

EUROPEAN PROJECT

**VS/2019/0016**

realizzato con il sostegno finanziario della Commissione UE - DG  
Occupazione, Affari Sociali e Inclusione

**CGIL**  
**FISAC**

**UNI** europa  
finance  
global  
union



# **IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI NEL LAVORO CHE CAMBIA**

**NEI GRUPPI TRANSNAZIONALI 4.0 DEL SETTORE FINANZIARIO:**

**FORMAZIONE e POLITICHE  
DALLE DIRETTIVE EUROPEE ALLE PRATICHE IN ATTO**

Questo libro ed i suoi contenuti sono stati fatti nell'ambito del relativo Progetto Europeo finanziato dalla Commissione Europea- DG Occupazione, Affari Sociali e Inclusione. L'esclusiva responsabilità per ogni utilizzo che possa essere fatto delle informazioni contenute in questo libro appartiene ai suoi autori. Pertanto la Commissione Europea non assume nessuna responsabilità sotto questo profilo.

## **PROGETTO EUROPEO**

**VS/2019/0016**

realizzato con il sostegno finanziario della Commissione UE  
- DG Occupazione, Affari Sociali e Inclusione -

### ***IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI NEL LAVORO CHE CAMBIA NEI GRUPPI TRANSNAZIONALI 4.0 DEL SETTORE FINANZIARIO: FORMAZIONE e POLITICHE DALLE DIRETTIVE EUROPEE ALLE PRATICHE IN ATTO***

edito da Mario Ongaro  
Direttore del Progetto  
p/c  
ISRF-LAB/FISAC-CGIL

**implemented through the financial support of the EU Commission  
- DG Employment, Social Affairs & Inclusion -**

Un grazie di cuore ai **nostri partners** in questo Progetto:

- UNI EUROPA e UNI FINANCE;
- tutti i partecipanti in rappresentanza dei lavoratori di otto gruppi transnazionali e dei rispettivi C.A.E., Intesa SanPaolo, Unicredit, KBC, Bnp-Paribas, Crédit Agricole, Groupama, Société Générale, Santander, presenti in 28 paesi europei.
- Il sindacato di Albania FSTBSH
- il sindacato di Bulgaria FFSTUB
- il sindacato di Romania FSAB Cartel Alfa
- il sindacato di Slovacchia OZPPaP
- il sindacato di Ungheria BBDSZ
- il sindacato di Slovenia SBS
- il sindacato di Belgio BBTK
- il sindacato di Belgio LBC
- il sindacato di Francia F.E.C./F.O.
- il sindacato di Serbia SFOS
- il sindacato di Malta MUBE
- il sindacato di Turchia BASISEN

Uno speciale ringraziamento alla Federazione Bancaria Europea ed al loro Comitato Bancario per gli Affari Sociali Europei.

# INDICE

<b>Premessa</b>	<b>pag. 1</b>
<b>Riunione e Seminario del Gruppo di Pilotaggio a Sofia-Aprile 2019</b>	
Agenda lavori	5
Il Progetto Europeo e i suoi obiettivi	7
Benvenuto del Sindacato FTUFS	12
Analisi dei risultati del Questionario	13
CAE Bnp-Paribas	16
CAE Société Générale	17
CAE Crédit Agricole	19
CAE KBC	20
CAE Unicredit Group	22
CAE Santander	24
Sindacato Intesa SanPaolo	26
UNI FINANCE	29
La legislazione europea per il coinvolgimento dei lavoratori	34
Il Questionario	43
Risposte CAE KBC al Questionario	52
Presentazione CAE Santander	63
Presentazione CAE KBC	73
Presentazione CAE Crédit Agricole	75
Presentazione CAE Unicredit	82
Presentazione su legislazione UE per il coinvolgimento dei lavoratori	83
L'articolo 27 della Carta dei Diritti Fondamentali dell'UE	102
Il diritto di informazione dei lavoratori nella Carta dei diritti fondamentali UE	121
<b>Seminario in Plenaria a Belgrado – Giugno 2019</b>	<b>145</b>
Agenda dei lavori	147
Tematiche del Seminario	150
Report sul Seminario e suoi risultati	153
Relazione di commento alle Presentazioni sul Fitness Check delle Direttive UE	163
Relazione di commento alla Presentazione sulla fusione transnazionale Santander/Banco Popular	169
Il lavoro che cambia e il Piano Industriale di Intesa SanPaolo	173
Il "Contratto Misto" lavoro dipendente e autonomo in Intesa SanPaolo	178
Presentazione Banca 4.0 in Europa	182
Presentazione sulla fusione transnazionale Santander/Banco Popular	195
Presentazione sui CAE a fronte della digitalizzazione	203
Presentazione sul Dialogo Sociale a fronte della digitalizzazione	206
Presentazione sul Dialogo Sociale a cura della Federazione Bancaria Europea	214
Presentazione Accordo CAE Groupama su digitalizzazione e suoi effetti	219
<b>Seminario in Plenaria a Roma – Novembre 2019</b>	<b>223</b>
Agenda dei lavori	225
Sintesi dei lavori del Seminario	228
Relazione introduttiva	233
Relazione di commento alla Presentazione su digitalizzazione e impatto/prospettive occupazionali	237
Relazione di commento alla Presentazione sui 13 punti di proposta di revisione Direttive UE	242
Introduzione ai 4 punti Fisac-Cgil di proposta di revisione Direttiva CAE 2008/38	250
Presentazione su digitalizzazione nel settore ed impatto sui CAE	253
Presentazione su digitalizzazione e impatto/prospettive occupazionali	263
Presentazione sul Dialogo Sociale Internazionale in Unicredit Group	279
Presentazione CAE Soc. Générale	288
Presentazione su digitalizzazione nel settore bancario in Turchia	292
Presentazione sui 13 punti di proposta di revisione Direttive UE	298
<b>Seminario Gruppo di Pilotaggio, incontro coi lavoratori 4.0, sessione congiunta coi partners sociali – Roma – Ottobre 2020</b>	<b>313</b>
Agenda dei lavori	315
Relazione introduttiva	318
<b>Report analitico sui lavori del Seminario e proposte politiche</b>	<b>323</b>
<b>Conferenza Finale in Plenaria – Roma, Febbraio 2021</b>	<b>355</b>
Agenda dei lavori	357
Lo stato dell'arte e le prospettive del Progetto Europeo	359
Relazione introduttiva	365
Relazione di commento alle Presentazioni sulle indagini sociologiche sul lavoro che cambia	371
Tavola Rotonda conclusiva: la velocità del cambiamento e le Direttive UE sul coinvolgimento dei lavoratori	374
Presentazioni sulle indagini sociologiche sul lavoro che cambia	407



