

EMCEF

Parigi, 21 – 22 gennaio 2005

**INFORMAZIONE, CONSULTAZIONE E DIRITTI DI
PARTECIPAZIONE NELLE IMPRESE MULTINAZIONALI
DELLA GOMMA E DEGLI PNEUMATICI**

a cura di Salvo Leonardi e Stefano Palmieri
(IRES – Italia)

con la prefazione di Oraldo De Toni
(EMCEF)

Sommario:

Prefazione

di Oraldo De Toni (Segr. Politico EMCEF)

1. Il settore della gomma e degli pneumatici: scenari globali

2. Le cinque maggiori multinazionali del settore pneumatico

- *Michelin*
- *Goodyear*
- *Bridgestone*
- *Continental*
- *Pirelli*

3. Relazioni industriali e dialogo sociale a livello europeo: i CAE

4. Quali prospettive per il sindacalismo internazionale di settore

5. Allegati

- *Traccia del questionario inviato ai dirigenti dei CAE*
- *Programma del workshop EMCEF di Parigi, 21-22 Gennaio 2005*
- *Elenco dei partecipanti*

Prefazione

di Oraldo De Toni (Segretario Politico EMCEF)

La conferenza parigina dello scorso gennaio, sulle multinazionali del settore della gomma e degli pneumatici nell'UE (nonché nei paesi candidati), nasce da una iniziativa discussa e deliberata a Lussemburgo in seno al Comitato EMCEF Gomma/Plastica, nel settembre 2003. All'inizio si pensò ad un questionario, presentato già in quell'occasione, finalizzato ad una prima raccolta dei dati riguardanti questa importante realtà produttiva e sindacale europea. Successivamente a quell'incontro, l'impegno della Segreteria dell'EMCEF si è rivolto alla progettazione di un intervento più sistematico e continuativo di monitoraggio settoriale, di cui la conferenza parigina dello scorso gennaio ha rappresentato l'approdo più utile ed operativo.

Questo progetto ha ricevuto il sostegno finanziario della Commissione Europea, su una apposita linea di bilancio della DG Occupazione e Affari Sociali "*Informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori*".

Il 21-22 gennaio 2005 si è dunque riunita a Parigi una conferenza internazionale di settore, alla quale – convocati dall'EMCEF – hanno partecipato i sindacati di categoria affiliati che seguono le cinque maggiori multinazionali di settore presenti in Europa (Michelin, Bridgestone, Goodyear, Continental, Pirelli), nonché i presidenti dei rispettivi Consigli Aziendali Europei (CAE).

Con l'indispensabile e cortese aiuto logistico e organizzativo dei sindacati francesi di categoria, è stato finalmente possibile tenere un inedito confronto sulle problematiche produttive e sindacali che attraversano oggi i nostri settori. Realtà caratterizzate da un alto livello di innovazione di prodotto e di processo, con una forte concentrazione produttiva in mano ad un numero sempre più ridotto di multinazionali e con legami molto forti col sistema produttivo dell'auto.

Il settore – come è emerso dalla discussione – è divenuto sempre più oggetto di nuove direttive e normative europee, specie nel campo dell'impatto ambientale che hanno nell'aria le emissioni dei trasporti. Un dato che può ripercuotersi con gravi effetti sulla salute umana, sulla sicurezza della viabilità e dei mezzi di trasporto, sulla gestione dei rifiuti a fine ciclo di vita.

Occorre pertanto un approccio, condiviso tra le parti sociali, sui fattori che determinano la competitività, la qualità del lavoro e lo sviluppo sostenibile. Temi, come è noto, già recepiti nella c.d. strategia di Lisbona.

La componente lavoro è chiamata a giocare il suo ruolo determinante, attraverso la messa in pratica e l'ampliamento dei diritti di informazione, consultazione e negoziazione ai vari livelli, compreso quello europeo, come previsto dal nuovo diritto sociale comunitario.

Questa politica deve potersi sviluppare attraverso il dialogo sociale, interconfederale e di settore, garantendo buone relazioni industriali e con esso elevati livelli di sviluppo sociale ed economico.

E' necessario adottare una politica comune di settore (gomma e pneumatici) prima, ed intersettoriale poi, per difendere l'occupazione, tenere legato il sistema pneumatici al sistema auto in Europa, orientare il settore verso applicazioni in cui è possibile un vantaggio competitivo sia in termini di processo che di performance di prodotto.

Alla Conferenza di Parigi sono state presentate numerose relazioni, ricche di spunti analitici e di dati informativi. La maggior parte di esse sono giunte da quadri e delegati sindacali dei vari paesi presenti. Ma un contributo molto rilevante è venuto dal management di due grosse realtà del settore, come Michelin e Pirelli. La Commissione Europea era a sua volta presente con un suo alto funzionario, la cui relazione ha centrato i problemi tecnici legati alla produzione di norme comunitarie in materia di sicurezza e ambiente nel campo dei trasporti e dell'industria automobilistica. La presenza sindacale ha riguardato infine sia la Confederazione mondiale di settore, l'ICEM, che quella europea, l'EMCEF, con comunicazioni che hanno approfondito le politiche associative e negoziali volte a rafforzare la dimensione sovranazionale dei diritti sindacali e delle relazioni industriali nelle multinazionali che operano in questi comparti produttivi.

Relatori e partecipanti si sono confrontati ed hanno approfondito alcuni snodi problematici. Proviamo a riepilogare alcuni passaggi, più diffusamente approfonditi nel capitolo del rapporto che presentiamo:

- vi è un impatto ambientale esterno ai luoghi di lavoro che deve essere affrontato con strumenti normativi e con spinte innovative immediate;
- problemi analoghi riguardano la sicurezza nei luoghi di lavoro;
- è da qui che provengono richieste sempre maggiori in materia di sviluppo della carriera, delle competenze professionali, di nuovi modelli di organizzazione del lavoro centrati sulla responsabilità, autonomia esecutiva;
- siamo in presenza di una forte instabilità dell'occupazione (flessibilità ed aumento dell'orario di lavoro; precarizzazione dei rapporti di lavoro; delocalizzazioni e *outsourcing*), retribuzioni sempre più variabili, forti tensioni intorno ai progetti di riforma dei sistemi di protezione sociale;
- i contratti collettivi nazionali sono sempre più insidiati da fenomeni di "fuga" verso i livelli aziendali e persino individuali, col rischio di un ruolo sempre più residuale della contrattazione sindacale di ispirazione solidale;
- anche nei paesi dove più forte era tradizionalmente stato il sistema delle relazioni industriali, si assiste ad una crisi dei modelli di codecisione;

- la negoziazione collettiva è sempre più condizionata in funzione dei trend produttivi settoriali e di azienda;
- le relazioni industriali nei nuovi Stati membri rivela una debolezza di tutti i principali elementi costitutivi di un solido sistema di relazioni industriali: scarsa sindacalizzazione, debolezza associativa del padronato, poca contrattazione collettiva, forte centralizzazione a livello interconfederale e tripartito;
- una diminuzione dei tassi di sindacalizzazione in tutta l'Europa ha assunto negli ultimi due decenni, con poche eccezioni nordiche, proporzioni davvero preoccupanti;

Questi trend sono comuni a tutti i Paesi europei, e vi è dunque la necessità – condivisa da tutti i partecipanti della conferenza parigina – di dotarsi di nuovi strumenti sindacali sovranazionali quali:

- la promozione del dialogo sociale di settore a livello europeo, a cominciare dalla consultazione con le cinque multinazionali della gomma/pneumatici;
- la sollecitazione in favore di una revisione della direttiva n. 94/45, ai fini di un maggiore sviluppo dei diritti di informazione e consultazione ad opera dei CAE;
- la possibilità di realizzare, su temi concreti (a cominciare dalla formazione), accordi a livello aziendale e nazionale;
- l'implementazione di un network con lo scopo di monitorare i lavori nelle riunioni dei CAE di questo settore.

Il rapporto che presentiamo nelle pagine che seguono è stato redatto da due ricercatori italiani dell'IRES (Istituto di Ricerche Economiche e Sociali) – Salvo Leonardi e Stefano Palmieri – che a Parigi hanno attentamente monitorato i lavori di tutte le sessioni e, su quella base, hanno prodotto un interessante ed inedito studio comparato.

Cap. 1

Il settore della gomma e degli pneumatici: scenari globali

1. L'ambito settoriale

Il comparto degli pneumatici, dal punto di vista merceologico, nonché di quello contrattuale e delle relazioni industriali, costituisce un segmento – seppure fra i più importanti e diffusi – del settore della gomma-plastica. I suoi confini, pur così peculiari dal punto di vista del prodotto industriale, assumono – all'interno delle rilevazioni economiche e statistiche internazionali – una connotazione spesso sfumata e relativamente indistinta, all'interno dei comparti della chimica e della gomma-plastica.

Nell'ambito della rappresentanza associativa e negoziale del sindacato, di particolare pregnanza per i nostri interessi, i lavoratori addetti al comparto degli pneumatici confluiscono nella maggior parte dei casi nei più vasti contenitori della chimica e della gomma-plastica, laddove alcuni segmenti del ciclo di prodotto possono ricadere nell'ambito di competenza dei sindacati della telefonia, della metalmeccanica, dei servizi e del commercio¹.

2. Gli scenari globali

Il settore è interessato da una crescita molto sostenuta e di lunga durata. Oggi vengono prodotti, in tutto il mondo, un miliardo di gomme per vetture da turismo e furgoncini, e 120 milioni per autoveicoli pesanti. In valore, il mercato degli pneumatici si è più che raddoppiato in soli 20 anni, passando da poco meno di 30 mld di dollari del 1983, ad oltre 70 mld. di dollari del 2002. Insieme questi due comparti coprono quasi l'85% del mercato totale (51,1% vetture turismo; 32,4% vetture pesanti). Le produzioni per l'aero-trasporto, l'agricoltura, il genio civile e le due ruote completa il quadro.

A causa del suo evidente e strutturale legame con il settore dell'auto, e dunque con gli imponenti processi di motorizzazione che stanno interessando aree sempre più vaste dei paesi in via di sviluppo, la produzione di pneumatici rappresenta uno snodo cruciale dell'attuale fase di ridislocazione del sistema globale dell'industria e del consumo di massa. Si pensi che nel 1950 il

¹ Questo aspetto, nel corso dell'incontro di Parigi, è stato particolarmente sottolineato dalla sindacalista italiana della Femca-Cisl, Bruna Condolo.

parco mondiale di autovetture era pari a 50 milioni, divenuti oggi 800 milioni e attesi, per il 2030, a quota 1,5 miliardi.

