6% nella zona euro, ed ha raggiunto oltre il 50% in alcuni paesi (Grecia e Spagna).

CHI È RESPONSABILE PER LA LOTTA ALLA DISOCCUPAZIONE GIOVANILE?



I governi nazionali e le Istituzioni europee hanno una responsabilità centrale per combattere la disoccupazione giovanile, e hanno anche i poteri per farlo con le loro decisioni economiche, la creazione e l'ampliamento di programmi di stimolo al mercato del lavoro e una migliore qualità dei sistemi di sicurezza sociale. Ma anche le aziende multinazionali devono fare la loro parte. Sono i datori di lavoro a determinare chi assumere e come assumere. In ambedue i casi possono favorire od ostacolare i giovani. I datori possono inoltre contribuire a preparare i giovani al lavoro.



Le imprese e le entità economiche alla ricerca di una sostenibilità a lungo termine devono pensare a come creare e assicurarsi i futuri talenti introducendo misure specifiche per i giovani tali da accrescere le opportunità di lavoro e favorire una transizione senza scosse dalla scuola alla vita lavorativa. Le aziende dovrebbero garantire il diritto dei giovani a un lavoro dignitoso a condizioni eque, promuovere i contratti a tempo indeterminato affinché rimangano la forma più comune di relazione di lavoro. Formazione, apprendistato, coaching e tutorato, anche in un ambito di cooperazione intergenerazionale, dovrebbero sempre facilitare l'integrazione dei giovani nel loro primo lavoro e migliorare la loro adattabilità e occupabilità.

RUOLO DEL COMITATO AZIENDALE EUROPEO

Se i datori hanno una responsabilità rilevante nel far sì che giovani garantiscano la loro sostenibilità a lungo termine, i sindacati e i CAE possono giocare un ruolo influente e rilevante nell'affrontare la questione a livello aziendale.

Indichiamo di seguito alcuni passi basilari che i membri dei CAE dovrebbero seguire per sollevare questa problematica e farvi fronte in modo adeguato per aumentare il coinvolgimento dei giovani





nell'azienda e migliorare la qualità del loro lavoro.

1. Coinvolgimento dei giovani nell'azienda come punto permanente all'ordine del giorno dei CAE

I delegati al CAE dovrebbero sempre giocare un ruolo attivo nell'elaborare l'ordine del giorno al fine di ottenere dati e informazioni pertinenti sul coinvolgimento dei giovani lavoratori nell'azienda. Un adeguato scambio di informazioni sul coinvolgimento dei giovani in seno all'azienda permette ai membri del CAE di disporre di tempo e mezzi sufficienti per presentare proposte volte ad aumentare la presenza dei giovani in azienda e a migliorare la qualità del loro lavoro, la loro adattabilità e occupabilità.

2. I membri CAE e la direzione confrontano i dati e le informazioni a livello nazionale e li riportano al CAE

I membri del CAE dovrebbero ricevere le informazioni relative al coinvolgimento dei giovani lavoratori nell'azienda/gruppo e le loro condizioni di lavoro/occupazione nei paesi in cui l'azienda è attiva. La direzione dovrebbe fornire le seguenti informazioni:

- percentuale di giovani (sotto i 29 anni) impiegati dal gruppo;
- tipologia dei contratti di assunzione dei giovani (tempo indeterminato, tempo determinato, stage, contratto a chiamata, altre forme di contratto precario);
- tipo di occupazione dei giovani in azienda (supervisione, gestione, amministrazione, altro);
- opportunità di carriera per i giovani in azienda: percentuale annua di giovani che passano da una posizione precaria (contratto a termine, a chiamata, stage) a una permanente;
- durata dei programmi di stage/ apprendistato; sono pagati?
- il gruppo ha adottato qualche iniziativa/programma per l'occupazione giovanile per creare opportunità di lavoro e rendere più attraente il settore/l'azienda? se no, perché?
- esiste qualche procedura di coaching o tutorato sotto forma di cooperazione intergenerazionale per giovani al primo impegno?
- negli ultimi 12 mesi, quanti giovani hanno ricevuto un corso/formazione a cura dell'azienda?
- qual era il principale tipo di corso/formazione erogato/a?
- corso/formazione specifico/a al lavoro
- corso/formazione non specifico/a al lavoro





- qual era la durata?

3) *Coordinare i lavori a livello nazionale ed europeo*

La direzione e i sindacati/comitati aziendali dovrebbero inoltre trattare la questione a livello nazionale/locale in 4 fasi principali:

- quantificare il fenomeno
- concordare piani d'azione e di formazione per migliorare l'adattabilità e l'occupabilità dei giovani lavoratori
- valutare l'attuazione delle politiche adottate sul piano nazionale e locale
- riferire i risultati al CAE

PUBBLICAZIONI EFFAT RELATIVE ALLA DISOCCUPAZIONE GIOVANILE

[Carta](#) dell'EFFAT sulla disoccupazione giovanile (in EN e FR)

Descrizione del [Comitato giovani dell'EFFAT](#)

[Comunicato stampa](#) congiunto delle FSE “Basta con la loro crisi - riprendiamoci il futuro”

[Video dalla campagna](#) congiunta delle FSE sui giovani





RISCHI PSICOSOCIALI E STRESS DA LAVORO CORRELATO

DEFINIZIONE DI STRESS DA LAVORO E RISCHI PSICOSOCIALI

Lo stress rientra in quelli che normalmente indichiamo con il termine “rischi psicosociali”. I rischi psicosociali si possono definire come rischi per la salute mentale, fisica e sociale causati da condizioni di lavoro e organizzative e da fattori relazionali che possono interagire con il funzionamento della mente. A parte lo stress da lavoro, i rischi psicosociali possono avere conseguenze assai negative sul piano psicologico, fisico e sociale come il burn-out e la depressione.

Si ha stress nel momento in cui una persona percepisce uno squilibrio tra le richieste che le vengono fatte e le risorse che ha disposizione per far fronte a tali richieste. Applicando questa nozione a una situazione lavorativa, l’Agenzia europea per la Salute e la Sicurezza (OSHA) ha adottato la seguente definizione: “si ha stress da lavoro nel momento in cui le richieste dell’ambiente di lavoro superano la capacità del lavoratore di farvi fronte (o tenerle sotto controllo)”.

Pertanto un lavoro sano sarà un lavoro in cui le pressioni sui lavoratori sono adeguate alle loro capacità e risorse, alla quantità di controllo che possono esercitare sul loro lavoro e al sostegno che ricevono.



RISCHI PSICOSOCIALI E STRESS DA LAVORO: UN SFIDA POLITICA PER L’EFFAT



A seguito dei terremoti economici in atto, le ristrutturazioni, i licenziamenti in massa e i fallimenti hanno mietuto centinaia di migliaia di posti di lavoro. Altri milioni di lavoratori sono passati ad altre mansioni a loro non familiari, e non sanno per quanto tempo avranno un lavoro. Alle pressioni abituali si aggiungono le richieste di flessibilità, la riduzione dei benefici sanitari e pensionistici e la sensazione di dover lavorare di più e più a lungo per mantenere la stessa situazione economica. I risultati di questa precarietà permanente sono elevati: livelli di incertezza e di stress, ma anche paura, rischi di somatizzazione, tensioni familiari e di coppia, ansietà, depressione, fino ad arrivare anche al suicidio.

Lo stress da lavoro ha un impatto significativo e drammatico anche sulla salute delle aziende e delle economie nazionali ed è all’origine di circa la metà delle giornate non lavorate. Purtroppo, come molte altre questioni che riguardano la salute mentale, lo stress da lavoro è spesso incompreso o stigmatizzato. La direzione spesso tende a sottovalutare i suoi potenziali effetti tragici e cerca di identificarlo come un problema individuale legato all’incapacità di un lavoratore di far fronte alla pressione e al carico di lavoro. Anche se ogni essere umano reagisce in modo diverso, lo stress rappresenta una delicata problematica comune a tutta la società e alle aziende; i governi e le Istituzioni europee devono adottare misure adeguate. Il presente strumento di lavoro preparato dal Segretariato EFFAT si propone di migliorare la sensibilizzazione e la conoscenza dei potenziali effetti dello stress e altri rischi psicosociali sul luogo di lavoro, per affrontare questi temi a livello di Comitati aziendali europei e di dialogo sociale settoriale europeo e trovare soluzioni concrete ed efficaci per prevenire e limitare il fenomeno.





LEGISLAZIONE COMUNITARIA E ACCORDI QUADRO UE IN MATERIA DI RISCHI PSICOSOCIALI

A livello di Consiglio UE, [la direttiva 89/391/CEE del 14 giugno 1989](#) concernente la sicurezza e la salute nell'UE colloca saldamente lo stress da lavoro nell'ambito giuridico della salute e sicurezza sul luogo di lavoro.

Tra le parti sociali, pochi accordi quadro sono stati conclusi in materia di rischi psicosociali:

- [Accordo-quadro europeo sullo stress da lavoro \(2004\)](#)
- [Accordo quadro europeo sulle molestie e la violenza sul luogo di lavoro \(2007\)](#)

QUALE PUÒ ESSERE IL RUOLO DEI CAE NELL'AFFRONTARE QUESTA PROBLEMATICA?