## **PREMESSA**

*Un Progetto Europeo che è andato al di là di ogni aspettativa, una reale condivisione di idee e di proposte:*

è la conclusione migliore e più concisa che io possa trovare per questo Progetto e che il nostro tecnico che si occupa del sito web ha scelto per definirlo.

Agostino Megale ed io eravamo fin dall'inizio consapevoli della complessità tecnica e giuridica della materia: l'analisi del cambiamento delle condizioni di lavoro, il cambiamento del settore finanziario e del modo in cui i prodotti finanziari vengono proposti e venduti, il cambiamento nella composizione della forza-lavoro con il passare degli anni, con i lavoratori più anziani che vanno in pensione o in fondo-esuberi, felici di andarvi, mentre donne e uomini molto più giovani e motivati entrano in questo settore.

Allo stesso tempo abbiamo creduto nel *Fitness Check* delle Direttive UE che riguardano il coinvolgimento dei lavoratori e abbiamo deciso di provare a dare il nostro contributo a questo Fitness Check, orgogliosi di una normativa europea pensata per gestire i diritti di lavoratrici e lavoratori in un'economia e in una società che cambiano, una normativa europea che ha bisogno di questo passaggio per tenere il ritmo con l'impressionante velocità di questo cambiamento.

Insieme a noi, molti colleghi, compagni ed amici, donne e uomini che i sindacati e lavoratori hanno eletto per gestire il loro C.A.E. e/o il loro sindacato nazionale e che, con noi, hanno creduto nelle opportunità e nel valore di questo Progetto.

Con noi abbiamo anche avuto (e sono sicuro che avremo) alcuni responsabili di alto livello delle associazioni datoriali, i quali condividono l'obiettivo di relazioni industriali efficienti in questo contesto di cambiamento continuo e di una normativa europea sempre aggiornata.

La parola chiave di questo Progetto è dunque *cambiamento*, una parola che spesso suscita paura.

Noi abbiamo voluto trasformare questa paura in un atteggiamento più positivo, in grado di guardare al cambiamento come ad un'opportunità, una prospettiva per un futuro e una sfida a cui non sottrarsi, ma da raccogliere per crescere.

Saper gestire la paura non significa sottovalutarne la portata né tantomeno negarla, ma saperla tenere sotto controllo, il che richiede una volontà sostenuta da consapevolezza e conoscenza che devono essere fornite dalla formazione e dalla riconversione professionale, certamente per i lavoratori, ma anche per i loro rappresentanti sindacali effettivi o potenziali che devono imparare come organizzare i lavoratori e le lavoratrici 4.0 rispondendo alle loro esigenze.

La gestione del cambiamento richiede strumenti che devono essere utilizzati da rappresentanti sindacali competenti e questi strumenti devono essere aggiornati in funzione della velocità del cambiamento: sono strumenti di contrattazione collettiva, strumenti di informazione/consultazione, le cui fonti sono sempre di più le Direttive Europee in materia di coinvolgimento dei lavoratori.

Come l'approccio sindacale, così le Direttive UE in questione devono essere aggiornate.

Il nostro piccolo contributo a questo riguardo può crescere, se riusciamo a coinvolgere le nostre parti sociali nei nostri obiettivi e a condividere con loro tutte le possibili idee e iniziative, pur consapevoli della diversità dei nostri ruoli rispettivi e ricordando il valore aggiunto di una cooperazione efficace.