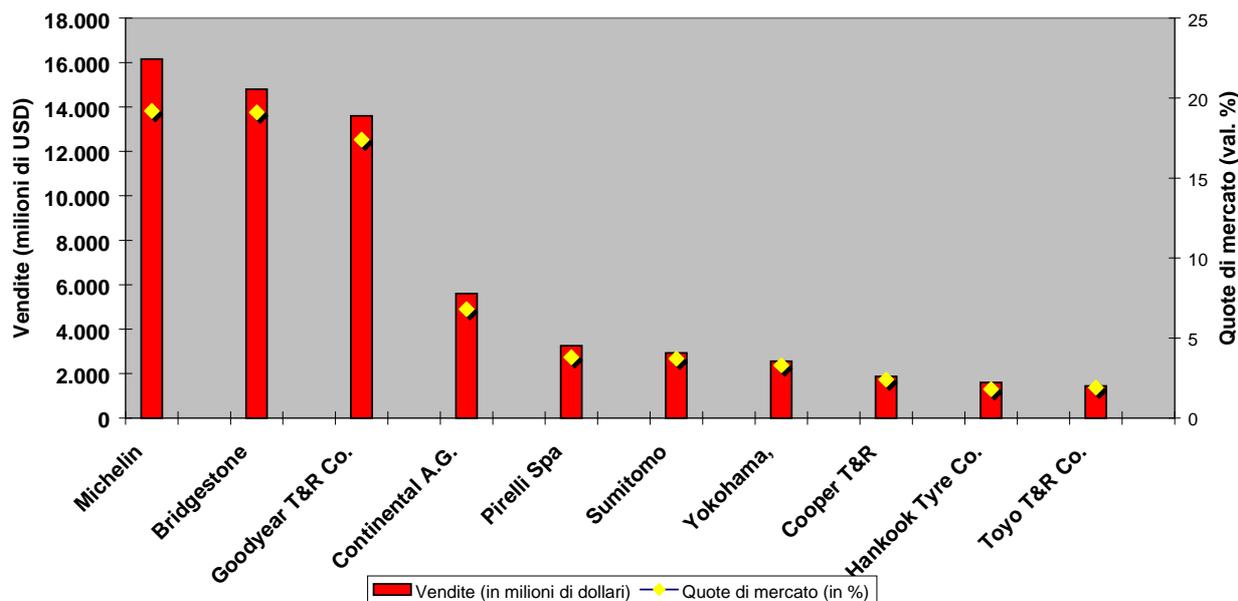
Un numero crescente di stabilimenti e filiali viene aperto – sotto l’impulso dei maggiori produttori mondiali – in tutti quei mercati nazionali e regionali suscettibili di una forte espansione dei consumi. I forti differenziali di costo, in special modo quello del lavoro, favoriscono strategie aziendali di delocalizzazioni, volte a contenere il costo finale del prodotto, aumentandone al contempo la competitività relativa sul mercato. Forti impulsi, a tal riguardo, giungono dall’industria automobilistica, interessata alla massima contrazione dei costi di prima installazione. Europa Centro-Orientale, estremo oriente e Sud America sono al centro di questa strategia espansiva delle multinazionali del settore². Bridgestone ha aperto nuovi siti in Thailandia e Cina; Michelin in Russia; Pirelli in Brasile; Nankang in Cina e Kumho in Corea del Sud. A trainare questi mercati è stato finora, soprattutto, il prodotto per autoveicoli pesanti. A fronte di ciò, va’ tuttavia rilevato, l’asse “triadico” Nord America, UE e Giappone – seppure “maturo” – continua a ricoprire il 70% della produzione globale di gomme per autoveicoli. Un dato che riflette l’enorme scarto che continua a caratterizzare i livelli medi di motorizzazione fra le diverse aree del pianeta. Se si toglie il Giappone, l’Asia ricopre il 21% del mercato mondiale; l’America Latina il 6%. L’Africa non è addirittura considerata dalle statistiche a nostra disposizione (Relazione C. Tschann, Dir. Zona Europa Michelin).

Se si guarda ai tassi di crescita, i mercati maturi dell’asse USA-Europa-Giappone segna livelli deboli; intorno al + 1,7% l’anno. Più della metà delle produzioni europee riguardano il mercato di sostituzione. Al contrario, nei mercati emergenti – dove pure la base di partenza è nettamente inferiore – il tasso di crescita degli pneumatici si attesta su trends del + 9% l’anno. Siti produttivi sono stati chiusi negli Stati Uniti, dalla Continental (Mayfield) e dalla Goodyear (Huntsville), ma anche a Trinidad (dalla Carlisle) e in Guatemala (dalla Goodyear). Le previsioni offerte dal management, in tema di delocalizzazioni, appaiono contraddittorie. Laddove in Michelin sembrerebbe ridimensionarsi l’importanza dei differenziali di costo come parametro su cui misurare la convenienza di eventuali trasferimenti nei paesi emergenti, il Presidente di Continental si spinge ad ipotizzare uno spostamento pressoché integrale nell’arco dei prossimi trent’anni.

Dopo la fase di crisi che investì il settore negli anni ’70 e ’80 – imponendo processi di forte riconversione produttiva e dell’organizzazione del lavoro, con conseguenti gravi contrazioni occupazionali – gli anni ’90 hanno segnato una forte selezione delle imprese concorrenti sul mercato mondiale. Alla stregua di altri settori accomunati dalla forte tendenza di questi anni alle fusioni e alla concentrazione proprietaria, quello dei pneumatici ha proceduto a selezionare un

ristrettissimo ambito *global competitors*. Basti pensare che se trent'anni fa, negli anni settanta, l'80 per cento della produzione mondiale del settore era realizzata da una quarantina di aziende, negli anni '90 quella stessa percentuale è ricoperta da cinque sole grandi imprese: Michelin, Bridgestone, Goodyear, Continental, Pirelli.

Figura 1. Prime dieci compagnie nel mondo nel comparto degli pneumatici: vendite (in milioni di dollari) e quote di mercato (valori %): Anno 2003.



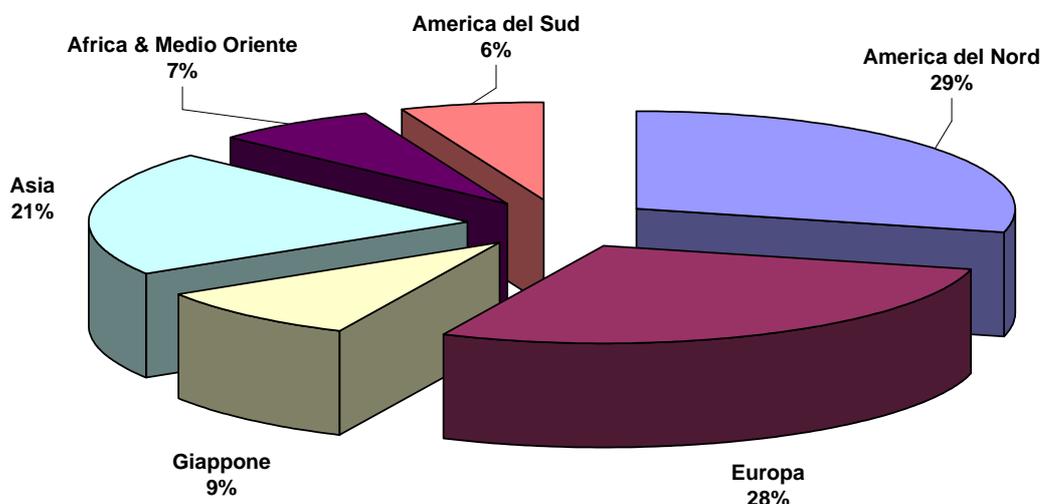
Fonte: EMCEF, Global Tyre Report 2004.

I primi tre gruppi (Michelin, Bridgestone e Goodyear) – come si può notare dal grafico in Figura 1 – si stagliano in realtà su quote di mercato nettamente superiori a tutte le altre, coprendo da sole il 59% del mercato globale e bilanci da 75 miliardi di dollari. Goodyear, terza potenza mondiale, detiene una quota di mercato che è tripla rispetto alla Continental che è quarta. La Continental, a sua volta detiene quasi il doppio della quinta, che è l'italiana Pirelli. Secondo una classificazione suggerita da Christian Tschann (Michelin), si potrebbe distinguere fra i primi tre produttori, marchi di dimensione *mondiale*; Continental, Pirelli, Cooper e Yokohama, a vocazione *sovrnazionale*; gli altri produttori, e specialmente quelli giapponesi, di dimensione essenzialmente *nazionale*.

L'intero settore, negli ultimi anni ha presentato buoni tassi di profittabilità, con incrementi mediamente elevati, con picchi straordinari, come alla Cooper (oltre il 100%) o alla Michelin (di poco sotto al + 100%). Spicca il risultato solitario, e particolarmente negativo della Goodyear, sotto di 51,8 milioni di dollari.

² Per fare solo un esempio, tutto interno alla nuova Europa a 25, un operaio ungherese della Phoenix Airspirring (Continental), a due passi dalle vicine Austria e Germania, riceve uno stipendio mensile pari a 658 € al mese.

Figura 2. Quote di mercato degli pneumatici: 2003



Fonte: Michelin, Conference EMCEF – Paris 21/01/05.

Pur ridimensionata dall'ascesa dei marchi orientali, e giapponesi in particolare, l'Europa rimane ancora uno scenario di prima grandezza nella produzione, e soprattutto nel consumo di gomme per autoveicoli (Figura 2). Sono 120 i siti produttivi presenti e attivi nel territorio del nostro continente. Francia, Germania e Italia ospitano il maggior numero di stabilimenti produttivi. La sola Francia occupa ancora nel settore oltre 65.000 addetti (pneumatici e caucciù), pur avendo visto una contrazione di posti del 25-30% negli ultimi vent'anni.

Vari marchi operano e concorrono all'interno di ciascun paese. Alle maggiori multinazionali si affiancano realtà locali di medie e piccole dimensioni, più diffusa nell'Europa orientale e balcanica, specializzate in produzione di minore qualità e rivolte spesso alla produzione per veicoli pesanti e biciclette. Analogamente a quanto accade nel Sud-Est asiatico e soprattutto in Cina. La realtà delle PMI, nell'insieme del settore gomma-plastica, non dev'essere sottovalutata nemmeno nelle regioni più industrializzate. Il caso del Belgio e quello italiano – ricordati a Parigi dal rappresentante belga del CsC, Salvatore D'Acquisto, da Bruna Condolo (Femca-Cisl) e da Richard Palvolgyi, della Michelin ungherese – appaiono a tal proposito emblematici, spaziando su una gamma amplissima di produzioni legate allo pneumatico.

Al contempo va' rilevato come la produzione di pneumatici stia abbandonando paesi nei quali vantava antiche e nobili origini. Marchi storici nazionali vengono assorbiti dai principali colossi mondiali (si pensi solo all'inglese Dunlop) e spesso ridimensionati drasticamente. Fino anche alla

chiusura. Uno di questi è l'Austria, di cui si dirà più avanti, ma anche la Svezia, la Finlandia o il Belgio, dove la situazione va' via via riducendosi, con occupati e volumi di affari in graduale contrazione.

3. Innovazione, ambiente e sicurezza

Il settore della gomma costituisce una realtà produttiva mondiale, caratterizzata da alti livelli di innovazione e ricerca, sia nel campo del prodotto che dei processi produttivi. Ciò si riflette nella diversa taratura dimensionale dei prodotti e in un'attenzione sempre maggiore sia al rispetto dell'ambiente sia alla sicurezza stradale. Per quello che riguarda le dimensioni si è passati, nell'arco di 10 anni, da gomme comprese fra 13'' e 15'' a prodotto con diametri più larghi e fianchi più stretti. Le gomme da 13'' sono pressoché scomparse, per lasciare spazio a quelle da 16'' e 17''. Il settore sportivo, nel quale i principali marchi competono, ha spesso svolto la funzione di avanguardia nella ricerca di soluzioni tecnologicamente più avanzate e sicure dal punto di vista del stradale. Si consideri che il segmento delle auto veloci, negli USA, è passato dal 10% al 17% in pochi anni. E ciò ha riflessi importanti sulla produzione di pneumatici.