Con l'approccio corretto, i rischi psicosociali e lo stress da lavoro si possono prevenire e gestire, indipendentemente dal tipo o dalle dimensioni dell'azienda. In questo, i Comitati aziendali europei giocano un ruolo fondamentale. Indichiamo di seguito alcuni passi basilari che i membri dei CAE dovrebbero seguire per sollevare le problematiche relative a stress e rischi psicosociali e farvi fronte in modo adeguato:

1. Assumere un ruolo attivo nella definizione dell'agenda del CAE onde includere tematiche afferenti allo stress e ai rischi psicosociali

Occorre sfruttare appieno i poteri conferiti ai CAE dalla direttiva 2009/38/CE in materia di tempestiva informazione e consultazione sulle tematiche afferenti allo stress da lavoro e più in generale a qualsiasi tipo di rischio psicosociale.

2. Chiedere alla direzione di quantificare la questione a livello nazionale e riferire al CAE i relativi dati e informazioni

I membri dei CAE dovrebbero indurre le aziende a effettuare una valutazione d'impatto dei rischi psicosociali riscontrati dal personale nei vari paesi e a riferire le azioni concrete intraprese per contrastare il problema (programmi di formazione, prepensionamento in caso di mansioni gravose con elevata esposizione allo stress, indennità e compensazione). I relativi dati e informazioni dovranno poi essere riferiti al CAE e discussi. Questa procedura potrebbe essere ripetuta periodicamente per percepire meglio l'evoluzione della situazione e trovare possibili soluzioni.

3. Chiedere l'assistenza di esperti

L'attività dei CAE dovrebbe essere integrata dalla competenza e dall'assistenza di esperti. Gli esperti esterni possono analizzare una procedura di valutazione indipendente dei rischi e monitorare l'eventuale attuazione di programmi per la prevenzione dello stress da lavoro adottati dall'azienda.





4. Coordinare i lavori a livello nazionale ed europeo

La direzione e i sindacati/comitati aziendali dovrebbero inoltre trattare i rischi psicosociali a livello nazionale/locale in 4 fasi principali:

- quantificare il fenomeno
- concordare piani d'azione e di prevenzione
- valutare l'attuazione delle politiche di prevenzione e supporto sul piano nazionale e locale
- riferire al CAE

5. I membri del CAE e la direzione propongono soluzioni e controproposte per affrontare il problema

Una volta ricevuti i dati e le informazioni sull'impatto che i rischi psicosociali hanno sull'azienda a livello nazionale e sulle politiche e i piani d'azione eventualmente adottati, saremo in grado di proporre ulteriori soluzioni per affrontare e limitare il problema. Tra gli esempi di possibili soluzioni: un nuovo programma di formazione e la definizione di politiche di assistenza e supporto (si veda allegato 2), una diversa organizzazione del lavoro, maggiore partecipazione e controllo della forza lavoro nel processo decisionale e nella definizione del contenuto delle mansioni e del loro carico di lavoro, miglioramento delle attrezzature e dell'ambiente di lavoro.



Alcune domande per la direzione centrale durante le riunioni dei CAE

Proponiamo un elenco non esaustivo di domande che i membri del CAE possono porre alle riunioni con la direzione centrale per sollevare le tematiche relative ai rischi psicosociali:

- L'azienda esegue una valutazione dei rischi per monitorare i pericoli legati allo stress?
- Se sì, tale valutazione dei rischi porta all'adozione di piani d'azione o politiche per identificare, prevenire e trattare i rischi psicosociali? Il personale è adeguatamente coinvolto nella definizione di tali politiche?
- Quali sono gli strumenti utilizzati per valutare i rischi legati allo stress sul lavoro (indicatori di allerta, controllo delle condizioni di lavoro, riunioni collettive e/o individuali con il personale, ecc.)?
- L'azienda consulta i sindacati e i rappresentanti della sicurezza nel quadro della prevenzione dello stress da lavoro?
- L'azienda prevede formazioni per aiutare il personale a far fronte allo stress e alle situazioni difficili?





- Qual è l'orario di lavoro nei vari paesi?
- Come si pianifica e decide il lavoro straordinario?
- L'azienda ha contemplato la possibilità di modificare gli orari di inizio e fine lavoro per aiutare il personale a far fronte alla pressione esterna (p. es. cura dei figli, orari dei mezzi pubblici, ecc.)?
- L'azienda ha messo a punto un sistema per notificare al personale eventuali scadenze impreviste e necessità di lavoro straordinario non pianificato?
- Le normative nazionali di prevenzione e tutela sul luogo di lavoro sono applicate?
- Le normative europee di prevenzione e tutela sul luogo di lavoro sono applicate?
- Quanti dipendenti sono stati colpiti da malattie legate all'esposizione ai rischi psicosociali? Quanti dipendenti hanno preso congedo di malattia per motivi legati a rischi psicosociali (stress, depressione, burn-out)?





ALLEGATO I

Le cause dello stress

In molti casi, lo stress da lavoro dipende dal modo in cui il lavoro è organizzato e dal modo in cui l'azienda è gestita. Essendo potenzialmente dannosi, questi aspetti del lavoro sono chiamati 'pericoli legati allo stress'.

Possiamo riconoscere diverse categorie di pericoli legati allo stress, a seconda di:

Contenuto del lavoro

- Mansioni monotone, prive di stimolo, ipnotiche
- Mancanza di varietà
- Mansioni spiacevoli
- Mansioni ripugnanti
- Essere troppo qualificati o sottoqualificati per una mansione

Carico e ambiente di lavoro

- Troppo lavoro o troppo poco
- Lavoro sotto pressione, continue scadenze da rispettare
- Lavoro insostenibile, gravoso

Orario di lavoro

- Turni rigidi e inflessibili
- Orari lunghi e in fasce orarie che compromettono i rapporti sociali
- Lavoro notturno
- Orario imprevedibile
- Turni male organizzati

Partecipazione e controllo

- Non partecipazione al processo decisionale





- Mancanza di controllo (per esempio sui metodi, ritmi, orari di lavoro)

Ambiente e attrezzature

- Attrezzature inadeguate
- Cattive condizioni di lavoro, per esempio mancanza di spazio, scarsa illuminazione, rumore eccessivo

Possibilità di carriera, stato occupazionale e retribuzione

- Carriera insabbiata
- Sistemi di valutazione del rendimento poco chiari o ingiusti
- Incertezza e insicurezza del posto di lavoro
- Ristrutturazioni
- Nessuna prospettiva di promozione
- Promozione inadeguata (troppo o troppo poco)
- Scarso valore sociale del lavoro
- Retribuzione insufficiente
- Retribuzione a cottimo



Relazioni interpersonali

- Supervisione inadeguata, disattenta, distante
- Relazioni non buone con i colleghi
- Relazioni non buone con i superiori
- Maltrattamenti, molestie e violenze (mobbing, commenti offensivi, insinuazioni, umiliazioni, insulti, derisioni a sfondo sessuale, atti di violenza, critiche ingiustificate)
- Violenza di terzi (per esempio nel settore turistico da parte di clienti: aggressioni verbali, atti di violenza)
- Lavoro isolato o solitario
- Competizione eccessiva tra colleghi





- Problemi di integrazione (apprendimento della lingua, conflitti etnici e religiosi)

Cultura aziendale

- Scarsa comunicazione
- Leadership poco convincente
- Mancanza di chiarezza sugli obiettivi e le strutture aziendali
- Scarso sostegno alla soluzione di problemi e allo sviluppo personale
- Assenza di training e formazione professionale

Pressione emotiva

- Relazioni con il pubblico
- Timori per le responsabilità di lavoro
- Necessità di nascondere le proprie emozioni



Interfaccia vita privata - vita professionale



- Esigenze conflittuali tra vita privata e vita professionale
- Mancanza di supporto al lavoro in caso di problemi familiari
- Mancanza di supporto in famiglia in caso di problemi di lavoro





ALLEGATO II

Effetti dello stress sui lavoratori

Lo stress ha effetti diversi su persone diverse. Alcuni riescono a far fronte meglio di altri alla pressione. Resta il fatto che lo stress da lavoro può provocare comportamenti insoliti e disfunzionali sul lavoro e minare la salute fisica e mentale. Sul lungo termine, lo stress può indurre anche problemi psicologici e favorire il ricorso a sostanze che danno assuefazione: fumo, alcol e droghe. Sotto il peso dello stress, una persona può tra l'altro:

- divenire sempre più irritata e irritabile;
- non riuscire più a rilassarsi o a concentrarsi;
- provare difficoltà a pensare razionalmente e prendere decisioni;
- non provare più piacere nel lavoro e non impegnarsi;
- sentirsi stanca, depressa, ansiosa;
- soffrire d'insonnia;
- andare incontro a gravi problemi fisici: malattie cardiovascolari, disordini dell'apparato digerente, pressione alta, mal di testa, disordini muscolo-scheletrici;
- burnout (bruciarsi): il burnout è una serie di reazioni consecutive a situazioni di stress da lavoro ed è caratterizzato da 3 dimensioni:
 - > spossatezza emotiva: la sensazione di essere emotivamente agli sgoccioli ("prosciugati" o "svuotati");
 - > spersonalizzazione o cinismo: un'anomalia della coscienza di sé. È come la sensazione di guardarsi agire senza avere il controllo della situazione. Le relazioni in cui colleghi e clienti diventano impersonali;
 - > la sensazione di non sentirsi realizzati: di non riuscire a soddisfare le aspettative di chi ci circonda, ripiego su sé stessi, atteggiamento negativo verso il risultato del nostro lavoro;
- commettere suicidio.