La nostra voce tuttavia deve essere diffusa e sostenuta nelle istituzioni europee, grazie a un contatto con gli eurodeputati con i quali siamo più in sintonia e con i quali possiamo coordinare la nostra azione.

Sono stati questi i concetti alla base degli obiettivi che questo Progetto ci ha permesso di raggiungere e che intendiamo sviluppare nei mesi a venire proseguendo il percorso che con questo Progetto abbiamo potuto aprire.

**Mario Ongaro**  
**Direttore del Progetto Europeo**

*Il primo evento collettivo del Progetto*

:

**RIUNIONE e SEMINARIO  
del  
GRUPPO DI PILOTAGGIO**

*Sofia  
2-3 Aprile 2019*







**PROGETTO EUROPEO  
VS/2019/0016**

***IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI  
NEL LAVORO CHE CAMBIA  
ALL'INTERNO DEI GRUPPI TRANSNAZIONALI  
DEL SETTORE FINANZIARIO 4.0 :***

***LA FORMAZIONE E LE POLITICHE  
DALLE DIRETTIVE EUROPEE ALLE PRATICHE ATTUALI***

---

**PRIMA RIUNIONE DEL GRUPPO DI PILOTAGGIO**

***Sofia, 2-3 Aprile 2019***

*c/o*

***HOTEL ANEL***

***Todor Alexandrov 14, 1303 Sofia Center, Sofia, Bulgaria***

tel.: +359 2 911 9900

---

**AGENDA**

**MARTEDI' 02-04-2019**

**10.45** Registrazione partecipanti

**11.00** Saluto di benvenuto del sindacato bulgaro FTUFS

**11.10** Introduzione: Digitalizzazione e partecipazione nel lavoro che cambia

Agostino Megale, Presidente ISRF-LAB

**11.40** Il Progetto Europeo nei suoi percorsi ed obbiettivi

Mario Ongaro, Direttore Sezione Europa ISRF-LAB

**12.15** L'analisi delle risposte al Primo Questionario

Nicola Cicala, Direttore ISRF-LAB

**13.00** Pausa-pranzo

**14.30 Feedback dei delegati degli 8 gruppi transnazionali rispetto all'analisi sul Questionario**

**15.15 Relazioni dei delegati degli 8 gruppi transnazionali sulle questioni prioritarie di ciascun gruppo e relativo CAE, con particolare riferimento alle tematiche del Progetto (15' ciascuno)**

I delegati e le delegate dei CAE e dei rispettivi 8 gruppi transnazionali presentano sinteticamente l'attuale situazione dei loro CAE e gruppi, le loro priorità e prospettive, concentrandosi sulle questioni del lavoro che cambia 4.0 e su quale è o quale dovrebbe essere la politica del CAE e in generale dei sindacati del gruppo rispetto a tali questioni.

I loro commenti/feedback e queste loro presentazioni saranno anche uno strumento per confermare e/o correggere ed integrare l'analisi sui risultati del Questionario.

- **Bnp-Paribas – Silvia Romano (Vice Segretaria CAE)**
- **Groupama - Bianca Cuciniello (Segretaria CAE)**
- **Société Générale – Cristian Mocanu (Segretario CAE)**
- **Crédit Agricole - Dominique Mendes (Select Committee CAE)**

**16.15 coffee break**

**16.30 seguono Relazioni dei delegati c.s.**

- **K.B.C. - Guido Van Den Eeckhoudt (Presidente CAE)**
- **Unicredit group – Francesco Colasuonno (Presidente CAE)**
- **Santander - Noemi Trabado Gago (CAE)**
- **Intesa SanPaolo – Elena Cherubini (Segreteria Coordinamento Centrale)**

**17.30 Feedback di ISRF-LAB sulle Relazioni per individuarne alcuni primi elementi comuni**

**18.00 Questo Progetto Europeo nel quadro delle politiche di UNI FINANZA**

**Angelo Di Cristo – Capo Dipartimento Uni Finanza**

**18.15 Informazioni organizzative e logistiche**

**Cristiano Hoffmann (Direttore Organizzazione) – Rita Diotallevi (Direttrice Amministrazione)**

**18.30 Fine sessione lavori**

**20.00 Appuntamento per cena**

## **MERCOLEDI' 3 APRILE**

**ore 9.15 Il punto sulla giornata precedente e sul percorso per preparare la Plenaria del 19-20-21 Giugno a Belgrado**

**Mario Ongaro \_ Project Manager**

**ore 9.30**

***Le Direttive Europee sul Coinvolgimento dei Lavoratori:  
Lezione a cura del Prof. Filip Dorssemont – Università di Lovanio***

**in cooperazione con Francesca Carnoso- Dip. Giuridico Fisac-Cgil**

**ore 11.00 coffee break**

**ore 11.15 segue lezione**

**ore 11.45 Domande e risposte**

**ore 12.15 Conclusioni a cura di Claudio Cornelli, Segretario Nazionale Fisac-Cgil**

## ***Il Progetto Europeo e i suoi obiettivi***

Un titolo inevitabilmente lungo e articolato per questo Progetto che **Mario Ongaro**, ora Direttore della Sezione Europa del LAB, Istituto di Ricerca-Studi e Formazione della Fisac-Cgil, già Coordinatore del Dipartimento Internazionale, ha redatto e presentato lo scorso maggio e con il quale abbiamo vinto il bando di concorso della DG Employment in Commissione Europea beneficiando così dei finanziamenti necessari a realizzarlo.