L'UE è molto attiva nella regolamentazione del mercato e del suo sviluppo socialmente ed ambientalmente sostenibile. Come ha ricordato bene Selles, della Commissione Europea, tutto il comparto auto, gomme comprese, è oggetto di interesse di varie Direzioni Generali della Commissione Europea (Aziende; Concorrenza, Commercio...). Si occupano degli aspetti regolativi e delle politiche industriali, con quattro obiettivi principali:

- ✓ che il mercato interno funzioni bene;
- ✓ migliorare la sicurezza e la protezione dell'ambiente
- ✓ competitività dell'industria europea
- ✓ armonizzazione internazionale

De Toni ha ricordato le 18 direttive da implementare, con effetti importanti su tutto il comparto gomma-pneumatici. Cruciale l'attenzione ai temi dello sviluppo sostenibile. Esso combina tre elementi: lo sviluppo economico, i bisogni sociali e la protezione ambientale. L'elevato impatto ambientale determinato dal consumo di materie prime e dallo smaltimento del prodotto usurato, ha posto il settore al centro di numerosi interventi regolativi – in special modo ad opera del legislatore comunitario – volte a contenere le conseguenze più nocive del ciclo intero di produzione e consumo, orientando in senso sostenibile l'evoluzione del settore. Dalla produzione all'uso, allo smaltimento, lo pneumatico deve rispettare l'ambiente, considerando anche l'inquinamento acustico. Occorre prendersi cura della resistenza del prodotto; delle emissioni; dello scorrimento; della durata di vita.

Alcune cifre – fornite al seminario parigino sia dai funzionari comunitario Selles, sia dal direttore europeo della Michelin Tschann – sono allarmanti. Il trasporto su strada, di cui gli pneumatici sono una componente fondamentale, provoca:

- il 25% delle emissioni mondiali del CO₂ (gas da effetto serra);
- l'85% del monossido di carbonio
- il 52% dell'ossido d'azoto.

L'espansione della mobilità su ruota provocherà un forte incremento nei consumi di carburante. La resistenza incontrata dalle gomme nello scivolamento sul manto stradale è causa del 20% del consumo di una vettura tipo, e addirittura del 40% di un camion. Tutto ciò impone la ricerca di nuove soluzioni tecniche e regolative per evitare che una motorizzazione sempre più globale possa assestare un ulteriore, gravissimo colpo, all'atmosfera e all'ambiente del pianeta. Occorrerà costruire nuove miscele, in grado di favorire un minore attrito col manto stradale, in modo da risparmiare carburante e inquinamento, atmosferico ma anche acustico.

Il riferimento va' ovviamente al Protocollo di Kyoto, da poco ratificato anche dalla Russia. L'obiettivo, come è noto, è una riduzione del 5% delle emissioni inquinanti, rispetto ai livelli del 1990, da realizzare entro il 2012. A tal fine, un forte apporto dovrà giungere dal settore auto e degli pneumatici.

Il primo gennaio di quest'anno è entrata in vigore la nuova normativa *Euro 4*. Nel 2010 si passerà ad un'ulteriore riduzione delle emissioni inquinanti a 5mg per km. Gli industriali avranno 5 anni per provvedere alla riduzione di queste emissioni nel diesel. Si sta già procedendo ad eliminare gli oli aromatici, altamente nocivi per l'ambiente. Entro il 2019 dovrebbero essere eliminati del tutto. Il tutto coniugando sempre attenzione all'ambiente e sicurezza stradale. A tal fine dovranno concorrere anche le industrie automobilistiche e quelle addette alla produzione di asfalti di migliore qualità.

C'è poi il problema dello smaltimento delle gomme usurate. Qualcosa che in Europa arriva a raggiungere il livello di oltre 2 milioni e mezzo di tonnellate. Una quantità enorme, ancora insufficientemente valorizzata nel processo di riciclaggio. L'80% viene già oggi riciclato in materia o in energia, ma il 20% in discarica è ancora troppo. La buona notizia è che a partire dall'anno prossimo, grazie alla normativa europea, bisognerà riciclare il 100%, secondo un principio che è stato definito di "responsabilità ampliata del produttore". La maggior parte dei paesi europei ha già avviato l'adattamento della normativa interna a tale fine.

Last but not least, la sicurezza stradale. L'8% degli incidenti è dovuto a problemi delle gomme. Scoppi o sostituzione gomme. Gli incidenti stradali rappresenteranno fra qualche anno (2020) la terza principale causa di morte nel nostro pianeta, quando erano la nona ancora qualche decennio fa

(Dati OIM). Questo significa che occorrerà trovare nuove tecniche per aumentare l'aderenza stradale, riducendo al massimo il rischio di scoppi. La Michelin ci ha informato di un suo progetto "antisplash", rivolto agli autoveicoli pesanti, per ridurre drasticamente l'effetto di spruzzo sollevato in presenza di selciata ricoperta dalla pioggia.

Su questi presupposti, l'industria del settore pneumatici ha intrapreso con impegno la ricerca di soluzioni tecnologiche più innovative e avanzate. Quote significative del bilancio vengono destinate alla ricerca e allo sviluppo dell'innovazione, con un'attenzione particolare agli aspetti della sicurezza e dell'ambiente. Un modo, fra l'altro, di accrescere la competitività e l'appeal da parte dell'industria automobilistica. La Michelin si è spinta fino a studiare un prototipo con emissioni inquinanti pressoché nulle, la *Michelin Hy-Light*.

Alla ricerca Michelin ha destinato nel 2003 il 4,6% del suo volume d'affari (era il 4,2% nel 2000); Bridgestone dedica alle stesse finalità il 3% (stabile negli ultimi tre anni), Goodyear il 2,7%, in lieve calo rispetto al 2,9% del 2000.

Cap. 2

Le cinque maggiori multinazionali del settore pneumatico

1. Michelin

Fondato in Francia nel 1889, dai fratelli André and Edouard Michelin, il Gruppo Michelin rappresenta oggi il primo gruppo mondiale nella produzione di pneumatici. Alcuni dati possono chiarire bene la forza di questo marchio, con un trend storico in ascesa davvero impressionante.

Il Gruppo produce 180 milioni di pneumatici l'anno e vende, tramite i propri uffici, in 170 paesi. Copre il 52% del mercato europeo (dove è in crescita da qualche anno) ed il 35% di quello nord-americano (dove ha perso alcune posizioni di mercato).

E' presente in tutti i continenti, con 74 stabilimenti produttivi in 18 paesi e sei piantagioni per la produzione del caucciù, pari a 24.000 ettari in Nigeria e Brasile. Ecco la mappa dei siti europei: 18 in Francia, 6 in Germania, 5 in Italia, 4 in Spagna, 3 nel Regno Unito, 2 in Ungheria, 2 in Polonia, 2 in Romania, 1 in Russia. I dipendenti del Gruppo sono 125.000, più 4000 ricercatori. I tre quarti del totale dell'occupazione del Gruppo lavora negli stabilimenti europei. La metà circa nella sola Francia.

Lo stabilimento con più occupati è quello francese di Clermont-Ferrand, sede storica del Gruppo, dove lavorano 14.800 dipendenti. Altrove la media dei siti più grossi è intorno ai 2000 occupati. A Parigi è stata ricordata la presenza di Michelin in Spagna; 4 stabilimenti (Lasarte, Victoria, Valladolid, Aranda De Duero) e 10.500 dipendenti, organizzati in 21, 19 e 15 turni la settimana.

La politica industriale del gruppo si incentra sullo slogan: *“Rafforzarsi in Occidente, far crescere l'Oriente”*. Per il manager Tschann occorre fuoriuscire da quei luoghi comuni, secondo cui il più basso costo del lavoro influenzerebbe interamente le strategie di impresa in favore della delocalizzazione. Il costo locale della manodopera non sarebbe che uno degli aspetti che concorrono alla definizione del prezzo dei prodotti. Costi doganali (che in Cina ed India possono raggiungere anche un ricarico del 100%) e materie prime possono far lievitare i costi delle delocalizzazioni assai più di quanto si è soliti immaginare. Di fatto, a queste condizioni, può divenire pressoché impossibile esportare in quei paesi ed in Asia, effettivamente, si sarebbe ancora troppo poco presenti. Nella vicina Russia, i dazi sono del 15%. E' certamente ipotizzabile, secondo il management del colosso francese, una esportazione di produzioni a minor contenuto tecnologico ed

innovativo. Delocalizzare la produzione resta comunque più conveniente che esportarle. Da questo punto di vista, finisce con l'ammettere Tschann, i posti di lavoro in Europa non possono che essere destinati a diminuire.

Secondo Tschann occorre una visione complessiva dei costi e dei benefici. La forza degli stabilimenti produttivi occidentali risiede invece nel fatto che è possibile essere competitivi anche attraverso la fabbricazione di prodotti a forte valore aggiunto, con una migliore specializzazione e maggiore produttività. La composizione demografica e anagrafica degli stabilimenti – con un forte invecchiamento della manodopera specializzata – richiederà aggiustamenti capaci di coniugare l'esperienza e i saperi della vecchia forza lavoro, con le energie e le competenze tecnologiche delle nuove leve di assunti. La previsione è che da qui a qualche anno, negli stabilimenti europei del gruppo, andranno in pensione 17.000 dei 70.000 dipendenti oggi attivi. Si può produrre di più con meno forza-lavoro; ed infatti, in 30 anni Michelin ha accresciuto i suoi volumi produttivi in Francia, dimezzando l'occupazione dei suoi stabilimenti.

Per quello che concerne l'espansione nei mercati orientali, si tratterà di accompagnare l'evoluzione della domanda interna, aumentando rapidamente le capacità di produzione, così da rispondere tempestivamente ai bisogni e alle strategie commerciali. In quei mercati vi è spazio per sviluppare segmenti complementari della produzione, caratterizzati dal minore valore aggiunto e che non conviene più produrre nei mercati maturi. Un'analisi analoga è stata compiuta da Bruna Condolo, della FEMCA-CISL, secondo la quale in Italia stanno rimanendo le produzioni a più alto valore aggiunto, laddove produzioni a minor tasso tecnologico vengono spostate nei paesi emergenti. E ricorda i centri europei di eccellenza della Pirelli e della Bridgestone-Firestone, che hanno sede in Italia.

Tornando alla Michelin e al suo direttore europeo, la strategia industriale e di lunga durata del Gruppo mirerà dunque ai seguenti obiettivi:

- praticare una crescita ben mirata;
- migliorare la capacità di valorizzazione;
- ridurre ulteriormente il debito senza penalizzare gli investimenti;
- migliorare, rendendola più equilibrata, la presenza nei mercati emergenti, oltre che in quelli maturi;
- investire sull'innovazione per sviluppare mercati e servizi;
- favorire lo sviluppo personale delle lavoratrici e dei lavoratori del Gruppo, valorizzandone apporto e responsabilità.

Clienti, dipendenti e azionisti sono, nell'ordine, i tre target a cui si rivolge la strategia del marchio transalpino.

In Francia la Michelin si è a lungo caratterizzata per uno stile di relazioni industriali spigoloso, a cavallo fra il paternalismo e l'atteggiamento anti-sindacale. La tradizionale gestione familiare del Gruppo ha probabilmente condizionato la costruzione di una prassi negoziale e sindacale aperta al confronto e al compromesso. Le relazioni collettive di lavoro sembrerebbero oggi meno tese. L'atteggiamento del management appare meno ostile e non è un caso se all'iniziativa di Parigi un dirigente come Tschann abbia riscosso un discreto successo personale in una platea interamente composta da sindacalisti. Un dato non scontato se si considera la freddezza che ha invece accompagnato la relazione del suo collega della Pirelli.