Come prevenire lo stress da lavoro

Il rischio di stress da lavoro si può limitare in diversi modi. Tra questi, vi sono tre tipi di prevenzione





Prevenzione primaria:

È volta a eliminare lo stress alla radice agendo su:

- ergonomia;
- progettazione del lavoro e dell'ambiente;
- sviluppo organizzativo e gestionale;
- nuove opportunità di sviluppo delle carriere;
- modifica dei carichi di lavoro;
- maggiore partecipazione al processo decisionale.

Prevenzione secondaria:

È volta a ridurre lo stress inducendo il personale a considerare i fattori di rischio mediante:

- training e formazione.

Prevenzione terziaria:

È di tipo riabilitativo e limita l'impatto dello stress mediante:

- assistenza e supporto psicologico al personale in caso di eventi gravi o traumatici (abuso verbale, assalto, litigio tra colleghi, incidente di lavoro subito da un collega, ecc.);
- sviluppo di metodi di gestione più sensibili e reattivi e migliori disposizioni per la salute sul lavoro.

LINK UTILI

Istituto sindacale europeo: [temi relativi a salute e sicurezza](#).

Federazione europea dei sindacati: [temi relativi a salute e sicurezza](#).

[Sito internet](#) dell'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro

L'EFFAT ha portato avanti il progetto "Come promuovere il ruolo dei CAE EFFAT: per un ruolo attivo nella gestione dello stress e dei rischi psicosociali". Il progetto include un'[analisi](#) approfondita del fenomeno e la pubblicazione di uno [strumento di lavoro](#) per gestire la questione in seno al CAE.





LAVORO PRECARIO: ORIENTAMENTI PRATICI PER MEMBRI DEI CAE E DELEGATI SINDACALI

CHE COSA SI INTENDE PER “LAVORO PRECARIO”?

COME POSSIAMO GESTIRE IL LAVORO PRECARIO IN MANIERA EFFICACE A LIVELLO DEI CAE?

La definizione di lavoro precario fa in genere riferimento a un posto di lavoro non standard, male retribuito, insicuro, non tutelato e non scelto dalla persona che lo svolge. Inoltre comprende qualsiasi altro tipo di lavoro che con ogni probabilità prevede disparità di trattamento rispetto ai lavoratori permanenti.

In genere il lavoro precario comporta:

- salario basso e/o insicuro;
- termini e condizioni di lavoro flessibili;
- mancanza di tutela contro il licenziamento;
- condizioni di lavoro critiche;
- accesso limitato o inesistente ai programmi di protezione sociale quali sanità, contributi pensionistici e indennità di disoccupazione;
- accesso limitato o inesistente ai diritti sindacali;
- mancanza di potere in materia di contrattazioni collettive;
- mancanza di controllo sull'orario di lavoro;
- scarse possibilità di promozione;
- incertezza di occupazione futura;
- mancanza di istruzione e formazione professionale.

Il lavoro precario è spesso associato ai seguenti tipi di occupazione:

- lavoro a termine;





- lavoro a tempo determinato;
- lavoro casuale/ su chiamata;
- lavoro stagionale;
- lavoro interinale;
- lavoro autonomo fittizio;
- abuso di programmi di apprendistato e stage;
- lavoro part-time.

Alcune di queste categorie contrattuali non sono considerate automaticamente precarie, ma è il loro abuso a renderle tali. Questo è il caso per esempio di un lavoro part-time accettato dai lavoratori pur di mantenere il posto. In casi del genere, il lavoro part-time è percepito come precario.

Lavoro precario significa anche vita precaria, relazioni precarie e in ultima analisi l'impossibilità di pianificare un'esistenza convenzionale. La mancanza di continuità del lavoro non consente ai lavoratori di migliorare le proprie competenze, innescando una spirale per cui diviene ancora più difficile trovare un lavoro sicuro. Per di più, il diffuso ricorso al lavoro precario determina la progressiva erosione dei diritti individuali e collettivi dei lavoratori, mina la contrattazioni collettive e indebolisce l'azione sindacale. In tutte le sue forme il lavoro precario pesa sproporzionatamente sulle fasce più vulnerabili, aumenta la povertà e l'insicurezza, mina la solidarietà e favorisce l'ineguaglianza.



IL LAVORO PRECARIO COME PUNTO PERMANENTE ALL'ORDINE DEL GIORNO DEI CAE EFFAT

Nella lotta al lavoro precario le aziende multinazionali giocano un ruolo chiave. In quest'ottica, i CAE vanno considerati come uno dei principali strumenti che i sindacati hanno in mano per combattere il fenomeno.

Indichiamo di seguito alcuni passi basilari che i membri dei CAE dovrebbero seguire per sollevare questa problematica e farvi fronte in modo adeguato:

1. Assumere un ruolo attivo nella definizione dell'ordine del giorno del CAE

Il fatto di sollevare questioni relative al lavoro precario induce la direzione a produrre dati e a discutere sulle condizioni applicate ai lavoratori non tutelati nei vari paesi dove l'azienda è presente.





2. Chiedere alla direzione di raccogliere informazioni relative al lavoro precario a livello nazionale e riferirle al CAE

I membri del CAE dovrebbero ricevere dalla direzione quanto meno le seguenti informazioni, ed essere consultati di conseguenza:

- numero o percentuale di lavoratori precari (si veda la definizione di lavoro precario riportata sopra) impiegati dall'azienda in ciascun paese con la corrispondente categoria contrattuale;
- attività, reparti, luoghi di lavoro dove sono impiegati dei lavoratori precari;
- dinamiche: il lavoro precario è aumentato/diminuito nel corso degli anni nei paesi in cui l'azienda opera (dati)?
- prospettive di lavoro per i precari: numero o percentuale di lavoratori che ogni anno passano da una situazione precaria a una situazione permanente;
- perché l'azienda ricorre al lavoro precario?
- esiste qualche politica o iniziativa dell'azienda che può contribuire a ridurre il precariato all'interno dell'azienda stessa? se no, perché?
- tutela della salute e sicurezza: numero di incidenti di lavoro/anno che riguardano lavoratori precari, presenza di rappresentanti della Salute e Sicurezza quando si verifica un incidente, costo della Salute e Sicurezza per ogni lavoratore precario (assicurazione, formazione, ecc.), numero di giornate di lavoro perse a causa di incidenti;
- dati relativi alle assenze per malattia dei lavoratori precari: quali motivi? (malattia, incidenti, stress o altri rischi psicosociali); il congedo per malattia è pagato?
- i lavoratori precari ricevono una istruzione/formazione professionale? quanti lavoratori precari partecipano a una formazione ogni anno? la formazione è a carico finanziario dell'azienda?
- vi sono misure per assistere nell'integrazione sociale dei lavoratori migranti e stagionali? (per esempio corsi di lingua);
- ristrutturazioni: quale impatto sui lavoratori precari?
- iscrizione ai sindacati: i lavoratori precari possono iscriversi ai sindacati? come sono tutelati i diritti sindacali?
- in che cosa differiscono le condizioni di lavoro dei precari rispetto ai lavoratori assunti regolarmente in termini di: salario, previdenza sociale, sanità, contributi e disoccupazione, bonus, orario di lavoro, permessi e ferie, sicurezza del lavoro, intensità di lavoro.





3. Verificare la conformità alle leggi in vigore

I membri del CAE dovrebbero sempre verificare la conformità dell'azienda alle leggi nazionali e comunitarie (direttive europee sul lavoro interinale, sul lavoro stagionale, sulla Salute e Sicurezza, ecc.), alle convenzioni dell'OIL e qualsiasi altra legislazione e normativa applicabile ai lavoratori precari.

4. Chiedere l'assistenza di esperti

Laddove applicabile, i membri del CAE dovrebbero sempre contemplare la possibilità di farsi assistere da un esperto che possa fornire loro supporto adeguato sia nella valutazione delle condizioni di lavoro e di occupazione dei lavoratori precari sia nell'affrontare la questione in base a tali valutazioni.

5. Coordinare i lavori a livello nazionale ed europeo

La direzione e i sindacati/comitati aziendali dovrebbero inoltre trattare il lavoro precario in 4 fasi principali:

- quantificare il fenomeno
- concordare sia piani d'azione per migliorare le condizioni di lavoro e di occupazione dei lavoratori sia formazioni per promuovere l'adattabilità e l'occupabilità dei lavoratori precari
- valutare sul piano nazionale e locale l'attuazione delle politiche adottate per ridurre il numero di posti precari
- riferire al CAE

6. I membri del CAE propongono soluzioni

Come membri del CAE, una volta ricevuti i dati e le informazioni sull'impatto del lavoro precario sull'azienda a livello nazionale e locale nonché sulle politiche e sui piani eventualmente adottati, saremo in grado di proporre ulteriori soluzioni e controproposte per affrontare e limitare il problema.