Questo Progetto si svilupperà secondo un piano di lavoro di fatto biennale traguardato alla fine del prossimo anno 2020, richiedendo quindi un impegno notevole anche in termini di risorse umane che la Fisac-Cgil ed il suo Istituto di Ricerca LAB dovranno mettervi a disposizione. In questo senso si era necessario integrare il consueto gruppo di pilotaggio previsto da ogni Progetto Europeo, con una cabina di regia formata da **Agostino Megale**, Presidente dell'Istituto LAB, **Giuliano Calcagni**, Segretario Generale della Fisac-Cgil, e **Mario Ongaro**, Direttore del Progetto. L'obiettivo politico di fondo del Progetto infatti è riuscire ad aprire un concreto percorso finalizzato all'introduzione di nuove procedure di coinvolgimento e partecipazione dei lavoratori nel cambiamento 4.0, raccogliendo l'intento del *fitness check* voluto dalla Commissione Europea sull'effettivo ed efficace funzionamento delle Direttive, promulgate nel corso degli ultimi 4 decenni ormai, per promuovere appunto quel coinvolgimento e quella partecipazione.

Un titolo lungo, dicevo, per questo Progetto, però in grado di sintetizzare pienamente le tematiche del Progetto indicandone implicitamente gli obiettivi, come è appunto richiesto in questo tipo di bandi a cui sindacati nazionali, federazioni sindacali europee, ma anche associazioni imprenditoriali nazionali ed europee, presentano Progetti, cioè proposte di temi sui quali produrre analisi e indicare obiettivi da raggiungere, nel nostro caso, lavorando nell'arco di circa 2 anni con i rappresentanti sindacali di 7 grandi gruppi bancari ed 1 assicurativo, tutti di dimensione transnazionale e mondiale, con ramificate presenze operative in tutta l'UE e significative presenze disseminate un po' in tutti i continenti.

Un dato numerico ovviamente determinante dal punto di vista sindacale è **il numero complessivo di dipendenti che, sommando nel mondo lavoratrici e lavoratori occupati in questi 8 gruppi, arriva a sfiorare il milione**, nonostante i numeri siano diminuiti in seguito a ristrutturazioni e cessioni di aziende dei vari gruppi nel corso degli ultimi 10 anni.

Stiamo infatti parlando per l'Italia del gruppo **Intesa SanPaolo** e **Unicredit group**, per la Francia **Crédit Agricole**, **Bnp Paribas**, **Société Générale**, **Groupama**, per la Spagna **Santander**, e per il Belgio **K.B.C.**

In tutti questi gruppi è da molti anni costituito un **Comitato Aziendale Europeo (CAE)**, eccetto Intesa SanPaolo dove peraltro stiamo avviandone la costituzione. È l'organismo, previsto dalla Direttiva UE 2009/38, in cui i rappresentanti dei lavoratori di tutta Europa (compresi i paesi candidati a entrare nell'UE ma non ancora parte degli attuali 28 paesi) incontrano i rappresentanti del top management della casa-madre del gruppo per essere informati e consultati su tutti i temi che abbiamo un significativo interesse per i lavoratori stessi ed un significativo ruolo nel determinarne le condizioni di lavoro e le prospettive future.

Il CAE non è un luogo di contrattazione collettiva che resta esclusivamente compito dei rappresentanti sindacali che nei singoli paesi intrattengono relazioni industriali con i rappresentanti locali dell'azienda e/o con le associazioni datoriali nazionali, ma, se utilizzato al pieno dei suoi effettivi diritti, il CAE fornisce strumenti importanti per un dialogo sociale che può influire sulle decisioni strategiche prese dalla capogruppo a livello transnazionale.

Tuttavia, come ha indicato nella sua introduzione ai lavori di Sofia **Agostino Megale** (ora Presidente del LAB, dopo aver guidato la Fisac come Segretario Generale tra il 2010 e il

2018), il CAE, senza snaturare il proprio ruolo di organismo dell'informazione e consultazione anzi proprio per rafforzare, attualizzare e rendere effettivo questo ruolo, dovrà, a nostro avviso, riuscire a sperimentare una prassi innovativa, capace di reggere la velocità del cambiamento, integrando la tradizionale procedura di informazione e consultazione con un'effettiva anticipazione del cambiamento, attraverso la costruzione condivisa con l'azienda transnazionale di quello che possiamo chiamare un *piano sociale del lavoro digitalizzato*, che coinvolga i lavoratori ed i loro rappresentanti sulle opportunità di ricollocazione, riconversione professionale, formazione, insomma che realizzi concretamente quel coinvolgimento dei lavoratori previsto dalle Direttive oggetto di quel "fitness check" voluto dalla Commissione EU ed al quale il nostro Progetto vuole contribuire.