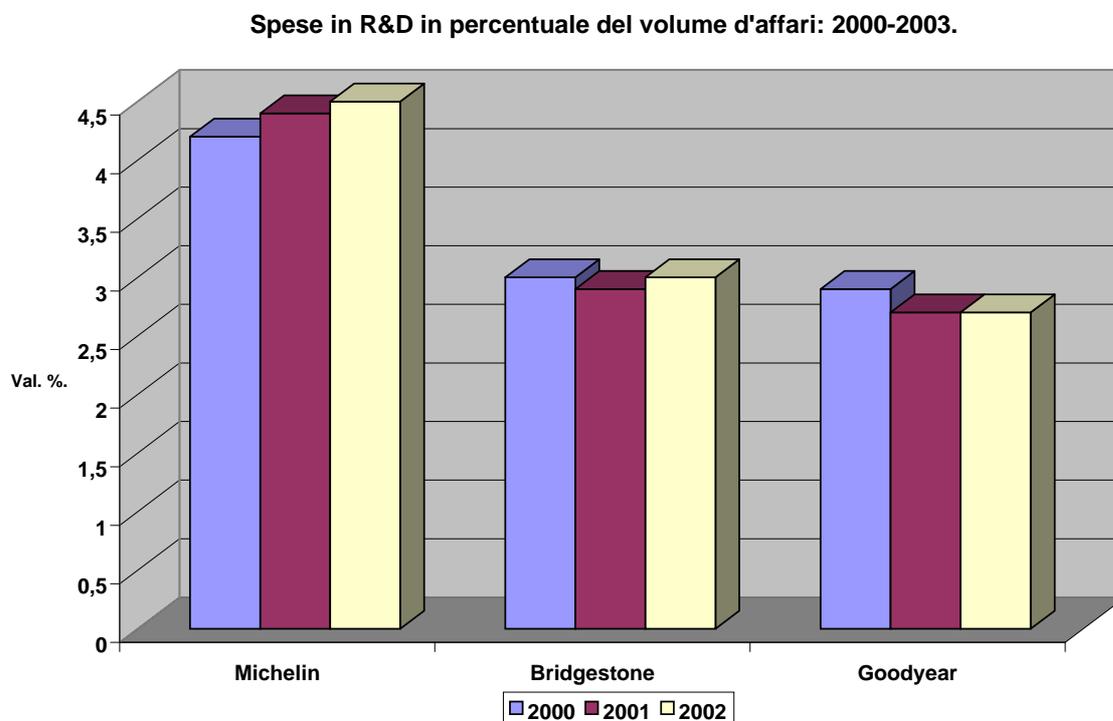
Si guarda favorevolmente ad una organizzazione del lavoro meno gerarchica e più responsabilizzante. I lavoratori devono essere più coinvolti come singoli e come gruppi. Non è però chiaro come, in questa dimensione innovativa, i lavoratori possano dire loro attraverso le loro organizzazioni sindacali di rappresentanza.

A favore del buon stato di salute dei rapporti fra la Michelin e i suoi operai milita il successo dell'azionariato ai dipendenti, intrapreso qualche anno fa dal marchio francese. Il 60%, riferisce Tschann, ha acquistato azioni quotate in Borsa, e dal 2000 al 2001 l'azienda ha dovuto fare altre due emissioni per rispondere all'alta richiesta che era giunta dai propri dipendenti. L'acquisto a condizioni avvantaggiate permette sempre una rivendita al prezzo del mercato borsistico. Un buon affare, dunque, che tuttavia rivelerebbe anche un certo grado di affezione e simpatia da parte delle maestranze. L'assetto societario, coi gestori in regime di accomandita, determina una fortissima responsabilizzazione – anche patrimoniale – di questi ultimi. Un elemento di ulteriore garanzia su come verrà gestita l'impresa.

L'azienda, come era prevedibile, non ha apprezzato la legislazione francese sulle 35 ore, a cui ha posto il suo rimedio aumentando le saturazioni e gestendo a suo vantaggio tutti gli strumenti della flessibilità a disposizione. "Flessibilità è la vera parola-chiave di tutto quello che ci stiamo dicendo", ha sottolineato Tschann nel suo applaudito intervento parigino. Le recenti vicende tedesche di Siemens e Daimler Chrysler sono viste con simpatie dagli imprenditori al di qua del Reno. Jacques Caltot (FCE-CFDT), intervenendo con una relazione sullo stato complessivo delle relazioni industriali nel settore pneumatici in Francia, ha ricordato come la flessibilità consenta già oggi alle imprese forti margini di adattabilità in seno alle aziende e nel mercato del lavoro. Il sindacalista francese ha anche sottolineato l'esigenza di aggiornare e potenziare la campagna di informazione e prevenzione verso le nuove forme di infortunio e malattia professionale. In special modo quelle legate ai disagi scheleto-muscolari.

Meritorio invece lo sforzo profuso nel campo della ricerca e dell'innovazione, con investimenti oltre il 4% del volume d'affari, che la collocano come un'autentica best practices, non solo del

settore e a livello sia nazionale che mondiale. L'obiettivo è quello di accrescere l'*employability* dei propri dipendenti; anche nell'eventualità di un loro licenziamento.



Fonte: Michelin - Paris 21 janvier 2005, Conference EMCEF.

2. Bridgestone

Bridgestone Corporation rappresenta oggi uno dei maggiori produttori mondiali di pneumatici. Un colosso, leader mondiale, con una fetta di mercato pari al 18,6%, un fatturato di 17,1 miliardi di dollari e una presenza commerciale in 150 paesi.

Il gruppo nasce nel 1988 dalla fusione della Bridgestone giapponese e la statunitense Firestone. Bridgestone viene fondata in Giappone da Shojiro Ishibashi – che in inglese significa “stone bridge” - alla fine degli anni '20 dello scorso secolo.

La Firestone Tire & Rubber Company era nata nel 1900 dall'iniziativa del trentunenne Harvey S. Firestone. La prima fabbrica ha sede a Akron, Ohio, e vi lavoravano 12 operai. Bastano pochi anni è il marchio giunge a dare le ruote al mitico modello “T” della Ford; un'accoppiata destinata a segnare profondamente le origini della motorizzazione di massa negli USA degli anni che precedono il secondo conflitto bellico.

A seguito della fusione si modifica anche la mappa dei comandi del nuovo marchio. Dal 1992 il quartier generale, negli USA, diventa Nashville (Tennessee). In Europa, dove entrambe le

multinazionali avevano stabilito il loro centro direzionale a Bruxelles, si procede ad una più razionale sistemazione logistica, a Zaventem, nei pressi dell'aeroporto internazionale.

La produzione di pneumatici rappresenta oggi il core business della multinazionale; il 75% circa del fatturato annuo. Fanno parte del rimanente 25%, materiali per costruzioni, gomme sintetiche e naturali, fibre industriali e tessili. Il 43% delle vendite riguarda il mercato delle Americhe, il 38,8% quello giapponese, il 10,1% quello europeo. Nel campo degli pneumatici si producono 8.000 diversi modelli, rispondenti ad ogni genere di esigenza: dalle autovetture, ai Tir, ai Bus, ai Fuori-strada, alle macchine agricole, alle moto, ai kart. Bridgestone/Firestone è oggi un leader mondiale indiscusso nella tecnologia degli pneumatici.

La partecipazione nella gare mondiali della Formula 1, nel Cart, in IRL offrono – oltre ad una straordinaria vetrina pubblicitaria – un formidabile stimolo al miglioramento tecnologico dei prodotti. La UNI-T AQ è l'ultima tecnologia applicata per la produzione di pneumatici. Tutti gli stabilimenti del gruppo hanno la certificazione QS9000/ISO9000; alcuni – fra i quali Castel Romano – hanno ottenuto l'ISO14001 per gli sforzi compiuti nella tutela dell'ambiente.

Bridgestone/Firestone conta nel mondo 106.000 dipendenti, distribuiti in 23 paesi, 44 stabilimenti produttivi e tre centri di ricerca (Europa, Usa e Giappone). Nelle Americhe hanno sede 16 stabilimenti produttivi, con 45.000 dipendenti, che producono 50 milioni di pneumatici all'anno. 9 stabilimenti hanno sede in Giappone e 11 nel Sud-Est asiatico e 4 in Africa. La ricerca e l'innovazione si concentrano nei tre poli di Tokyo, Akron e Roma (Castel Romano), mentre i più importanti centri di collaudo si trovano a Stockton, Texas, Sao Pedro, Brasile, e Acuna, Messico.

In Europa sono attivi 16 sedi commerciali e 7 stabilimenti produttivi: 4 in Spagna (Basauri, Burgos, Puente San Miguel, Usansolo), uno ciascuno in Francia (Bethune) e Italia (Bari), mentre è da poco completamente operativo lo stabilimento di Poznan in Polonia. Ricordiamo anche la Bridgestone Aircraft di Frameries, in Belgio; un piccolo sito con 170 dipendenti e 32 mln € di fatturato, specializzato nella riparazione di pneumatici per il settore avio; e il sito di Metalfa-Cerdena, in Sardegna (Italia), dove si producono cavi di acciaio per uso di pneumatici. L'unico centro di sperimentazione europeo è quello di Castel Romano (TCE); 330 dipendenti, in larga parte giovani e tecnici con elevato profilo professionale. Da poco è stato rilevato il 18% della finlandese Nokian pneumatici, associata al colosso nordico della telefonia Nokia. In Turchia, ad Izmit, ha sede la Brisa-Bridgestone; uno stabilimento con poco più di 1000 dipendenti.

I dipendenti sul nostro continente sono poco meno di 10.000 circa, equamente ripartiti fra operai (4.694) e impiegati (4.705). Oltre la metà circa degli occupati europei del Gruppo lavora nei quattro stabilimenti spagnoli (5.676). Vicino Bilbao (Basauri) ha sede uno grosso stabilimento di produzione, in cui si lavora con la seguente turnazione:

- 21 turni alla settimana (5 team). 1.640 ore l'anno
- 19 turni alla settimana (4 team). 1.680 ore l'anno
- 15 turni alla settimana (3 team). 1.712 ore l'anno

sia 7 giorni alla settimana su cinque teams, per un totale annuo di 1.640 ore, sia per 6,66 giorni alla settimana, in quattro team, per un totale annuo di 1.680 ore.

Presso lo stabilimento di Bari, ex Firestone, un tema sindacale molto dibattuto è stato quello dei contratti weekend. I sindacati li avevano inizialmente ammessi per i neo-assunti, fra gli strumenti di flessibilità con cui far fronte alla forte crisi che aveva colpito il sito di Bari qualche anno fa. Oggi quel sistema è stato superato dall'ultimo contratto collettivo applicato nell'azienda, su richiesta degli stessi sindacati, preoccupati dalla distanza che si stava venendo a determinare fra i lavoratori più giovani e quelli più anziani. Oggi si lavora in 21 turni da 8 ore ciascuno, tutta la settimana. Innovazioni contrattuali significative hanno riguardato, nell'intero settore gomma-plastica, di cui la produzione di gomme è solo un comparto, l'inquadramento professionale, l'innovazione e la formazione. Forti elementi di criticità hanno invece riguardato tutti i lavoratori dipendenti italiani sul terreno dei salari (B. Condolo; Femca-Cisl). Si è rivelato infatti difficile sia rinnovare i contratti nazionale, tenendo conto dello scarto fra l'inflazione programmata in sede di concertazione della politica dei redditi; sia recuperare adeguatamente gli incrementi di produttività determinati a livello di settore e di azienda.