PUBBLICAZIONI EFFAT RELATIVE AL LAVORO PRECARIO

[Sito EFFAT](#) sul lavoro precario

[Studio EFFAT](#) sul lavoro precario (in inglese)

[Carta EFFAT](#) sul lavoro precario (in inglese)

[10 aspetti fondamentali](#) per lottare contro il lavoro precario

[Orientamenti dell'EFFAT](#) sull'impiego di lavoratori tramite agenzia interinale





LA STRATEGIA DELL'EFFAT PER PROMUOVERE LA PARITÀ DI GENERE NEI COMITATI AZIENDALI EUROPEI

I comitati aziendali europei sono uno dei tanti strumenti a disposizione dei sindacati per raggiungere la parità di genere.

Pari rappresentazione: la composizione del CAE dovrebbe riflettere le proporzioni tra uomini e donne tra i lavoratori nella rispettiva società transnazionale.

Pari opportunità: i membri del CAE possono contribuire a migliorare la vita lavorativa delle lavoratrici sollevando questioni correlate alle pari opportunità in seno al CAE.

MISURE VOLTE AD AUMENTARE LA PARTECIPAZIONE DELLE DONNE NEI CAE

Le funzioni dei sindacati nazionali includono:

- attrarre e trattenere le donne tra i membri iscritti al sindacato;
- adottare misure mirate a incoraggiare le donne ad assumere ruoli di responsabilità come rappresentanti dei lavoratori attraverso la formazione, la preparazione di incontri ecc.;
- stabilire principi/regole sulla rappresentazione delle donne, come nella costituzione/nello statuto, nei programmi e nei contratti collettivi;
- incoraggiare le donne a partecipare agli incontri internazionali;
- nominare dei rappresentanti donne nelle DSN e nei CAE.

LE MANSIONI DELL'EFFAT:

- ricordare alle organizzazioni affiliate di nominare più donne nelle DSN e nei CAE;
- monitorare la composizione delle DSN e dei CAE;
- porre delle misure per inserire le questioni correlate alla parità di genere all'ordine del giorno dei CAE.
- Le funzioni dei sindacati nazionali:





- definire una strategia per promuovere la parità di genere con obiettivi a breve e lungo termine, un programma e un meccanismo per monitorarne l'implementazione;
- formare tutti i rappresentanti dei lavoratori sulle tematiche della parità di genere;
- promuovere la sensibilizzazione di tutti i membri del CAE a livello nazionale alle problematiche della parità di genere;
- perorare la causa delle normative e delle disposizioni nei contratti collettivi che obblighino le aziende a cooperare con i rappresentanti dei lavoratori/i sindacati per promuovere la parità di genere.
- promuovere la consapevolezza della parità di genere mentre vengono negoziati gli accordi CAE. Il CAE deve essere informato e consultato, in particolar modo in riferimento alla composizione del CAE, dei corsi di formazione ecc.
- Promuovere la sensibilizzazione dei coordinatori del CAE e dei membri della DSN/del CAE alle problematiche della parità di genere.
- Richiamare l'attenzione alle problematiche della parità di genere in caso di ristrutturazione come, per esempio, alle conseguenze per la forza lavoro femminile.
- Raccogliere e divulgare informazioni sulle buone prassi nei CAE, per esempio nei gruppi di lavoro sulla parità di genere, raccogliere informazioni sulla situazione della forza lavoro femminile, sui bilanci sociali ecc.



DOMANDE CHE SI RACCOMANDA DI PORRE ALLA DIREZIONE CENTRALE SULLA PARITÀ DI GENERE

- La forza lavoro femminile che percentuale rappresenta rispetto alla forza lavoro totale dell'azienda?
- Quali fluttuazioni ha subito questa percentuale nel corso gli ultimi due anni?
- Quale è la percentuale di donne in posizioni dirigenziali?
- Quali fluttuazioni ha subito questa percentuale nel corso gli ultimi due anni?
- Quale è la percentuale di donne in posizioni dirigenziali apicali (a partire dalla funzione di general manager)? Quali fluttuazioni ha subito questa percentuale nel corso gli ultimi due anni?
- A quale età le donne hanno raggiunto posizioni manageriali negli ultimi due anni facendo un confronto con gli uomini?





- Quale è la percentuale di tirocinanti donna e di tirocinanti donna in ambito manageriale?
- Quali fluttuazioni hanno subito queste percentuali nel corso gli ultimi due anni?
- L'azienda offre posizioni part-time in Europa? Se sì, quale è la percentuale di donne e di uomini che sfruttano questa opportunità?
- Quale è la percentuale di donne/uomini che ricoprono posizioni dirigenziali nell'area Risorse umane?
- Quale è la politica dell'azienda sulle pari opportunità in Europa?
- Ci sono regole scritte o piani d'azione definiti?
- Chi è responsabile per le pari opportunità delle donne e degli uomini in Europa?
- Che responsabilità decisionali ha questa persona?
- In quali aziende/società controllate è presente la figura del responsabile pari opportunità?
- La direzione centrale si occupa regolarmente delle questioni correlate alle pari opportunità di donne e uomini?
- Che disposizioni vengono adottate dall'azienda per garantire la conciliabilità ottimale di vita lavorativa e privata? (Si fa riferimento, tra i vari aspetti, agli orari di lavoro flessibili, agli asili nido/ alle scuole dell'infanzia aziendali, agli incontri con i futuri genitori, alle attività di formazione continua dopo il congedo di maternità/paternità nonché alle disposizioni che vanno oltre alle norme di legge nell'ambito della maternità).
- Quanto ha investito l'azienda negli ultimi due anni in attività di formazione continua dei lavoratori in Europa? Quante donne e quanti uomini hanno preso parte a programmi di formazione continua?
- Quale è la retribuzione media annua della forza lavoro femminile in Europa nell'anno in corso e negli anni precedenti? Quale è stato l'andamento di tale retribuzione nel corso degli ultimi due anni?
- Quale meccanismo utilizza l'azienda per garantire una pari retribuzione per donne e uomini che svolgono mansioni equiparabili? Sono previste regole e regolamenti ben definiti? Se sì, di che regole e regolamenti si tratta?
- L'azienda redige regolarmente delle relazioni su questi argomenti? Se sì, dove e con quale frequenza vengono pubblicate queste relazioni?





LA POSIZIONE DELL'EFFAT SULLA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA (RSI)

LA DEFINIZIONE DEL 2011 DELLA COMMISSIONE EUROPEA

Nel 2011 la Commissione europea ha pubblicato una “Strategia rinnovata dell’UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese”.

La strategia include:

- una nuova definizione di RSI come “responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società”.
- Invita le aziende a rispettare la legislazione applicabile.
- Si da atto del fatto che i contratti collettivi tra le parti sociali rappresentano un presupposto necessario per far fronte a tale responsabilità.
- Si riconosce inoltre che “la RSI contribuisce al dialogo sociale e lo integra”.

La strategia ha posto l’accento su principi e orientamenti riconosciuti a livello internazionale:

- i principi direttivi dell’OCSE destinati alle imprese multinazionali;
- i 10 principi del Global Compact delle Nazioni Unite;
- la norma di orientamento sulla responsabilità sociale ISO 260000;
- la Dichiarazione tripartita dell’OIL sulle imprese multinazionali e la politica sociale;
- i Principi guida su imprese e diritti umani delle Nazioni Unite.

Il programma d’azione per il periodo 2011-2014 prevede inoltre ulteriori possibilità per intensificare l’obbligo per le multinazionali di rispettare le norme del lavoro, dando la priorità alle strategie di settore e alle prassi responsabili in tutta la catena di approvvigionamento.

L’EFFAT accoglie con favore la nuova definizione della UE in quanto rettifica alcune delle peggiori idee promosse in passato in nome della RSI. La RSI non è un “concetto volontario” e non deve limitarsi ad azioni che si spingano “al di là delle norme di legge”. Il rispetto della legge non può essere considerato opzionale. Le aziende possono violare e violano la legge in tutti i paesi e se lo fanno ne sono responsabili nei confronti della società. Le aziende hanno responsabilità che non sono cogenti, ma che sono sempre riconducibili al loro comportamento. Le aziende, per esempio, hanno sempre la responsabilità di rispettare i diritti umani riconosciuti a livello internazionale anche in quei paesi in cui i governi non tutelano tali diritti umani. La RSI consiste nell’integrazione di comportamenti





responsabili nell'operatività e nelle attività quotidiane dell'azienda. La filantropia o la beneficenza non devono essere utilizzate per compensare comportamenti che hanno un impatto negativo sugli altri. Purtroppo la RSI viene spesso interpretata dalle aziende come uno strumento per migliorare la propria reputazione con iniziative portate avanti senza coinvolgere gli attori e, in particolar modo, i lavoratori.

A fronte della crescita delle attività di RSI promosse dalle aziende si teme che le aziende domineranno le discussioni future stabilendo le priorità senza un ampio dialogo.

LA POSIZIONE DELL'EFFAT SULLA RSI

EFFAT ritiene che la RSI sia correlata a come un'azienda affronta il proprio impatto sulla società. Il comportamento delle aziende non può essere valutato solo alla luce del rendimento economico e degli utili generati. Le società dovrebbero essere invece valutate in base al contributo che forniscono nel perseguire gli obiettivi dei trattati europei, per esempio nel migliorare le condizioni di vita e lavoro, nel raggiungimento della piena occupazione, nella tutela dell'ambiente e nella promozione della crescita sociale, culturale e politica della Comunità europea.