**I CAE, sottolineava Agostino, sono l'unico esempio al mondo di organismo di rappresentanza dei lavoratori in un'azienda transnazionale** e nel nostro settore sappiamo di doverci confrontare con i colossi bancari americani che dopo la crisi dello scorso decennio hanno ripreso a fare profitti a 2 cifre, o con i colossi bancari statali cinesi che intervengono ovunque nel mondo per la costruzione di nuove infrastrutture.

Il sistema bancario europeo in questo livello di competizione sarà costretto a procedere ad ulteriori aggregazioni e fusioni ma dovrà avere in tale processo la guida ed il supporto del potere pubblico a salvaguardia dei lavoratori, degli utenti e delle stessa economia europea nel suo insieme.

Il dialogo sociale rafforzato, all'altezza dei tempi e in grado di anticiparli nel cambiamento diventa quindi uno strumento indispensabile.

Proprio nell'ottica del Dialogo Sociale infatti in questo Progetto ho ritenuto fondamentale l'adesione della Federazione Bancaria Europea che rappresenta le banche private e commerciali (cioè la grande maggioranza degli istituti creditizi) nell'UE ed avremo modo di costruire ragionamenti finalizzati a proposte operative su obiettivi condivisi insieme con il Presidente della Federazione.

Lo faremo dopo aver ragionato tra di noi come rappresentanti sindacali su quali temi e per quali obiettivi lavorare con la Federazione Bancaria Europea, coinvolgendo per di più in questo percorso di dialogo con le rappresentanze imprenditoriali anche i responsabili del top management di questi grandi gruppi, in momenti di confronto, scambio di idee e costruzione di possibili proposte condivise, momenti inediti in questo tipo di Progetti Europei, momenti innovativi dei quali ci impegneremo ad utilizzare il forte potenziale.

**Il lavoro che cambia nel settore finanziario 4.0** ha evidentemente un impatto diretto sui lavoratori e le lavoratrici ed investe quindi in prima persona le responsabilità dei quadri sindacali che hanno il compito di rappresentare questi lavoratori e lavoratrici.

Questa è **la ragione essenziale che ci ha orientato a coinvolgere in tutte le tappe del Progetto i rappresentanti sindacali all'interno dei gruppi transnazionali e dei loro CAE**, senza escludere i sindacati nazionali (parteciperanno in 14 in rappresentanza di 13 paesi), ma sapendo che in prima linea sul fronte di questo cambiamento ci sono i rappresentanti sindacali aziendali e che chi fra loro è anche Presidente del CAE (o intrattiene comunque relazioni industriali a livello della casa-madre) è nel luogo in cui le informazioni di prima mano su tale cambiamento e sulle sue prevedibili prospettive vengono fornite in tempo utile per permettere una risposta sindacale adeguata e tempestiva, risposta che in seguito metterà in moto anche le politiche sindacali nazionali ma sempre a partire da un input che deve venire dai sindacati in azienda e dai CAE.

**La velocità del cambiamento è la sfida su cui misurarci**

ed è il tema che caratterizza spiccatamente questa era 4.0 nel nostro settore:

- velocità del cambiamento nell'organizzazione del lavoro,
- nel luogo/luoghi che l'azienda rende disponibili per realizzare la prestazione lavorativa

- velocità del cambiamento nella natura del rapporto di lavoro: da dipendente classico a para-subordinato a, contemporaneamente, lavoro dipendente e lavoro autonomo
- velocità del cambiamento negli orari, un cambiamento in due direzioni, la prima nel flessibilizzare la distribuzione del tempo di lavoro nell'arco della giornata, nell'arco della settimana, dell'anno, una dilatazione di quello che in Italiano chiamiamo il "nastro orario" che ha spinto il sindacato italiano a chiedere il diritto alla disconnessione del lavoratore dagli strumenti (telefono- e mail ecc.) con i quali può essere contattato
- ma l'altra direzione del cambiamento negli orari di lavoro è quella che coniuga flessibilità con una sorta di autogestione del tempo di lavoro, un'autogestione funzionale al raggiungimento di obiettivi produttivi e di vendita.

Queste velocità costituiscono la sfida che non possiamo non raccogliere, pena una sicura perdita di rappresentatività e capacità di contrattare il cambiamento, come ha sottolineato Agostino rilevando in questo senso la necessità di un incontro e una sinergia anche a livello produttivo e professionale in banca tra le generazioni più anziane ed i nativi digitali. Ed è una sfida che nasce dalla nuova composizione della forza-lavoro di banca che esce da questo cambiamento 4.0

### **Il cambiamento 4.0 in banca pone da una parte**

un concreto ed importante problema occupazionale che investe tutto il segmento tradizionale del suo ciclo produttivo, quindi la forza-lavoro ancora massificata in lavori a basso o nullo valore aggiunto, lavori già in buona parte esternalizzati o definitivamente automatizzati, ma in altra parte ancora esistenti, quali ad esempio mi pare sia lo sportello tradizionale o il monumentale back office delle Direzioni Centrali. Sono segmenti del ciclo produttivo dove si concentra forza-lavoro relativamente anziana e difficilmente ricollocabile in lavori a più alto valore aggiunto, rispetto alla quale non possiamo credo come sindacato che negoziare tutti quegli strumenti di salvaguardia delle prospettive di reddito e di pensione di cui ad esempio in Italia ci siamo largamente avvalsi negli ultimi decenni.