Qualche accenno anche alla Bridgestone Aircraft Tire di Frameries, in Belgio. Di esso ha riferito a Parigi, dettagliatamente, il sindacalista della CsC, Salvatore D'Acquisto. 170 dipendenti, 123 operai, 19 donne; organizzati in tre turni per la riparazione di gomme utilizzate nel settore avio. Un fatturato di 32 mln di euro e investimenti pari 700mila €. La situazione finanziaria appare piuttosto sana e l'indebitamento molto contenuto. Spese per la ricerca e l'innovazione pari al 2,1% del fatturato, concentrate sulle nuove tecnologie delle gomme A 340-600 e A 380. E tuttavia solo un impiegato è addetto stabilmente all'attività di ricerca. Relazioni industriali organizzate nel pieno rispetto della legislazione lavoristica e sociale belga, con un consiglio aziendale ed un comitato per la sicurezza sul lavoro. Le relazioni sindacali sono vivaci e i temi salariali e dell'orario, in particolare, sono stati al centro dei negoziati più recenti. L'azienda preme affinché l'orario sia prolungato a 40 ore la settimana. C'è poi un problema di controllo e di trasparenza sul sub-appalto, rispetto al quale i sindacati (CsC e FGTB) tentano di impedire la disgregazione societaria e contrattuale.

2. Goodyear

La Goodyear Tyre and Rubber Co. Nasce nel 1898, ad opera del giovane Frank Seiberling e prende il nome da un pioniere della ricerca nell'impiego dei materiali della gomma e del cotone, Charles Goodyear. La sua sede storica, e ancora oggi quartier generale, è ad Akron, in Ohio.

Con 13,600 milioni di dollari in vendite nel 2003, e il 17,4% del mercato mondiale di pneumatici, Goodyear è oggi il terzo produttore del settore, primo in Nord e Sud America, secondo in Europa.

Al colosso americano sono oggi collegati marchi storico del settore, come l'inglese Dunlop, la tedesca Fulda, e ancora la Kelly Tires e la Sava Tires.

E' presente in 28 paesi di tutti i continenti, con un gran numero di stabilimenti situati in Nord America. In Europa il quartier generale ha sede a Bruxelles. I siti produttivi sono 6 in Germania (Fulda, Furstenwalde, Hanau, Philippsburg, Riesa, Wittlich), 3 nel Regno Unito (Birmingham, Wolverhampton e Washington), 3 in Francia (Amiens, Mireval e Montlucon), 2 in Turchia (Izmit e Adapazari), 1 rispettivamente in Polonia (Debica), in Slovenia (Kranj), in Olanda e in Lussemburgo (Comar-Berg).

Mentre tutti i maggiori produttori hanno realizzato significativi profitti, Goodyear è l'unica – lo ha ricordato Welters (ICEM) – che è arrivata a perdere 51 mln. di dollari, chiudendo stabilimenti ad Huntsville e in Giamaica. Ora cerca di superare il momento difficile. I sindacati americani sono deboli (7% sindacalizzazione), ma nelle difficoltà in cui naviga, il management di Akron ha cercato qualche accordo coi sindacati.

Durante il seminario parigino dello scorso gennaio, l'esperienza Goodyear è tornata in tre interventi nazionali. Il primo è stato quello tedesco della *joint venture* creata nel 1999 con Dunlop e presente ad Hanau, a pochi chilometri da Francoforte. In questo grosso stabilimento i dipendenti sono 5.550, e si occupano di ricerca e sviluppo, oltre che di produzione. Gli impianti lavorano a ciclo continuo e il tempo di lavoro è di 39,9 ore settimanali. Dal 1998 ad oggi non c'è stato licenziamento. Esiste un sistema di pensione complementare, 2/3 del quale viene pagato dall'azienda e 1/3 dal dipendente.

La Goodyear è presente con uno stabilimento nel Granducato del Lussemburgo. Si producono pneumatici, si fabbricano cavi, si effettua ricerca e sperimentazione, con un apposito centro. La capacità di 5000 pn. al giorno, per veicoli utilitarie e pesanti. L'utile netto è del 5% e nuovi investimenti sono in corso. I dipendenti sono 2000 e lavorano su tre turni. Ci sono molti transfrontalieri; più che gli stessi lussemburghesi. Una scelta del management. Sul terreno sociale e lavoristico, in azienda si va oltre le leggi del Granducato. Premi e indennità sono superiori a quelle previste dalle leggi. L'indicizzazione al costo della vita funziona per meccanismo automatici. Una specie di scala mobile. Tutte le assicurazioni sociali sono riconosciute e garantite. Gli scioperi sono poco frequenti; di fatto non se ne organizza uno, nel paese, da 20 anni. Sull'organizzazione dei turni

è lasciata una certa libertà all'azienda, con le dovute maggiorazioni. L'orario è molto variabile. La legge prevede formalmente la possibilità di un max di 48 ore alla settimana, e fino a 12 ore al giorno. Tuttavia non si arriva mai a questi estremi. Il tasso di infortuni è molto basso. C'è un delegato permanente alla sicurezza. Nell'indotto tutta la manutenzione è esternalizzata, anche una parte delle tele viene comprata fuori. I nuovi impianti sono installati da società esterne.

A Parigi si è parlato anche dell'esperienza polacca della Goodyear di Debice. Qui esisteva dal 1939 un sito per la produzione di pneumatici. Il marchio diviene di proprietà dello stato durante tutto il periodo socialista. Ai primi anni '90, col cambio di regime, si avvia il processo di privatizzazione. Nel 1994 lo Stato quota in Borsa le azioni dell'azienda e nel 1995 vende il 37% delle azioni a Goodyear, che poco dopo rileva il pacchetto di maggioranza dell'azienda polacca.

Oggi lo stabilimento produce pneumatici per utilitarie, biciclette e altri settori. Ha un fatturato pari ad un mld di sloti e conta 3.222 dipendenti. Si lavora 40 ore lavoro settimanali, con 21 turni. I salari aziendali sono indicizzati ed altri *fringe benefits* sono previsti, insieme ad assicurazioni e pensione complementari. Il tasso di sindacalizzazione: 62% e *Solidarnos 80* è l'organizzazione maggioritaria. Il tasso di disoccupazione, nella regione, è superiore al 25%. Un contesto difficile che, come ammette il sindacalista, rende la contrattazione sindacale piuttosto difficile.

4. Continental

Fondata nel 1871 ad Hannover, la multinazionale tedesca del settore rappresenta il quarto maggiore produttore mondiale di pneumatici, con 11 mld di fatturato, 100 mln di gomme l'anno e il 6,8% del mercato degli pneumatici. Qui, per vendite, è la prima in Germania e la seconda in Europa. Il gruppo non produce esclusivamente pneumatici, sebbene questi ultimi superino il 50% del fatturato globale del Gruppo. Marchi ad essa collegati sono quelli di Uniroyal (Europe), General Tyre, Semperit, Gislaved, Viking, Barum, Mabor e Euzkadi.

Continental è presente in 15 paesi ed ha 28 stabilimenti per la produzione (49 se si considerano quelli per il *contitech*). In Germania, fra uffici centrali e di ricerca, siti produttivi e piste di collaudo, si contano 11 presenze, le maggiori delle quali sono comunque Hannover-Stoeken e Korbach. In Europa, fuori dalla Germania, vi sono in tutto 14 siti produttivi, che diventano 36 se si aggiungano i siti del *conitech* e dell'*automotive system*. Nel 2003 i dipendenti complessivi del Gruppo, per i prodotti da turismo, erano 22,518, in lieve aumento rispetto all'anno precedente. A questi vanno aggiunti gli 11,068 per la produzione da veicoli commerciali. In totale oltre 71.000 dipendenti, 33.000 solo nel comparto degli pneumatici. Il 40% di tutti gli occupati lavora in siti tedeschi.

Nel 1998 vi è stata un'acquisizione nel ramo elettronico, rilevando un impianto di proprietà della Deimler. Nel 2001 Continental ha proceduto a delle ristrutturazioni, con la chiusura – “anche brutale” (M. Diester) – di alcuni siti, ritenuti poco produttivi, in Svezia, Belgio e Austria. Tutta l'industria degli pneumatici subirebbe una forte pressione alla riduzione dei costi da parte dell'industria automobilistica. Anche del 60%, secondo il resoconto offerto da Diester a Parigi. Importanti stabilimenti del Gruppo sono oggi presenti nella Repubblica Ceca e in quella Slovacca. Nel primo caso si tratta della Barum Continental di Otrokovice, uno stabilimento da 18,5 mln di pneumatici l'anno (22 mln in prospettiva), che dà lavoro ad oltre 4.100 dipendenti, in maggioranza (3.145) organizzati in lavori per turni, con lavoro anche al weekend. Di recente, parte della produzione di pneumatici è stata spostata da Barum a Ceska. In Slovacchia, a Puchov, ha sede la Continental Matador; 1.104 dipendenti, quasi tutti operai e maschi.

Fra gli stabilimenti del Gruppo ricordiamo anche la Continental Mabor di Lousado, in Portogallo, dove sono occupati 1.474 dipendenti, quasi tutti (1.200) organizzati in tre turni quotidiani e due nel weekend. In Ungheria la Continental controlla la Phoenix Airspiring di Nyreghyaza, dove si producono ogni anno 250.000 cuscinetti d'aria per camion. Un sito a bassa automazione da 512 dipendenti, organizzati per 15 o 19 turni alla settimana ed un sistema di banca ore che permette riposi supplementari.

Fra le varie realtà del gruppo, sono in particolare in sofferenza quelle austriache, dove la Continental aveva acquisito nel 1985 il controllo della storica Semperit Reifen GbmH, fondata nel 1897, con sede a Traiskirchen. Scaduto l'impegno decennale a non diminuire l'occupazione, assunto con la rilevazione del 75% delle azioni Semperit, il marchio tedesco ha proceduto con la chiusura del reparto ricerca. Non c'è più alcun investimento in attività di ricerca e anche questo non promette nulla di buono. A Traiskirchen, nel 2001, è stata annunciata la chiusura dello stabilimento, in cui lavorano 298 operai e 183 impiegati. Il sindacato austriaco di categoria, insieme alle rappresentanza aziendali dei lavoratori, ha intrapreso varie iniziative di sensibilizzazione e di lotta. Nel marzo del 2003, insieme ad una rappresentanza del sindacato tedesco di categoria, è stata organizzata una manifestazione di protesta davanti alla direzione del Gruppo, ad Hannover. I media se ne sono occupati ed il sindacato austriaco ha pubblicato un volume, nel quale si raccolgono le recenti vicissitudini che hanno colpito i lavoratori della Semperit. L'obiettivo è sensibilizzare anche i colleghi tedeschi alla lotta dello stabilimento austriaco. Le prospettive appaiono tuttavia poco incoraggianti ed il sindacalista austriaco intervenuto a Parigi ha fatto intendere che le cose potrebbero essere prossime ad un punto di non ritorno.