L'EFFAT ritiene pertanto che:

- La RSI deve essere uno sforzo continuo e non un esercizio di pubbliche relazioni.
- Le politiche di RSI dovrebbero altresì includere gli aspetti sociali, ambientali e finanziari (le cosiddette 'tre dimensioni') dello sviluppo sostenibile e delle sue correlazioni.
- La RSI non deve diventare una scusa per evitare il dialogo con i lavoratori iscritti ai sindacati o un'alternativa alla normativa sul lavoro e ai contratti collettivi.
- La RSI non sostituisce il dialogo sociale, anzi contribuisce al dialogo sociale e lo integra.
- Per i lavoratori e i sindacati, l'obiettivo fondamentale della RSI è la qualità delle relazioni sindacali in un'azienda. Si tratterebbe, di fatto, di una contraddizione in termini se un'azienda che non rispetta i diritti dei lavoratori o non applica un contratto collettivo fosse considerata 'responsabile socialmente'.
- Un'azienda può sostenere pubblicamente di essere responsabile solo se applica i più elevati standard internamente.

L'EFFAT ritiene che le prassi aziendali responsabili includano i seguenti aspetti:

- il rispetto dei diritti dei lavoratori e dei diritti umani, incluso il diritto di costituire dei sindacati, di iscriversi a sindacati, di condurre contrattazioni o di scioperare;
- la promozione della partecipazione dei lavoratori attraverso procedure 'vere' di consultazione e informazione, inclusi i comitati aziendali europei e i comitati delle SE;
- sviluppare le competenze professionali e le attività di formazione continua per i lavoratori;





- rispettare i diritti di salute e sicurezza, promuovere standard elevati nell'ambito della salute e della sicurezza e adottare misure di prevenzione in tutta la catena di approvvigionamento in collaborazione con i sindacati;
- promuovere la parità di genere;
- stabilire un dialogo sociale efficiente e delle buone relazioni sindacali che includono l'individuazione di modalità costruttive di collaborazione tra le parti sociali;
- anticipare e gestire i cambiamenti e le ristrutturazioni con il pieno coinvolgimento dei rappresentanti dei lavoratori;
- migliorare la qualità del lavoro in tutta la catena di approvvigionamento;
- rispettare i diritti e supportare l'occupazione di gruppi vulnerabili come i giovani, i lavoratori precari, i disabili e i lavoratori migranti.

PRASSI

L'EFFAT è particolarmente interessata ad approfondire questioni strettamente correlate alle condizioni di lavoro e alle norme del lavoro. L'EFFAT accoglie pertanto di buon grado le prassi a livello di RSI che puntano in tale direzione e che scaturiscono da accordi con i rappresentanti dei lavoratori. Tali prassi includono:

- l'estensione dei diritti dei lavoratori e delle responsabilità correlate a tutta la catena di approvvigionamento e di subfornitura;
- le carte dei valori: laddove queste consentano ad aziende di dimensioni globali di implementare tali valori al di là dei confini della Ue;
- i codici di condotta: quando vengono negoziati e non sono adottati unilateralmente dalla direzione e prevedono una procedura di follow-up in cui sono coinvolti i sindacati;
- le iniziative/gli impegni/gli accordi che promuovono l'occupazione giovanile in azienda;
- le iniziative/gli accordi sulla salute e la sicurezza;
- le iniziative che promuovono l'occupazione sostenibile in azienda.

RSI E CAE: CHE COSA CI RISERVA IL FUTURO?

L'EFFAT ritiene che come primo passo i membri e i coordinatori dei CAE dovrebbero inserire il dibattito sulle politiche di RSI come elemento permanente nell'ordine del giorno dei CAE (si prega di utilizzare come riferimento la bozza di accordo riportata a pagina XX). Il dibattito sulle politiche di RSI dovrebbe essere impostato come un percorso comune condiviso con la direzione dell'azienda. Un valido modo per approntare il dibattito sulla RSI consiste nell'utilizzare lo strumento di lavoro fornito





dalla CES in diverse lingue. Questo documento include una check-list che può essere utilizzata dalle organizzazioni affiliate, dai membri e dai coordinatori dei CAE:

Il [toolkit](#) “Responsabilità sociale delle imprese” della CES





I COMITATI AZIENDALI EUROPEI E GLI AUDIT SOCIALI

C'È BISOGNO DEL BILANCIO SOCIALE?

Ogni giorno le società transnazionali analizzano una serie di paesi e di mercati alla ricerca di condizioni produttive migliori da sfruttare. Di fatto le condizioni di lavoro e i costi di produzione influenzano le decisioni su delocalizzazioni e investimenti.

A tal proposito le sfide principali del lavoro dei sindacati a livello transfrontaliero includono i seguenti aspetti:

- il miglioramento delle condizioni di lavoro in Europa tenendo presente che i salari rappresentano un aspetto cruciale, ma non sono l'unica questione sul tavolo e nemmeno la più importante;
- evitare il dumping sociale, che può avvenire all'interno della stessa società transnazionale e anche nello stesso stabilimento.



I CAE possono svolgere un ruolo cruciale in questo senso e possono essere estremamente utili per i sindacati, in quanto possono monitorare il comportamento di un'azienda e identificare eventuali pratiche scorrette e violazioni delle normative e delle norme del lavoro in Europa o a livello nazionale.



Strumenti

Per raggiungere questi obiettivi i CAE devono disporre di sufficienti informazioni sul gruppo e sulle condizioni di lavoro che attua nei relativi stabilimenti di produzione e nelle controllate.

Ogni CAE dovrebbe utilizzare delle prassi di bilancio sociale come strumento.

Metodologia

È difficile indicare un unico modello o un'unica struttura per il bilancio sociale. Si tratta di aspetti strettamente correlati alla struttura dell'azienda, ai rami produttivi e agli obiettivi che si desidera conseguire. Gli esempi forniti nel questionario riportato alla fine di questo documento sono un esempio degli aspetti più frequentemente sottoposti a indagine.

L'azienda dovrebbe essere obbligata a consegnare il bilancio sociale in occasione delle riunioni annuali del CAE. Qualora ciò non accadesse, i delegati del CAE dovrebbero richiedere che vengano messe loro a disposizione risorse sufficienti per redigere il bilancio sociale.





Questionari

Senza prefiggersi obiettivi troppo ambiziosi i comitati direttivi possono ugualmente promuovere/avviare indagini sulle condizioni di lavoro e su aspetti che sono segnalati in un contesto specifico. Un questionario può essere redatto e ogni delegato lo può fare circolare nel rispettivo paese. Per incoraggiare tale attività l'EFFAT ha creato il seguente template, che è disponibile in varie lingue.

[Questionario per l'audit sociale](#)





L'IMPORTANZA DEL COORDINAMENTO DELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NELLA SOCIETÀ TRANSNAZIONALI

Il coordinamento sindacale transfrontaliero della contrattazione collettiva a livello transnazionale è un processo portato avanti esclusivamente dai sindacati. La parte datoriale non ha interesse a coordinare a livello transfrontaliero come vengono determinati salari e condizioni di lavoro. Al contrario le aziende, in particolar modo le multinazionali, traggono un reale vantaggio dai differenziali salariali tra paesi e regioni. Le aziende sfruttano inoltre i diversi sistemi di relazioni sindacali e le diverse normative del mercato del lavoro. La mobilità dei capitali supera quella della forza lavoro. Le società che operano su scala transnazionale godono di un vantaggio a livello di contrattazione nella misura in cui possono minacciare di trasferire la produzione in un altro paese o in un'altra regione, indipendentemente dal fatto che alla minaccia facciano seguito o no delle azioni concrete. La nascita delle società multinazionali come soggetti della contrattazione ha pertanto alterato gli equilibri di potere tra la forza lavoro organizzata e il capitale. Se è nella posizione di potere minacciare un trasferimento della produzione, la direzione centrale di un'azienda multinazionale gode di un vantaggio nei negoziati con la forza lavoro.

« Per questo motivo secondo l'EFFAT il coordinamento della contrattazione collettiva nelle società transnazionali è di importanza cruciale per sviluppare una strategia sindacale transfrontaliera. Solo tramite un simile esercizio, accompagnato da solidarietà transfrontaliera, i sindacati possono di fatto stabilire degli obiettivi comuni a livello di contrattazione e aumentare il proprio potere negoziale per evitare di essere messi gli uni contro gli altri. »

Di seguito è riportato un questionario sulla contrattazione collettiva redatto dal segretariato EFFAT e tradotto in varie lingue.

Riteniamo che questo documento possa essere estremamente utile per le attività quotidiane delle organizzazioni affiliate e dei nostri coordinatori CAE. L'obiettivo del questionario è raccogliere informazioni pertinenti circa i principali aspetti oggetto di contrattazione collettiva a livello nazionale. Le informazioni raccolte saranno molto utili per il lavoro svolto dai sindacati nazionali, dall'EFFAT e dai membri dei CAE e serviranno per coordinare meglio il lavoro dei sindacati nelle società transnazionali.