### **Contemporaneamente però il cambiamento 4.0 in banca**

fa crescere una nuova forza-lavoro o rinnova una parte della forza-lavoro che nello smart working, nella digitalizzazione, nel tele working, nei nuovi lavori che combinano mansioni da classico lavoro dipendente con mansioni e tempi invece tipici del lavoro autonomo, questa forza-lavoro è necessariamente flessibile rispetto ai tempi ed anche come abbiamo visto rispetto ai luoghi della prestazione lavorativa, ma è una forza-lavoro il cui valore aggiunto si fonda su importanti elementi di specializzazione professionale potenzialmente traducibili in importanti prospettive di crescita salariale.

Compito del sindacato in azienda, prima ancora che ai livelli nazionali, è riuscire a rappresentare entrambe queste tipologie di lavoratori e lavoratrici, quella tradizionale e quella 4.0 smart, riuscire cioè a tutelare i primi dai contraccolpi della marginalizzazione ed espulsione dal ciclo produttivo e contemporaneamente a gestire i bisogni, le aspettative e le prospettive della seconda tipologia nuova, perché se non ci riuscisse, questa nuova forza-lavoro non avrebbe altro interlocutore che l'azienda ed il suo management fino ai più alti livelli.

E qui torniamo al tema del coinvolgimento in questo Progetto della Federazione Bancaria Europea (EBF), in particolare nella persona di **Jens Thau**, Presidente EBF per il Dialogo Sociale Europeo Banche. E' un coinvolgimento che ci serve proprio per inserirci come sindacato in questo spazio di interlocuzione con una forza-lavoro nuova in banca che come sindacato dobbiamo riuscire a rappresentare e direi di più, dobbiamo imparare a rappresentare come ci hanno spiegato alcuni fra i Presidenti dei CAE con noi a Sofia, perché il problema è anche la formazione dei sindacalisti finalizzata ad acquisire nuovi strumenti e nuove conoscenze che li mettano in grado di sintonizzarsi sulla lunghezza

d'onda di lavoratori e lavoratrici il cui orizzonte non è più (o non è più esclusivamente) un salario fisso mensile a compenso di un orario di lavoro fisso e certo e di una prestazione lavorativa prevedibile e standardizzata, ma il cui orizzonte è fatto di variabili obiettivi, variabili tempi di lavoro, relativa autonomia e autogestione, spiccata capacità relazionale, voglia di misurarsi con compiti complessi ed ambiziosi.

Dovremo riuscire a completare la nostra analisi di questi processi di cambiamento per poi nei prossimi mesi essere attrezzati ad un confronto franco ed approfondito con la Federazione Bancaria Europea, ma anche con alcuni rappresentanti dell'alto management dei nostri e vostri gruppi, con le persone che per i CAE di questo Progetto rappresentano la vostra Direzione Centrale.

In questo tratto decisivo del nostro percorso progettuale chiediamo a Uni Finanza un'interlocuzione con noi, come gruppo di pilotaggio del progetto, un'interlocuzione in cui Uni Finanza possa esercitare il proprio ruolo di sintesi politica in un dialogo con i partners sociali del settore, come parte di quel ruolo che Uni Finanza esercita appunto nelle sedi del Dialogo Sociale Europeo di settore. Su questo punto avremo modo di fare il dovuto approfondimento propedeutico con Angelo Di Cristo per concordare i momenti e le modalità di questa interlocuzione che chiediamo ad Uni Finanza, sapendo che questo percorso è fra l'altro mirato all'obiettivo proposto da Agostino di un Piano Sociale dai forti contenuti partecipativi.

E veniamo all'ultima questione che, come Direttore del Progetto, voglio sottolineare, cioè quella del pilastro giuridico di questo nostro Progetto, cioè l'analisi del collegamento esistente fra il lavoro che cambia 4.0 e le Direttive Europee per il coinvolgimento dei lavoratori.

L'assunto da cui partiamo è che un'applicazione concreta e piena dei diritti che queste Direttive attribuiscono ai lavoratori ed ai loro rappresentanti, un'applicazione da realizzare negli Accordi CAE, nella contrattazione collettiva aziendale ed in quella nazionale, l'applicazione di queste Direttive è uno strumento potente e fondamentale per consentirci di portare avanti questa sfida del cambiamento, di cogestire questo cambiamento insieme alle aziende, uno strumento potente, certo non l'unico ma uno strumento ineludibile.