Dopo la fase più critica, nel 2001, le cose si sono rimesse al meglio ed il fatturato è ricominciato a crescere: + 21% il *net income* (dato ICEM). Gli investimenti sono stati pari a 626 mln. di euro per

tutto il Gruppo; 260 mln. € per l'automotive system; 200 per gli pneumatici da veicoli pesanti. Nel 2003 è stato acquistato il 30% delle azioni di DMIB, mentre fra il 2004 ed il 2004 si è completato il controllo sulla Syme Tyres. Investimenti importanti hanno riguardato Katowice in Polonia ed altri sono in programma per il Brasile. Piuttosto fallimentare, invece, l'esperienza avviata in Russia. La tendenza, paventata dal sindacalista tedesco presente a Parigi (Diester), è che il Gruppo stia decidendo un graduale ridimensionamento dell'impegno nelle gomme, a favore di una maggiore diversificazione produttiva. Al contempo il 20% di tutta la produzione mondiale in un anno avviene in un unico sito; scelta non priva di rischi, sempre secondo la valutazione di Diester.

L'orario contrattuale di lavoro, negli stabilimenti tedeschi, è di 37,5/h la settimana. In realtà se ne lavorano 40, con un sistema di banca/ore che consente una certa flessibilità a seconda delle fluttuazioni della domanda. Un metodo che ha consentito di evitare la messa in cassa integrazione nei periodi con minore lavoro. Attraverso la contrattazione collettiva ed i tradizionali istituti partecipativi dell'ordinamento sindacale tedesco, l'azienda ha organizzato iniziative formative e di long life learning. Ha promosso un certo grado di mobilità interna, con riflessi sugli sviluppi di carriera. I sindacati sono molto impegnati su questo fronte, chiedendo maggiore impegno formativo e prospettive di carriera per i neo-assunti. Un capitolo molto delicato, che riguarda però tutti i lavoratori tedeschi, è quello che riguarda il sistema pensionistico. Le riforme devono essere negoziate col sindacato, sebbene – secondo Diester – bisogna fare tutto il possibile affinché i lavoratori tedeschi rimangano in produzione il più a lungo possibile. Anche fino a 65 anni. Una disponibilità che nel sindacalista tedesco ritorna anche in tema di flessibilità, ritenuta da Diester come l'unico modo per fare fronte alle politiche di trasferimento delle imprese nei paesi emergenti.

5. Pirelli

Una delle ultime multinazionali rimaste ancora in mano italiane, la Pirelli è il quinto produttore mondiale nel settore degli pneumatici, con un fatturato, nel 2003, di oltre 2.970 milioni di Euro ed una quota di mercato mondiale pari al 3,8%.

Le origini del Gruppo risalgono al lontano 1872, quando Giovanni Battista Pirelli, ingegnere ventiquattrenne, costituisce la Pirelli & C. a Milano, dove l'anno successivo sorge il primo stabilimento per la produzione di articoli in gomma. Entro fine secolo si avvia la diversificazione con la produzione di conduttori isolati per telegrafia (1879), quella di cavi telegrafici sottomarini (1886) e la nascita del primo pneumatico per bicicletta (1890). Il primo pneumatico per vettura è del

1901. Comincia l'espansione geografica, con stabilimenti di cavi in Spagna (1902), Gran Bretagna (1914), Argentina (1917).

Le attività del gruppo Pirelli & C. sono concentrate nei tradizionali settori industriali: pneumatici, cavi e sistemi energia, cavi e sistemi Telecom (rispettivamente, 5°, 1° e 4° produttore mondiale). Nel settore immobiliare, l'attività è svolta attraverso la società Pirelli & C. Real Estate (1° in Italia) controllata da Pirelli & C. con una partecipazione del 61.1% e quotata presso la Borsa Italiana. Pirelli & C. S.p.A. è la società cui fanno capo la proprietà e la direzione di tutte le attività operative del Gruppo Pirelli nel mondo e che garantisce il pieno coordinamento delle diverse affiliate sparse in 22 Paesi. Pirelli & C. detiene inoltre l'intero capitale sociale di Pirelli & C. Ambiente, società attiva nel settore dei servizi ambientali, oltre a diverse partecipazioni di minoranza in altre società.

Nel 2001 il Gruppo Pirelli ha acquisito una quota in Olivetti (poi fusa in Telecom Italia) tramite la società Olimpia, partecipata anche da Edizione Holding, Banca Intesa, Unicredito e (a partire dal 2003) Hopa. Grazie a questa operazione Pirelli possiede una quota importante in Telecom Italia, uno dei principali operatori delle telecomunicazioni in Europa. La posizione competitiva è rafforzata da importanti accordi negli acquisti, un portale per gli approvvigionamenti on line avviato nel 2000 da Pirelli insieme a Continental, Cooper, Goodyear, Michelin, Sumitomo e Bridgestone. Nella ricerca, l'accordo del 1999 con Michelin per sviluppare insieme ulteriormente il Pax System – che ha dato luogo al primo prototipo Pirelli, un ribassato *High Performance*.

Con un fatturato 2003 di € 6 mld., Pirelli dispone di 70 stabilimenti presenti in 25 paesi, dove lavorano 36.337 dipendenti, 20.000 in Europa (dati al 1-1-2004).

Il Settore Pneumatici è attivo con 22 stabilimenti e circa 20.400 dipendenti in Argentina, Brasile, Egitto, Germania, Gran Bretagna, Italia, Spagna, Stati Uniti, Turchia, Venezuela, a cui si affianca una rete commerciale a copertura globale attiva in oltre 120 Paesi. Lo stabilimento con più dipendenti è in Italia, a Settimo (vicino Torino), ed occupa 1.170 dipendenti. L'altro importante sito italiano è quello di Bollate, che però non arriva nemmeno ai 500 dipendenti. Con 1650 dipendenti ricordiamo lo stabilimento di Breuberg, in Germania. Tra gli altri stabilimenti europei, quello spagnolo di Manresa, 1.100 dipendenti, organizzati per turni come segue:

- 19 turni alla settimana (4 team); 1.680 ore l'anno
- 15 turni alla settimana (3 team); 1.710 l'anno.

Altri stabilimenti sono quello inglese di Carlisle, con 750 dipendenti, e quello turco di Izmit (Turk Pirelli Lastikleri), poco più di 1000 dipendenti.

La situazione della Pirelli, in Italia, viene valutata molto criticamente dai sindacati. Per i rappresentanti Cgil presenti a Parigi (Mocera e Fumagalli), sarebbe in atto un autentico

smantellamento di quella che rimane come una delle ultime multinazionali a casa-madre italiana. Un disimpegno industriale che era iniziato nel comparto dei cavi e che ora procede a passi spediti verso il disimpegno nel comparto delle gomme. Resta solo il presidio sulla gamma alta e di nicchia del comparto; per auto di serie tipo Ferrari o Maserati. L'attuale proprietà continua a vendere attività importanti, per spostare l'asse verso strategie finanziarie o legate al campo della telefonia e degli immobili. A ciò si aggiunge una delocalizzazione spinta verso paesi a basso costo della manodopera, con importanti investimenti in Romania e in Cina.

Cap. 3

Relazioni industriali e dialogo sociale a livello europeo: i CAE

1. Le relazioni sindacali in Europa

Le relazioni industriali nel settore riflettono essenzialmente i modelli normativi e le prassi in vigore in ciascun paese. Per le cose di cui qui ci occupiamo una forte rilevanza assumono – nel quadro dell'analisi comparata – i seguenti fattori:

- grado di formalizzazione ed istituzionalizzazione delle relazioni industriali,
- tasso di centralizzazione e di decentramento del sistema contrattuale,
- l'estensione della copertura e grado di efficacia dei contratti collettivi,
- natura e prerogative delle rappresentanze di tipo sindacale nei luoghi di lavoro,
- tasso di sindacalizzazione e modelli di sindacato,
- la tipologia giuridica dei contratti individuali di lavoro,
- la tipologia delle tutele nel mercato e nel rapporto di lavoro,

Le specifiche configurazioni che possono scaturire dall'intersezione fra tutte queste variabili, tendono non solo a precisare un sistema nazionale rispetto ad un altro, ma anche – specie nei paesi in cui maggiore è il tasso di informalità e volontarietà del sistema – fra i singoli casi aziendali.

Una ormai assai vasta letteratura comparativistica ci offre alcune classificazioni tipologiche fra i sistemi nazionali di diritto sociale e di relazioni industriali. Spiccano così alcune peculiarità nazionali, come ad esempio:

- l'intenso livello di legificazione di paesi quali la Germania, l'Austria, la Svezia, la Francia e il Belgio, a fronte di un maggior grado di volontarismo dei paesi dell'area anglosassone del *Common Law* (*voluntarism; abstention*);
- la diffusione di politiche tripartite di concertazione sociale, che può essere a) *antica*: Austria, Norvegia, Svezia, Germania; Olanda b) *recente*: Italia, Portogallo, Spagna, Irlanda, Finlandia; c) *assente*: Regno Unito, Francia.

- la tradizione altamente collaborativa e pro-attiva delle relazioni industriali nei paesi scandinavi a fronte di modelli più reattivi e conflittuali della tradizione britannica e – specialmente in passato – dei paesi mediterranei;

- modelli di rappresentanza dei lavoratori nei luoghi di lavoro a *canale singolo* – di tutti i lavoratori (tipico degli USA e – parzialmente – dell'Italia³) o esclusivamente sindacale (gli *shop stewards* di UK, Svezia, Bulgaria) – o *doppio*, con concomitante presenza sia di organismi sindacali (fiduciari o delegati sindacali) che elettivi di tutti i lavoratori (G, Be, Gr., Sp, F, Cr.).

- Paesi connotati da un'alta flessibilità dei rapporti individuali di lavoro (Regno Unito, Irlanda), con tutele di welfare più o meno ampie nel mercato del lavoro (Danimarca, Finlandia, Olanda, Francia, Belgio), ed altri con flessibilità relativamente inferiore (specialmente in uscita) e garanzie più intense nel rapporto di lavoro (Germania, Svezia, Italia, Portogallo, Grecia). Un caso come quello spagnolo attesta come una ricca legislazione di tutela collettiva e sindacale (*Ley Organica; Estatuto de Trabajadores*) tende ad essere elusa e aggirata da una legislazione sui rapporti individuali di lavoro così flessibile (specie sui contratti a termine) da ostacolare, di fatto, un reale insediamento del sindacato nei luoghi di lavoro. La Spagna, insieme alla Francia, è un paese che – a dispetto di una legislazione sostanzialmente pro-sindacale – vanta un tasso di sindacalizzazione fra i più bassi d'Europa.

- Ci sono poi alcuni paesi dell'Europa Centro-Orientale (PECO), dove la grande fragilità dell'intero tessuto produttivo, si riflette negativamente sul consolidamento effettivo di relazioni industriali che pure trovano spesso una disciplina moderna di fonte legale. La concertazione tripartita prevale nettamente sulla contrattazione bilaterale, che è molto modesta per estensione della copertura (spesso intorno ad un mero 25%) e qualità dei contenuti (spesso ripetitivi delle clausole contenute nei testi di legge). I livelli di sindacalizzazione sono molto bassi e la rappresentanza associativa, sia sindacale che datoriale, debole e in alcuni paesi molto frammentata. Senza un serio sviluppo delle relazioni industriali in questi paesi, il rischio di dumping sociale sarà un problema reale e non immaginario dei lavoratori e dei sindacalisti della vecchia Europa a 15.