Il questionario include alcune domande generiche sulle tematiche principali che sono generalmente oggetto di contrattazione collettiva a livello nazionale, ma può essere integrato con domande aggiuntive per accogliere le necessità di un'azienda specifica.

Il segretariato EFFAT incoraggia all'utilizzo del presente [questionario](#).





L'ISTITUZIONE DEI CAE NELLE SOCIETÀ TRANSNAZIONALI OPERANTI IN DIVERSI SETTORI

I RISULTATI DEL PROGETTO MUMMIA

Il perimetro geografico e settoriale delle società transnazionali (TNC) è in continua evoluzione. Per essere sempre più concorrenziali applicano delle strategie di diversificazione commerciale e aumentano il numero di paesi in cui operano e la gamma di prodotti e servizi offerti.

Le società transnazionali e le direzioni centrali assumono decisioni aziendali in materia di acquisizioni, fusioni, rilevamenti, trasferimenti di produzione, chiusure e licenziamenti in maniera così rapida che i rappresentanti dei lavoratori hanno difficoltà ad esercitare la propria influenza. I CAE o altri organi simili di informazione, consultazione e partecipazione consentono ai lavoratori dei vari paesi di intervenire e svolgere un ruolo attivo nel processo decisionale dell'azienda.

L'istituzione di un comitato aziendale europeo (CAE) è, tuttavia, un processo lungo e complesso. Nelle società transnazionali multi-settoriali la complessità è ancora maggiore in quanto aumenta il numero di attori coinvolti. Tali attori, per giunta, non rappresentano solo diverse nazionalità, ma anche diversi interessi di settore e diverse culture a livello di relazioni sindacali.

Il progetto MuMMIA ha affrontato le problematiche correlate all'istituzione di un CAE in società transnazionali operanti in diversi settori.

Tutto il materiale relativo al progetto MuMMIA è disponibile [qui](#).





QUESTIONARIO ETUI: VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEL CAE

QUESTIONARIO 1 - EVALUATING THE QUALITY OF MY EWC AGREEMENT (VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEL MIO ACCORDO CAE)

Scopo del questionario

Analizzare e valutare la qualità dell'accordo CAE del gruppo confrontandolo con un altro accordo e con il quadro giuridico della direttiva 2009/38.

[Questionario 1](#)

QUESTIONARIO 2 - QUESTIONNAIRE ON EWC ACTIVITIES (VALUTAZIONE DELLE ATTIVITÀ DEL CAE)

Scopo del questionario

Il questionario analizza la qualità del CAE in relazione a quattro aspetti principali:

- > informazione;
- > consultazione;
- > comunicazione;
- > organizzazione.

[Questionario 2](#)



PARTE VI

LA PROMOZIONE DEL COORDINAMENTO SINDACALE NELLE SOCIETÀ TRANSNAZIONALI





INTRODUZIONE

Come sottolineato nella prima parte di questa pubblicazione, l'EFFAT ritiene che i comitati aziendali europei non siano strutture in concorrenza con i sindacati, ma che siano piuttosto uno strumento per le nostre organizzazioni e una piattaforma per ottenere un miglior coordinamento ed esercitare una maggiore influenza sui processi decisionali delle aziende.

Il dipartimento Company Policy dell'EFFAT è responsabile per il coordinamento delle attività delle organizzazioni affiliate all'EFFAT nelle società transnazionali che operano nei settori di nostra competenza. A tal fine l'EFFAT collabora quotidianamente per promuovere la solidarietà a livello transfrontaliero tra le organizzazioni affiliate e per sviluppare una strategia sindacale comune nelle società transnazionali.

Questa ultima parte della brochure fornisce pertanto degli strumenti pratici per garantire ai nostri membri un maggior coordinamento e una migliore collaborazione nelle società transnazionali.





LA CREAZIONE DI UNA STRATEGIA SINDACALE PER COMBATTERE LE DELOCALIZZAZIONI: IL CODICE DI CONDOTTA EFFAT PER LA POLITICA INDUSTRIALE IN EUROPA

Attualmente un numero crescente di aziende nel settore alimentare, delle bevande e dell'industria del tabacco trasferisce interi stabilimenti produttivi e singole unità di produzione nell'ambito delle proprie strategie commerciali. L'esperienza dimostra che la comunicazione e la reale implementazione di tali trasferimenti spesso vengono utilizzate dall'azienda come strumento per eludere le imposte, scardinare il sistema di benefici a livello sociale, introdurre orari di lavoro meno comodi e tagliare i costi dei salari. Queste pratiche spietate vengono spesso portate avanti senza considerare il ruolo dei sindacati e attaccando palesemente i valori democratici sul posto di lavoro.

Per affrontare tali questioni l'EFFAT ha adottato un [Code of Conduct](#) for European Industrial Policy (Codice di condotta per la politica industriale europea).

Simili codici di condotta possono essere adattati alle specificità delle società transnazionali.



Si invita a prendere visione del [Codice di condotta Coca-Cola](#) adottato dal Gruppo di coordinamento Coca-Cola dell'EFFAT con il supporto del comitato esecutivo dell'EFFAT.



Un altro esempio è il [Codice di condotta di Mondelez](#) adottato dal CAE di Mondelez.





I PROCESSI DI RISTRUTTURAZIONE

I DIFETTI DELL'ATTUALE QUADRO NORMATIVO UE

Sin dalla fine degli anni '90 la UE stabilì diversi quadri normativi che miravano a stabilire uno standard minimo in termini di diritti dei lavoratori e di doveri della parte datoriale nell'ambito delle ristrutturazioni. La Commissione si consultò formalmente sulla questione con le parti sociali europee a livello intersettoriale nel 1997. La consultazione fu eseguita a seguito di un caso di ristrutturazione da parte del costruttore automobilistico francese Renault nel 1997, quando l'azienda decise di chiudere lo stabilimento di Vilvoorde in Belgio senza avere precedentemente informato o consultato la forza lavoro. A seguito della consultazione delle parti sociali europee a livello intersettoriale, la Commissione varò una nuova direttiva sull'informazione e la consultazione dei lavoratori a livello nazionale ([direttiva 2002/14/CE](#)).

Sono numerose le direttive UE che vertono sulla ristrutturazione con lo scopo di stabilire le condizioni per l'informazione e la consultazione dei lavoratori su eventuali piani di ristrutturazione che possano avere un impatto sull'occupazione, inclusi eventi quali i licenziamenti collettivi, trasferimenti o insolvenze:

- Direttiva sui licenziamenti collettivi adottata nel 1975 (aggiornata dalla direttiva [1998/59/CE](#))
- Direttiva sul mantenimento dei diritti dei lavoratori in caso di trasferimenti o di fusioni adottata nel 1977 (modificata dalla direttiva [2001/23/CE](#))
- Nel 1980 la direttiva UE 80/987/CEE (modificata dalla direttiva [2002/74/CE](#)) obbligò gli stati membri a introdurre un'istituzione in grado di garantire i salari dei lavoratori e altri diritti in caso di insolvenza, fallimento o liquidazione di un'azienda.
- Nel 1994 la direttiva CAE (modificata dalla direttiva 2009/38/CE) definì i diritti di informazione e consultazione minimi nelle società transnazionali nell'Unione europea con almeno 1.000 lavoratori negli stati membri della Ue, laddove siano presenti almeno 150 lavoratori in almeno due stati membri.
- Nel 2002 la direttiva [2002/14/CE](#) stabilì un quadro generale per l'informazione e la consultazione dei lavoratori nelle aziende con 50 lavoratori o più su questioni specifiche, tra cui anche le ristrutturazioni.
- Infine il coinvolgimento dei lavoratori è previsto nelle aziende che adottano lo statuto della società europea (direttiva [2001/86/CE](#)), lo statuto della società cooperativa europea (direttiva [2003/72/CE](#)) o che sono il risultato di una fusione transfrontaliera (direttiva [2005/56/CE](#)).

Questo insieme di normative non ha, tuttavia, impedito casi in cui i diritti dei lavoratori di essere informati e consultati sono stati manifestamente ignorati, in particolar modo in caso di ristrutturazioni





e di licenziamenti collettivi. Un caso noto, non dissimile dal caso Vilvoorde del 1997, si è verificato nel 2013 in Grecia quando la televisione pubblica ERT di proprietà dello stato ha annunciato il licenziamento di oltre 2500 lavoratori senza informare, consultare o coinvolgere i rappresentanti dei lavoratori.

L'EFFAT e la CES hanno pertanto richiesto che il quadro di informazione e consultazione venisse migliorato per potere anticipare e gestire i cambiamenti nel caso di fusioni, rilevamenti, chiusure di stabilimenti, licenziamenti collettivi e altri cambiamenti significativi, quali riorganizzazioni e ristrutturazioni. La richiesta è stata reiterata nuovamente nell'ambito del cosiddetto 'controllo di adeguatezza' 2012-2013 svolto dalla Commissione europea su tre direttive che vertono sull'informazione e la consultazione dei lavoratori. È possibile leggere le richieste della CES in questa [risoluzione](#).