Su questo tema abbiamo potuto ascoltare la lezione che il **Professor Filip Dorssemont** e con lui poi lavoreremo a stretto contatto fino alla Plenaria di Belgrado e anche oltre.

Il sito Fisac conterrà in tempo utile la documentazione integrale dei contributi del Professor Dorssemont, docente di Diritto del Lavoro Europeo all'Università di Lovanio, con il quale già nello scorso Progetto Europeo abbiamo costruito una profonda e molto proficua collaborazione.

A Sofia, **Nicola Cicala**, Direttore del LAB, ha presentato i risultati del questionario di base indirizzato a tutti i rappresentanti sindacali partecipanti al Progetto e teso ad una prima panoramica dello stato dell'arte, prospettive e posizioni sindacali nei CAE sul lavoro che cambia 4.0, sostanzialmente confermando le nostre intuizioni e analisi di partenza. Saranno presto disponibili sul nostro sito questi risultati insieme alla Relazione che Nicola su di essi ha presentato.

#### **I relatori successivi,**

- Bnp-Paribas - Silvia Romano (Vice Segretaria CAE)
- Société Générale - Cristian Mocanu (Segretario CAE)
- Crédit Agricole - Dominique Mendes (Select Committee CAE)
  
- K.B.C. - Guido Van Den Eeckhoudt (Presidente CAE)
- Unicredit group - Francesco Colasuonno (Presidente CAE)
- Santander - Noemi Trabado Gago (CAE)
- Intesa SanPaolo - Elena Cherubini (Segreteria Coordinamento Centrale)

in rappresentanza dei rispettivi CAE e gruppi transnazionali, hanno poi indicato nei loro interventi specificità e insieme tratti comuni del cambiamento e delle politiche da loro messe in atto per gestirlo, sviluppando con noi, in quanto staffe del Progetto e con il professor Dorssemont una ricca interlocuzione che ha spaziato dal coinvolgimento di giovani lavoratrici e lavoratori al connesso rinnovamento dei gruppi dirigenti nel sindacato, dalla maggiore o minore adeguatezza dei vigenti Accordi che regolano la vita dei loro rispettivi CAE all'illustrazione di Accordi sindacali aziendali, come quello di Intesa SanPaolo che regola il cosiddetto "ibrido" tra lavoro dipendente classico e forme di lavoro tendenzialmente autonomo.

Anche su tutti questi interventi daremo la giusta visibilità e fruibilità sul nostro sito in Fisac-Cgil, come sulle conclusioni ai nostri lavori che ci ha fatto **Claudio Cornelli**, Segretario Nazionale della Fisac-Cgil con delega all'Internazionale, su mandato del Segretario Generale **Giuliano Calcagni**, Responsabile Legale del Progetto, nonché sull'intervento di **Angelo Di Cristo**, Capo Dipartimento di Uni Global Finance con il quale stiamo realizzando un'importante cooperazione a partire da questa prima riunione a Sofia del gruppo di pilotaggio del Progetto Europeo che comprende i rappresentanti sindacali degli 8 gruppi qui citati, e lo staff della Fisac-Cgil e del LAB, **staff composto oltre che da Agostino Megale, Mario Ongaro e Nicola Cicala**, anche da **Francesca Carnoso**, Esperta Giuridica Fisac-Cgil, **Cristiano Hoffmann**, Direttore Organizzativo Fisac-Cgil e **Rita Diotallevi**, Amministratrice Fisac-Cgil, uno staff in grado cioè di assicurare la piena realizzazione del Progetto nelle sue articolazioni, mandati ed adempimenti contrattuali con la Commissione Europea.

***Mario Ongaro***



## **Svetomir Dichev – FTUFS Bulgaria**

Sono Segretario del Sindacato Bulgaro dei Bancari e anche il Presidente della Federazione dei bancari.

Vorrei darvi un benvenuto caloroso qui a Sofia da parte della Federazione dei Sindacati del settore bancario del mio Paese.

Vorrei augurare a tutti un dibattito produttivo e un ottimo risultato nella realizzazione del progetto: il coinvolgimento del lavoratore nel lavoro che cambia all'interno del gruppo internazionale del settore finanziario 4.0.

Quindi la formazione e le politiche dalle direttive europee alle pratiche attuali.

L'argomento del progetto è estremamente rilevante per il Sindacato.

Siamo all'inizio della quarta rivoluzione industriale, anche nota come Industria 4.0, in cui l'informazione di fatto sostituisce il capitale come il cespite fondamentale per la gestione del settore finanziario e dei modelli di business.

Permettetemi quindi di condividere con voi qualche considerazione su questo argomento.

Molti dei cambiamenti che stanno rimodellando il mondo finanziario ma il loro impatto e ritmo continueranno a crescere.

Innanzitutto l'automazione, la cosiddetta block-chain, continuerà a snellire l'elaborazione delle transazioni all'interno del mondo bancario.

Le operazioni finanziarie saranno in tempo reale.

In terzo luogo il cambiamento verso il cosiddetto self service dei clienti bancari probabilmente avrà un'accelerazione in modo drammatico.