³ In Italia il protocollo di concertazione del luglio '93, oltre a definire due livelli di contrattazione (nazional/settoriale e aziendale), ha stabilito un sistema di rappresentanza sindacale nei luoghi di lavoro che fonde in un unico organismo – la RSU – sia la componente associativa del sindacato (per 1/3) che quella elettiva di tutti i lavoratori (per 2/3), senza distinzione fra iscritti e non iscritti; tale organismo ha prerogative contrattuali in azienda.

- Infine la Turchia, dove a dispetto del recepimento formale delle Convenzioni ILO, la legislazione impone fortissimi condizionamenti all'esercizio effettivo e autonomo delle relazioni sindacali. La rappresentanza associativa e negoziale, nei luoghi di lavoro, è assoggettata a soglie troppo elevate di rappresentatività; il diritto di sciopero è di fatto vanificato da vincoli procedurali rigidissimi per tempi e modalità di azione; negoziazione collettiva e sciopero sono di fatto preclusi a vastissime categorie di lavoratori, col pretesto di essere legati più o meno direttamente ad un opaco concetto di interesse nazionale. Da questo punto di vista, come è stato giustamente sottolineato dai delegati turchi presenti a Parigi (Oskan, Ozer e Sahin), è necessario che la democratizzazione intrapresa dalla Turchia per entrare a far parte dell'UE (Copenaghen) non si arresti davanti ai cancelli delle fabbriche e dei luoghi di lavoro. Interloquendo col manager Michelin, intervenuto a Parigi, il sindacalista turco ha ricordato come lo sviluppo sostenibile da lui evocato ometta un richiamo alla democrazia, come pre-requisito fondamentale per qualunque sviluppo sostenibile.

Spesso le condizioni di lavoro nelle multinazionali del settore sono considerate come le migliori per i dipendenti di un paese emergente. Gli accordi di questo settore sono una specie di *best practice* per tutte le altre realtà industriali. Ciò è emerso dalle comunicazioni parigine che riguardavano la Turchia. Qui Goodyear ha due siti (1500 e 500 dipendenti) che producono gomme per camioncini. Bridgestone partecipa ad una joint venture, con 1500 dipendenti. Pirelli ha un sito con 1500 dipendenti. Vi è poi una, società nazionale (Patlass), 700 dipendenti, che produce gomme per bici e subappalti per altre società e bassa qualità. Si lavora 7 gg alla settimana, i salari sopra la media e gli infortuni pochissimi. Il diritto all'informazione è possibile ma solo per le società quotate in Borsa di Istanbul. Bridgestone adotta una politica più aperta che Pirelli. I diritti di consultazione sono riconosciuti, ma unicamente in caso di ristrutturazioni e licenziamenti collettivi, oltre il 10% dei dipendenti. Il datore deve consultare i sindacati anche su tematiche pensionistiche. Problemi gravi si pongono tuttavia nel settore. I datori vogliono abbassare i salari, usare senza limiti il lavoro interinale, condizioni peggiorative per i neo-assunti. Il sindacato si è finora opposto con successo ma sarà difficile contenere la spinta.

2. I CAE: criticità e prospettive

Alcuni accenni li dedichiamo ora all'esperienza dei CAE. Di essa non si è parlato molto durante la due giorni parigina dello scorso novembre. Ne hanno parlato i manager di Michelin e Pirelli e

soprattutto Roger Sjostrand, dell'ETUC, che dal punto di vista del sindacato europeo ha ricostruito criticità e prospettive dell'esperienza fin qui realizzata.

Iniziamo da Christian Tschann, della direzione europea della Michelin. Nella sua ampia comunicazione, scetticismo è stato espresso sulla possibilità di edificare un sistema sovranazionale di relazioni industriali. Il livello nazionale – afferma – rimarrà a lungo quello dominante. Nel suo intervento parigino, Marc Welters – dell'ICEM – annotava come in particolare Continental e Pirelli mostrano di perseguire modelli di relazioni industriali nel gruppo molto centrati sui rispettivi sistemi nazionali. Si fermano alle frontiere dei due paesi.

In generale si registra un buon grado di consenso intorno al fatto che il CAE rappresenta una sede utile in cui ritrovarsi per parlare dei problemi e delle prospettive dell'azienda ma – per i datori di lavoro – non è ipotizzabile un altro sistema di competenze e di poteri. Il fornire spiegazioni, oltre tutto, deve sempre fare i conti con il diritto a mantenere la segretezza delle proprie mosse.

Analogamente Sergio Vergani, responsabile per le relazioni industriali della Pirelli, secondo il quale l'esperienza Pirelli sarà un processo molto più lungo di quello che ci si aspettava. Il dialogo sociale europeo fa fatica a svilupparsi. Esso risponderebbe ad una esigenza etica e politica più che ad una economica. E Vergani ricorda a questo riguardo come fra i *global competitors* ve ne siano alcuni – non solo la Cina, ma anche la democratica America – che non conoscono questo approccio. Il dialogo sociale già sperimentato, anche se a fatica, ha consentito certo un sistema di accordi, sostitutivo dell'interventismo legislativo comunitario. A livella di impresa e di CAE, occorre ammettere che c'è informazione ma che la consultazione non è molto sviluppata. Quanto al contratto collettivo europeo, si tratta di una ipotesi affascinante ma non è possibile avere regolamentazioni ad ogni livello in cui si espleta un'attività economica. Inventare altri livelli vuole dire oltretutto, secondo Vergani, cancellare i livelli sottostanti. Vi sarebbero “difficoltà oggettive”, come la lingua o le distanze geografiche. Non è facile definire i confini di un gruppo e dargli compiti transnazionali nel settore delle relazioni industriali. Le differenze che esistono fra i vari paesi non facilita il conseguimento di intese di livello europeo. Norme e prassi nazionali frenano e ostacolano questo tipo di esiti regolativi sovranazionali. Occorrerebbe un'armonizzazione, ma con tempi che sarebbero inevitabilmente biblici. Discutere sulle strategie del lavoro in Europa, fra le parti sociali, rappresenta una risposta politica e una intuizione positiva. Ma riguardo agli strumenti possono esserci delle differenze. Sulle strategie le decisioni le prende il management e la proprietà, che ne hanno la prerogativa. Non si può condizionarlo con il confronto fra le parti sociali. A ognuno il suo ruolo. Dice Vergani: “Una delle cose che considero sbagliata è quella di definire ad ogni tavolo le regole. C'è un problema di stratificazione e sovrapposizione di rivendicazione. Arginare questo proliferare di sedi e procedure. Mi rifiuto di definire la stessa regola a più tavoli. Quali

rapporti fra i livelli. Non so cosa farmene di un altro tavolo a livello sovranazionale”. Sulla *Corporate Social Responsibility* Pirelli sta avviando un approfondimento e ne ha discusso anche con il CAE. Si è però all’anno zero. Bisogna capire meglio cosa e come fare. “Il sindacato rappresenta tuttavia uno solo dei possibili stakeholders, interessati alla RSI, il cui ambito è certamente più ampio ed aperto ad altri soggetti”.

Quali sono invece gli approcci del sindacato? Secondo Caltot, sindacalista francese della CFDT, l’esperienza del CAE ha rivelato una forte reticenza da parte del management transnazionale. Qualche timida, ma incoraggiante apertura si è registrata con riguardo all’apertura delle sessioni annuali a delegati appartenenti ai nuovi stati membri. Un passaggio avvenuto, secondo Caltot, in modo relativamente fluido e senza problemi.

Da sottolineare la positiva esperienza avviata con l’azienda lo scorso anno, quando in seno al CAE si è deciso di avviare uno studio su flessibilità e condizioni di lavoro negli stabilimenti europei del Gruppo. Una modalità originale e positiva di interpretare l’esercizio del diritto di informazione e consultazione, con un reale coinvolgimento della rappresentanza sindacale nel processo di acquisizione delle informazioni.

Caltot rileva poi come in questi anni si sia assistito ad un forte slittamento semantico e funzionale nel modo di intendere la partecipazione operaia ed i diritti di informazione e consultazione. In tutti i paesi, sembra di capire. Ad una perdita di centralità delle richieste sindacali sul tema, è corrisposta una crescente enfasi padronale sui temi della partecipazione finanziaria e del collegamento dei salari al rischio di impresa. Gran parte della discussione e del confronto perdura a livello di singoli ordinamenti nazionali. In quello francese il maggior problema riguarda le imprese con meno di 50 dipendenti, dove – secondo la legge vigente – non sussiste alcun diritto sindacale di informazione. Molto, in questo ambito delle relazioni collettive di lavoro, dipenderà dalla volontà delle parti sociali. Caltot ha sottolineato i contrasti che persistono in seno alla scena plurale del sindacalismo francese, dove i rapporti fra le varie centrali sono spesso molto tesi. “A volte – dice – ci è più facile confrontarci coi colleghi europei che coi nostri qui in Francia”.

De Toni, nel suo intervento di chiusura, ha ricordato come manchi oggi un’associazione datoriale di sub-comparto, a livello europeo. Esiste un associazionismo europeo onni-comprensivo della chimica, senza che il comparto degli pneumatici disponga di un luogo specifico di confronto negoziale e di proposta condivisa sui temi del lavoro e delle politiche industriali. Da qui l’esigenza di avviare un coordinamento fra i 5 CAE delle multinazionali operanti in Europa, di cui l’iniziativa EMCEF di Parigi vuole essere il trampolino di lancio-

3. Uno studio di caso: il CAE Bridgestone

Può forse essere di un qualche interesse richiamare brevemente un recente studio di caso, condotto in Italia sul CAE della Bridgestone-Firestone⁴. Ne riassumiamo alcuni passaggi salienti.

Istituito nel settembre del 1996 sulla base dell'art. 13 della direttiva 45/94/CE del 22 settembre 1994, il CAE della Bridgestone/Firestone (d'ora in poi BFEEC) è stato oggetto di revisione statutaria, con un nuovo accordo siglato nel febbraio 2002. La procedura si è svolta secondo quanto previsto dall'art. 18 dell'accordo istitutivo del '96 che, dopo un primo periodo di sperimentazione, rimetteva alle parti firmatarie la facoltà di convalidare e rinnovare l'intesa, apportando le modifiche che si fossero eventualmente rese necessarie per il miglioramento delle operazioni e delle funzioni del BFEEC.

L'oggetto del nuovo accordo riguarda "la costituzione di un organismo d'informazione e di consultazione transnazionale che si occupi di questioni commerciali significative a livello transeuropeo e che riguardi la totalità dei dipendenti e dei paesi europei interessati dall'ambito di applicabilità delle direttive europee 94/45/CE e 97/74/CE, inclusa la Svizzera". Ad eccezione di Grecia e Lussemburgo, tutti i paesi dell'UE a 15 ospitano società interessate; con la Svizzera il totale è di 14 società interessate all'accordo. L'art. 6 chiarisce ulteriormente l'ambito di applicazione, specificando che l'accordo Cae "è applicabile all'intera forza lavoro di tutte le società, indipendentemente dalla loro dimensione, considerate appartenenti al gruppo". Sono altresì escluse "le prerogative relative alla Direzione locale", in quanto responsabile "esclusiva" delle "proprie decisioni aziendali, finanziarie, commerciali e tecnologiche a livello locale, transnazionale ed europeo". Una previsione che – se impiegata estensivamente – potrebbe occultare quel carattere sempre più organico e sistematico che nella moderna impresa di gruppo transnazionale ha assunto la catena decisionale e che, proprio nella prospettiva della normativa Cae, dovrebbe invece consentire alle rappresentanze nazionali dei lavoratori di acquisire una migliore visione di quei processi decisionali resi sfuggenti dallo schermo sovranazionale della proprietà e del comando.