L'INADEGUATEZZA DELLA RISPOSTA DELLA COMMISSIONE

Analizzando le principali tendenze nell'ambito delle ristrutturazioni aziendali a partire dalla crisi, l'EFFAT e altre federazioni sindacali europee hanno identificato, in particolare, i seguenti aspetti:

- la diffusione dilagante della gestione a breve termine principalmente di aspetti finanziari e costi nelle strategie e nei processi di adeguamento aziendali;
- un aumento del numero di licenziamenti senza giusta causa;
- un numero crescente di aziende in fase di ristrutturazione, chiusura o trasferimento in altri paesi per sottrarsi ai requisiti imposti dalla consultazione;
- un aumento del numero di fallimenti dichiarati dalle direzioni aziendali per rimpiazzare dei contratti di lavoro sicuri con contratti meno onerosi e aggirare i requisiti imposti dal diritto del lavoro;
- un aumento significativo di forme di lavoro molto flessibili e spesso precarie (per es. lavoro interinale) a seguito di attività di ristrutturazione interna.

Pertanto la maggior parte delle operazioni di ristrutturazione sono agevolate da incentivi sul fronte del taglio dei costi e le società dimenticano o non gestiscono in maniera soddisfacente il cambiamento anticipandone le conseguenze.

Purtroppo la risposta dell'Unione europea a questo scenario critico è troppo debole e inadeguata. Dopo oltre dieci anni di ricerche approfondite sulle ristrutturazioni, alimentate da diverse comunicazioni e da un libro verde della Commissione e da attività congiunte portate avanti da parti sociali a livello intersettoriale e settoriale, nel gennaio del 2013 il Parlamento europeo ha avallato una relazione che invita la Commissione europea a proporre un quadro generale per la gestione del cambiamento e delle ristrutturazioni, la cosiddetta [relazione Cercas](#).

La proposta si inserisce in un processo di apprendimento che deriva dai risultati frustranti nel loro complesso delle attività precedentemente descritte. In risposta a questa relazione nel 2013 la Commissione europea ha stilato un [Quadro UE per la qualità nell'anticipazione dei cambiamenti e delle](#)





[ristrutturazioni](#) (QFR). Questo 'quadro per la qualità', di cui è prevista la revisione nel 2016, consiste principalmente in una raccolta di principi molto generali e di raccomandazioni sulle migliori prassi che gli attori, le parti sociali e le autorità locali in particolare sono chiamati a implementare. Con il QFR la Commissione europea ha assunto ancora una volta un approccio in materia di anticipazione e di gestione dei processi di ristrutturazione in maniera socialmente responsabile che è puramente volontario. La CES e l'EFFAT nutrono forte scetticismo in merito alle conseguenze e ai risvolti pratici di tale quadro volontario. Nel commentare il provvedimento, la CES ha espresso rammarico poiché "abbiamo a disposizione valutazioni a sufficienza sulle migliori prassi" e ha esortato all'azione politica.

La CES e l'EFFAT ritengono che il QFR aumenti solo la frustrazione e la delusione tra i lavoratori in Europa che si trovano coinvolti nelle ristrutturazioni non in quanto eventi straordinari, ma in quanto vita di tutti i giorni. La CES assieme alle federazioni sindacali europee ha sottolineato che un simile approccio volontario e la creazione di un meccanismo separato di informazione-consultazione-partecipazione per le ristrutturazioni non avrà successo, soprattutto in virtù dell'attuale situazione di crisi finanziaria, economica e sociale e dell'aumento delle disparità tra i paesi della UE nonché all'interno delle società transnazionali stesse.

I CAPI SALDI DELLA CES E DELL'EFFAT PER UN QUADRO LEGALE SULLE RISTRUTTURAZIONI

« L'EFFAT e la CES ritengono che un approccio socialmente sostenibile e responsabile per anticipare, pianificare e gestire il cambiamento e le ristrutturazioni dovrebbe essere drasticamente diverso dal sistema attuale di governo societario, che ha un approccio a breve termine e che riconosce la priorità agli interessi degli azionisti. I lavoratori finiscono per pagarne le conseguenze, (per esempio nel caso di perdita del lavoro e del reddito, di carenza di competenze e di opportunità), e riportano conseguenze a livello di salute, mentre un'azienda responsabile dovrebbe adottare un approccio che è sostenibile a lungo termine, che si basa sulla partecipazione dei vari attori per garantire dei diritti adeguati di informazione e consultazione lungo tutta la catena della subfornitura. »

Inoltre un'anticipazione efficiente e socialmente equilibrata del cambiamento e la gestione delle ristrutturazioni impone necessità che vanno oltre la condivisione di informazioni e lo scambio di opinioni. Viene superato il concetto diffuso secondo il quale i rappresentanti dei lavoratori e i sindacati sono principalmente responsabili per la gestione o l'assistenza delle conseguenze sociali delle ristrutturazioni. Serve un approccio più radicale al governo societario e alla democrazia industriale che non si traduce solo in attività di informazione e consultazione adeguate, ma promuove anche il coinvolgimento dei lavoratori nella vita quotidiana dell'azienda, sulla base della cooperazione e della fiducia reciproca.

Questa più ampia interpretazione del coinvolgimento e della partecipazione dei lavoratori richiede un impianto democratico rafforzato e rinnovato sul posto di lavoro che unisca gli elevanti standard di informazione e consultazione con ulteriori approcci innovativi che aumentano l'influenza esercitata dai lavoratori. A tal proposito la risoluzione [Towards a new framework for more democracy at work \(Verso un nuovo quadro per una maggiore democrazia in Europa\)](#) del comitato esecutivo della CES adottata nell'ottobre 2014 definisce gli elementi chiave di questo approccio olistico al coinvolgimento dei lavoratori.





PER SAPERNE DI PIÙ SULLE POSIZIONI E SULLE PROPOSTE DELLA CES E DELL'EFFAT

Per ulteriori informazioni sulla proposta della CES e dell'EFFAT sulla gestione responsabile dei processi di ristrutturazione, vi consigliamo di leggere la relazione della CES [Revisiting restructuring, anticipation of change and workers participation in a digitalised world \(La rivisitazione, la ristrutturazione e l'anticipazione del cambiamento e la partecipazione dei lavoratori in un mondo digitalizzato\)](#). Il documento mira a fornire informazioni e materiali generali sulle tendenze e sui cambiamenti attuali nelle ristrutturazioni aziendali, riassumendo le carenze principali nei quadri normativi e nei regolamenti europei. Il documento si concentra inoltre sulla partecipazione dei lavoratori nelle ristrutturazioni ed evidenzia gli aspetti principali di un modello equo di gestione delle ristrutturazioni (pagine 18-19) e di una migliore anticipazione del cambiamento a livello aziendale e oltre.

LE LINEE GUIDA DELL'EFFAT PER LA GESTIONE DELLE RISTRUTTURAZIONI

La promozione di un quadro legislativo UE più forte è essenziale, ma è altresì chiaro che le prerogative dei sindacati sono uno strumento primario. Le ristrutturazioni aziendali a tutti i livelli, per esempio nel caso di fusioni, acquisizioni, chiusure di stabilimenti, trasferimenti di produzione, esternalizzazioni, creazioni di centri servizi condivisi, ridimensionamenti, riposizionamenti strategici ecc, sono diventate una costante di recente. La globalizzazione, i rapidi cambiamenti tecnologici, l'idea liberale dominante e il ruolo principale svolto dai mercati finanziari hanno contribuito nel loro insieme ad accelerare i cambiamenti nell'economia attuale. Sebbene esistano diritti e prassi a livello giuridico nazionale e della Ue, vi è la necessità di sviluppare strategie comuni a livello europeo. Per anni l'EFFAT ha gestito questa tematica con la massima urgenza e ha messo a punto un codice di condotta industriale. Per affrontare la questione delle ristrutturazioni l'EFFAT ha anche adottato alcune linee guida come strumento aggiuntivo per supportare i membri dell'EFFAT nella preparazione e nell'implementazione di una strategia finalizzata a evitare o quanto meno limitare le conseguenze negative sull'occupazione.

Le EFFAT Guidelines on how to deal with restructuring (*linee guida dell'EFFAT sulla gestione delle ristrutturazioni*) sono riportate [qui](#).





GLI ACCORDI AZIENDALI TRANSNAZIONALI

LA PROPOSTA DELLA CES PER UN QUADRO NORMATIVO OPZIONALE

Nel corso degli ultimi dieci anni il numero di accordi aziendali transnazionali (TCA) tra le società transnazionali con sede nell'Unione europea è aumentato. Alcuni di questi, sebbene non siano un numero elevato, sono stati negoziati nei settori in cui opera l'EFFAT.

I TCA sono stati negoziati in assenza di un quadro giuridico specifico. Per certi versi questa situazione ha certamente fornito un incentivo allo sviluppo dei TCA mentre le parti sociali hanno goduto di grande flessibilità nell'esplorazione di nuove forme di negoziazione. D'altro canto la mancanza di un quadro giuridico specifico per i TCA solleva alcune questioni in merito al processo di negoziazione, agli attori coinvolti, al contenuto dei TCA e alla loro implementazione.