Le riunioni si sono finora svolte regolarmente, secondo le scansioni temporali definite nello statuto. La loro organizzazione operativa e logistica non ha presentato problemi particolari. L'ordine del giorno è stato formalmente definito da azienda e Cae, con una prevalenza della prima. Lo svolgimento delle riunioni, molto formale, avrebbe rivelato una sostanziale asimmetria del confronto, durante il quale il ruolo del Cae e dei suoi delegati risulterebbe frustrato da una pluralità di fattori relazionali e contenutistici. Alla categoria relazionale possiamo ascrivere l'essenza di un rapporto basato sulla comunicazione unilaterale dello staff manageriale, assai più che su una reale

⁴ Leonardi, Pedaci....., IRES, 2004

interazione dialettica fra le parti. *Informazione* dunque e non anche – o comunque non a sufficienza – *consultazione* dei rappresentanti dei lavoratori. Le rivelazioni contenute nelle comunicazioni offerte dall'azienda, in occasione degli incontri annuali, sono il più delle volte già note ai rappresentanti del CAE. “Non vengono date notizie particolarmente inedite.

Cap. 4

Quali prospettive per il sindacalismo internazionale di settore

1. La revisione della Direttiva 45/94

Roger Sjostrand (ETUC) ha ben riepilogato i termini del confronto che in sede europea si sta svolgendo in materia di CAE. Dal punto di vista del sindacato (ETUC ed EMCEF), si tratta innanzitutto di precisare le nozioni giuridiche di “informazione” e “consultazione” dal punto di vista giuridico-formale e della loro esigibilità. Garantire il diritto al coordinamento e al supporto sindacale esterno alle attività dei delegati CAE. Precisare le procedure per la rinegoziazione degli accordi sui CAE. Corsi di formazione linguistica andranno organizzati a spese delle aziende. L’elusione delle norme, da parte delle aziende, dovrà essere soggetto a sanzioni più incisive.

Dopo aver dettagliatamente ricostruito l’ordine procedurale che, nel nuovo ordinamento comunitario, regola la revisione delle direttive dell’UE, Sjostrand ha denunciato l’ostruzionismo dell’associazionismo datoriale europeo (UNICE), il cui unico obiettivo è non cambiar nulla e svuotare il più possibile il ruolo e le potenzialità dei CAE.

2. La politica dell’ICEM

Alla sfera europea di intervento, Marc Welters – dell’ICEM – ha affiancato quella mondiale, in cui opera la sua organizzazione. Gli obiettivi dell’ICEM, che affila nel mondo 400 organizzazioni nazionali ed un totale di circa 20 mln. di addetti di tutti i comparti della chimica, consistono innanzitutto nel garantire il massimo rispetto delle Convenzioni e degli standard stabiliti dall’ILO.

Si vuole poi che le politiche aziendali del personale e delle relazioni industriali siano ispirate da un approccio bilaterale, fondato su accordi collettivi sindacali, e non sul mero intendimento unilaterale dei codici di condotta. Welters, nel suo intervento, ha insistito parecchio sulla differenza che passa fra accordi negoziati e codici unilaterali. Le organizzazioni sindacali, a tutti i livelli, devono poter godere del riconoscimento e della legittimazione che si addice ad ordinamenti maturi e democratici.

Accordi su scala mondiale, a livello di grandi gruppi transnazionali, si sono avuti – a partire dal 1998 – in alcune realtà dell’energia e della chimica: la norvegese Statoil (la prima, nel 1998, ad inaugurare questo approccio), la tedesca Freudenberg, la spagnola Endesa, l’altra norvegese Norske Skog, la sudafricana AngloGold, l’italiana ENI, la tedesca Rag, la svedese SCA, la russa Lukoil I

lavoratori coperti da queste intese sono 442.000 circa; ancora troppo pochi per la platea potenziale di riferimento.

Un secondo approccio è costituito oggi dalle reti (network) sindacali globali. Nell'ambito dell'ICEM ne esistono sia in ambito settoriale che di multinazionale. Al primo gruppo di network si iscrivono alcune esperienze settoriali e macro-regionali, come il Southern African Electric Power, l'Asia-Pacific Electric Power, l'Asia-Pacific Oil and Gas, l'Asia-Pacific Rubber, l'Asia Pacific Materials, il Balkans Mine and Energy, l'American Oil and Gas, il Latin American Energy, il Global Nuclear Power, il Global Pharmaceutical, il Global Women's Network aziendali e regionali esistono alla BASF, alla Rio Tinto, alla Exxon Mobil, alla Novaratis e – finalmente – in due TNCs degli pneumatici: la Bridgestone e la Goodyear.

La funzione di queste strutture – che a differenza delle intese collettive menzionate poc'anzi, hanno una composizione di esclusiva emanazione sindacale – è quella di favorire:

- ⇒ lo scambio di informazioni ed esperienze su temi sindacali e contrattuali, su strategie organizzative, su temi legati all'occupazione, alla sicurezza, all'ambiente;
- ⇒ la creazione di legami di solidarietà globale ed internazionale;
- ⇒ l'implementazione di una strategia efficace della comunicazione;
- ⇒ la stesura di un programma di azione chiaro e condiviso fra tutte le organizzazioni affiliate.

L'obiettivo è quello di impedire che i lavoratori degli stabilimenti e dei diversi paesi entrino direttamente in competizione fra loro. Di questo sforzo per organizzare forme più incisive di solidarietà internazionale si è proceduto a raccogliere appelli (come nel settore della carta) e campagne civiche di informazione. All'attivo giunge ora l'incoraggiante vittoria del sindacato in Messico, che con la solidarietà di quello tedesco di settore, ha imposto alla Continental la riapertura di uno stabilimento che era stato condannato dal management alla chiusura.

3. La politica dell'EMCEF

Questo approccio, che nell'ICEM assume una ovvia vocazione mondiale, trova ulteriori elementi di articolazione in seno all'UE, dove l'ordinamento comunitaria – peculiarissimo per le sue caratteristiche politiche e giuridiche – offre possibilità significative di incidere sindacalmente sul sistema delle relazioni industriali. Basti pensare alle numerosissime direttive in campo sociale e dell'ambiente, o ai diritti dei lavoratori e dei cittadini fissati a Nizza ed ora implementati nella nuova Costituzione.

In Europa il sindacato è mediamente più forte che altrove; dispone di soli strutture associative a livello nazionale – confederale, di settore e aziendale – sia a livello europeo. L'ETUC (CES) è

ormai una realtà importante, alla quale aderisce la quasi totalità delle organizzazioni sindacali nazionali più significative. Le sue articolazioni di settore – e la EMCEF fra queste – svolge un importante ruolo di coordinamento settoriale ed iniziativa in favore dei CAE, di un dialogo sociale settoriale, di accordi aziendali sovranazionali.

Il confronto sindacale europeo sconta tuttavia l'ostruzionismo programmatico delle associazioni padronali, ostili a sviluppare un livello regolativo sovranazionale effettivo ed efficace. Lo statuto dell'UNICE, e delle organizzazioni settoriali ad esso affiliate, non contempla la possibilità di conferire un mandato di livello europeo a stipulare accordi di livello europeo. L'UNICE si impegna nelle procedure di formazione delle direttive e dei regolamenti comunitari, solo quando ciò può servire ad impedire soluzioni normative della Commissione, più avanzate dal punto di vista delle tutele del lavoro.

La scarsa disponibilità datoriale verso forme strutturate di interlocuzione coi sindacati europei richiede – anche nel settore degli pneumatici – una capacità di partire innanzitutto da sé. Il punto di arrivo e di partenza, per il momento, consiste nel realizzare un coordinamento permanente dei CAE delle cinque grandi multinazionali presenti nel nostro continente. Su questo obiettivo si è soffermato Oraldo De Toni, nei suoi interventi in apertura e chiusura del convegno parigino di gennaio. Il coordinamento di questi 5 CAE costituirebbe, in prospettiva, l'embrione da cui far nascere un dialogo sociale bilaterale di settore. Il sindacalista italiano ha elencato i compiti che tale coordinamento permanente, da costituire in sinergia con l'EMCEF, dovrà essere in grado di realizzare. E cioè.

- ⇒ monitorare il settore ed in particolare i processi di ristrutturazione che vi hanno luogo;
- ⇒ accrescere lo scambio di informazioni fra le diverse realtà nazionali e sindacali;
- ⇒ coordinare la strategia del settore con quella di altri settori, in modo da effettuare una politica comune per la difesa dell'occupazione;
- ⇒ spingere verso accordi collettivi di livello comunitario, nelle aziende del settore, su temi quali l'ambiente, la salute e sicurezza, la formazione;
- ⇒ monitorare costantemente l'attività dei singoli CAE;
- ⇒ estendere le buone prassi realizzate finora a livello di gruppo (un buon esempio è stato quello della Michelin, con lo studio realizzato col CAE su flessibilità e condizioni di lavoro);
- ⇒ far sentire la propria voce nel processo di revisione della Direttiva 94/45.

A tal fine può essere ipotizzata la possibilità di costituire e rafforzare un network dei cinque CAE del comparto (Michelin, Goodyear, Bridgestone, Continental, Pirelli). Possono in questo contesto essere previsti incontri annuali, all'interno dei quali i rappresentanti sindacali presenti nei CAE

possano realizzare uno scambio di informazioni sui rispettivi CAE e su alcune tematiche preventivamente scelte nell'ordine del giorno della riunione. Gli incontri annuali di tale network dovrebbero essere necessariamente accompagnati dalla costituzione – all'interno del sito web dell'EMCEF – di una serie di pagine web dedicate al network. Pagine web che dovrebbero essere in grado di raccogliere ed aggiornare:

- ⇒ l'esame annuale o semestrale dell'andamento congiunturale del comparto;
- ⇒ l'analisi delle situazioni economiche-finanziarie delle cinque multinazionali;
- ⇒ il report delle discussioni intercorse negli incontri periodici dei cinque CAE (tenendo comunque in debito conto il fattore riservatezza).

Propedeutico per la costituzione del network è la individuazione di un Presidente del network e dei cinque responsabili dei relativi CAE ai quali spetta la raccolta e l'elaborazione delle informazioni di competenza del proprio CAE sia nel sito web sia nel corso delle riunioni annuali

**RIUNIONE ANNUALE DEL
NETWORKS**

- ⇒ Stabiliscono l'Ordine del Giorno
- ⇒ Predispongono la documentazione di accompagnamento
- ⇒ Individuano gli ospiti/speaker



PRESIDENTE DEL NETWORK

RAPPRES. CAE MICHELIN
RAPPRES. CAE GOODYEAR
RAPPRES. CAE BRIDGESTONE
RAPPRES. CAE CONTINENTAL
RAPPRES. CAE PIRELLI

**COSTITUZIONE ED
AGGIORNAMENTO DEL SITO
WEB**

- ⇒ Analisi congiunturale del comparto pneumatici
- ⇒ Analisi economico finanziaria per ciascuna delle cinque multinazionali
- ⇒ Report della discussione dei cinque CAE