Il Parlamento europeo ha preso parte al dibattito sugli accordi societari transnazionali e sul loro impatto sul sistema di relazioni sindacali a livello nazionale e ha fornito un orientamento chiaro adottando nel 2013 la [Risoluzione del Parlamento europeo](#) sulla 'contrattazione collettiva transfrontaliera e il dialogo sociale transnazionale' (Rapporteur Thomas Händel).

Per affrontare tutte queste problematiche da un punto di vista sindacale negli ultimi mesi la CES ha invitato le federazioni sindacali europee a prendere parte a dibattiti intensi sul potenziale e sul futuro degli accordi aziendali transnazionali (TCA). I dibattiti hanno portato a un dialogo aperto con Business Europe e la Commissione europea. Il risultato di questo dibattito intenso è la proposta della CES di un atto giuridico della UE che stabilisca un quadro giuridico opzionale per la negoziazione e la gestione degli accordi societari transnazionali a firma, dal un lato, della Federazione sindacale europea e, dall'altro, della direzione di una società multinazionale. La proposta è ancora una bozza.

Le parti più rilevanti della proposta includono:

- una clausola di adesione facoltativa;
- l'impatto diretto degli accordi aziendali transnazionali (TCA) a livello nazionale;
- la figura delle federazioni sindacali europee come firmatarie ufficiali in rappresentanza dei lavoratori;
- i CAE possono potenzialmente essere coinvolti nella discussione, ma sono privi di qualsiasi riconoscimento giuridico che consentano loro di apporre la firma;
- la clausola di non regressione;
- divulgazione del mandato: le federazioni sindacali europee ricevano il mandato ufficialmente dalle organizzazioni affiliate tramite una procedura interna;
- la costituzione di un organo di mediazione per la composizione delle vertenze.





Per ulteriori informazioni sul dibattito e sulla bozza della proposta della CES è possibile utilizzare i seguenti link:

- La relazione della CES [Verso un quadro giuridico per accordi societari stipulati da imprese transnazionali](#);
- La risoluzione della CES [Proposal for an Optional Legal Framework for transnational negotiations in multinational companies \(Proposta per un quadro giuridico opzionale per i negoziati transnazionali nelle società multinazionali\)](#) adottata dal comitato esecutivo della CES in data 11-12 marzo 2014;
- La relazione della CES Building an enabling environment for voluntary and autonomous negotiations at transnational level between trade unions and multinational companies (Costruire un ambiente che consenta negoziazioni volontarie e autonome a livello transnazionale tra i sindacati e le società multinazionali);
- La [bozza della proposta della CES](#) per una decisione sulla creazione di un quadro giuridico europeo opzionale per gli accordi aziendali transnazionali

LA POSIZIONE DELL'EFFAT SUGLI ACCORDI AZIENDALI TRANSNAZIONALI (TCA)

Sebbene si tratti di un dibattito tuttora in corso, l'EFFAT comprende pienamente i benefici in linea di principio di un quadro giuridico che riconosce una chiara e diretta efficacia giuridica agli accordi aziendali transnazionali (TCA). In un momento in cui la Commissione europea non sta assumendo alcuna iniziativa sulle politiche sociali, uno strumento come questo sarebbe una notevole conquista. L'iniziativa aiuterebbe inoltre a combattere il dumping sociale (che è innegabilmente presente nelle società transnazionali stesse) e a promuovere il rispetto di un insieme di diritti sociali minimi. L'EFFAT appoggia in linea di principio l'iniziativa della CES

Tuttavia la discussione sugli accordi aziendali transnazionali e, più in generale, la proposta della CES sul quadro giuridico opzionale rappresentano argomenti delicati che richiedono un dibattito all'interno degli organi direttivi dell'EFFAT. Una posizione ufficiale sarà pronta nei prossimi mesi.

Poiché una parte cospicua della proposta della CES fa riferimento alle procedure interne delle federazioni sindacali europee in merito ai mandati per avviare dei negoziati per accordi societari transnazionali, riteniamo che sia importante includere la [Procedura EFFAT per la negoziazione di accordi a livello europeo con le società transnazionali](#) nella pubblicazione. Il documento è stato discusso in precedenza tra gli organi direttivi dell'EFFAT e il dibattito relativamente alle sue disposizioni verrà ripreso a breve.





ACCORDO PER I COORDINATORI CAE EFFAT

Il presente accordo è siglato in data 20...

tra

1. EFFAT

2. *[Inserire il nome dell'organizzazione affiliata]*

3. *[Inserire il nome del coordinatore]*

Premesso che

1. l'EFFAT è l'unica parte sociale europea riconosciuta che include i sindacati nel settore alimentare, dell'agricoltura, del turismo e settori affini.
2. I sindacati iscritti all'EFFAT devono essere rappresentanti nei comitati aziendali europei da un 'coordinatore EFFAT' per garantire la legittimità dei CAE e per promuovere un punto di vista sindacale europeo coordinato nell'interesse dei lavoratori.
3. Le [Norme dell'EFFAT in materia di sostegno ai Comitati aziendali europei](#) (CAE).



Si pattuisce quanto segue:

1. Un coordinatore EFFAT nominato secondo le norme dell'EFFAT viene assegnato con il presente documento al comitato aziendale europeo dell'azienda *[inserire nome dell'azienda]*, nel seguito definito il 'CAE'.
2. Il coordinatore EFFAT sarà un dirigente di *[inserire il nome dell'organizzazione affiliata]*. L'organizzazione affiliata *[inserire il nome dell'organizzazione affiliata]* verrà indicata di seguito come il 'sindacato del coordinatore'.
3. A decorrere dalla data di entrata in vigore del presente contratto si farà riferimento al coordinatore EFFAT *[inserire il nome del coordinatore]* come al 'coordinatore'.
4. Il segretariato EFFAT è tenuto a fornire assistenza e supporto al coordinatore nell'espletamento delle sue mansioni.
5. Il ruolo del coordinatore verrà definito in base alle funzioni principali previste dal suo mandato e descritte di seguito:
 1. rappresentare tutti i sindacati affiliati all'EFFAT;





2. curare i rapporti tra il CAE, il segretariato EFFAT e i sindacati iscritti all'EFFAT;
3. fornire supporto in qualità di esperto sindacale ai lavoratori membri del CAE;
4. incoraggiare il lavoro di squadra, la comunicazione interna e altre attività positive tra i membri del CAE, sia durante le riunioni che tra una riunione e l'altra;
5. aiutare i rappresentanti dei lavoratori a identificare un punto di vista comune;
6. verificare che la direzione centrale operi in conformità con l'accordo CAE e la legge;
7. svolgere un'attività primaria di consulenza nella rinegoziazione dell'accordo CAE in collaborazione con il segretariato EFFAT;
8. partecipare a tutte le riunioni dei CAE e dei comitati ristretti (laddove pertinenti) senza ricevere alcun compenso;
9. conservare i verbali di tali riunioni e metterli a disposizione del segretariato EFFAT e dei sindacati iscritti all'EFFAT interessati;
10. informare con relazioni scritte il segretariato EFFAT delle attività in corso del CAE e degli eventi rilevanti in azienda;
11. ottemperare alle politiche EFFAT correlate al CAE secondo quanto pattuito dagli organi ufficiali;
12. partecipare alle riunioni, alle conferenze e agli eventi formativi dell'EFFAT relativi ai CAE.



6. Il coordinatore si impegna ad adempiere ai propri doveri e ad espletare la propria mansione in cooperazione e con l'assistenza del segretariato EFFAT.
7. Il sindacato del coordinatore si impegna a garantire che il coordinatore sia in grado di svolgere le sue funzioni e di assolvere il proprio ruolo. Il sindacato del coordinatore farà in modo che il coordinatore disponga del tempo e delle risorse necessarie per espletare la sua mansione. Il sindacato si impegna inoltre a informare il segretariato EFFAT qualora il coordinatore non sia più in grado di svolgere il proprio mandato.
8. Nel caso in cui il coordinatore non possa più svolgere le proprie mansioni principali e/o funzioni, il coordinatore verrà rimosso dalla sua posizione EFFAT di comune accordo con il sindacato del coordinatore e il segretariato EFFAT.
9. Nel caso in cui il dirigente nominato coordinatore non sia più in grado o non desideri più portare avanti il proprio mandato, il sindacato del coordinatore può proporre un sostituto/una sostituta, che sia un dirigente dello stesso sindacato e che conosca e/o abbia esperienza dei CAE e/o dell'azienda in questione. La proposta deve essere approvata dal comitato esecutivo dell'EFFAT prima dell'approvazione definitiva.

Nel caso in cui il sindacato del coordinatore non si più in grado di proporre un dirigente adeguato per la mansione di coordinatore, l'incarico può essere affidato a un membro del segretariato EFFAT sino a quando viene individuata un'alternativa adeguata.





EFFAT

European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions/Federazione europea dei sindacati nei settori alimentare, agricoltura e turismo

ORGANIZZAZIONE REGIONALE ADERENTE ALLA UITA
MEMBRO DELLA CES

RUE DU FOSSÉ-AUX-LOUPS 38, BTE 3

B-1000 BRUSSELS

T +32 (0) 2 218 77 30

F +32 (0) 2 218 30 18

EMAIL effat@effat.org

WEB www.effat.org



EFFAT

EUROPEAN FEDERATION OF FOOD, AGRICULTURE AND TOURISM TRADE UNIONS