Inoltre i nuovi modelli di erogazione dei servizi emergeranno per la finanza specializzata ma saranno realizzati da un insieme di robot umani e algoritmi.

Poi le application e i micro-servizi sfideranno le imprese tradizionali e, come risultato, grandi venditori di servizi consolideranno delle soluzioni su piattaforme apposite.

Tutto questo potrebbe portare da una parte lo spostamento delle responsabilità del mondo della finanza, cambiando il modello di lavoro rispetto alla cosiddetta banca tradizionale e dall'altra parte con l'automazione delle operazioni la finanza forse sarebbe in grado di fornire un valore aggiunto all'interno del mondo imprenditoriale e allo stesso tempo le limitazioni e i confini delle aziende tradizionali possono cambiare.

Quello che i sindacati devono prendere in considerazione e inserire nel dibattito è di insistere con le Direzioni per fare in modo che l'ambiente di lavoro possa permettere ai dipendenti di crescere e di avere una carriera fruttuosa insieme allo sviluppo tecnologico per l'erogazione dei migliori servizi.

I dipendenti devono soprattutto venir formati sulla tecnologia digitale e l'aspettativa è che i lavoratori debbano anche cercare nuove opportunità di carriera che possano coprire tutti gli ambiti dell'organizzazione.

Inoltre la forza lavoro e la dinamica devono cambiare perchè i nuovi modelli di erogazione cambieranno anche la struttura del dialogo sociale, perchè dovremo cercare di proteggere i diritti dei dipendenti in queste nuove condizioni di lavoro.

Io ritengo che questa sia la vera sfida all'interno di questo progetto.

## **ANALISI dei RISULTATI del QUESTIONARIO**

**Nicola Cicala - Direttore IRSF LAB**

E' un primo questionario che ci fornisce la base su cui poi svolgere i successivi approfondimenti che farà sicuramente parte del paper conclusivo del Progetto e che sarà integrato con le vostre osservazioni a partire da oggi pomeriggio.

Era suddiviso in domande a risposta chiusa e domande a risposta aperta. Vedremo velocemente le domande a risposta chiusa che percentuale di indicazione ci hanno dato.

A mio avviso ci sono già delle indicazioni molto significative all'interno di queste domande e vi proporrò alla fine una sintesi integrata da alcune considerazioni che avete messo nelle risposte aperte.

La prima domanda: "è possibile concepire il lavoro subordinato a prescindere dall'orario di lavoro?": il 71% e oltre ci ha risposto di sì.

La seconda diceva: "una gestione del tempo flessibile aumenta la produttività?": quasi il 93% ha risposto affermativamente.

La domanda sulla produttività veniva poi posta nell'ambito fisico, cioè: "una gestione libera del luogo di lavoro dal quale svolgere la propria attività?", anche in questo caso in modo ampiamente affermativo avete risposto di sì.

"Una lavoratrice o lavoratore che possa gestire liberamente il proprio tempo di lavoro avrebbe un minor senso di appartenenza all'azienda?" in questo caso la maggioranza di no ha risposto di no.

Così come ha risposto di no alla domanda "una lavoratrice o un lavoratore che possa decidere liberamente da quale luogo lavorare avrebbe un minor senso di appartenenza all'azienda?".

Quindi l'essere presenti in un luogo fisico ed esserlo per un tempo predeterminato ci dite che non determina un maggior senso di appartenenza all'azienda.

Avevamo poi chiesto "è possibile concepire il lavoro subordinato solo sulla base degli obiettivi?", poco meno del 65% ha risposto di no.

Va però detto che oltre il 35% ha detto di sì.

"Ritieni che vi siano differenze tra i Paesi europei rispetto alla possibilità dei rendere flessibili i tempi di lavoro?" la risposta è stata ampiamente sì.

"Esiste a tuo giudizio un diritto alla disconnessione del lavoratore?" ovviamente quasi all'unanimità il 93% ha risposto sì

Passando al tema dei salari abbiamo chiesto: "la crescita dei salari nel settore è tendenzialmente ferma, credi sia necessario per rilanciare i salari una politica contrattuale maggiormente orientata alla produttività?" il 65% circa risponde di sì.

Se la risposta è stata sì chiedevamo poi: "è necessario a tuo giudizio inserire l'innovazione tecnologica come elemento distintivo della contrattazione?" anche in questo caso a larga maggioranza avete risposto sì.

Abbiamo poi chiesto: "i cambiamenti avvenuti in questi anni hanno determinato un maggiore professionalità nel settore bancario?", qui il campione si spacca a metà.

Metà ci risponde di sì metà di no. Probabilmente perchè, ci sono stati lavori che sono venuti a scemare, vista l'innovazione tecnologica e ci sono lavori ex-novo e che sono molto rilevanti dal punto di vista della professionalità, quindi bisogna capire da che punto di vista si guarda la domanda.

"Esiste a tuo giudizio un legame tra la profonda ristrutturazione del settore a livello nazionale ed europeo e il cambiamento tecnologico?"

Questa è l'unica domanda che ha risposta affermativa all'unanimità.

Secondo te l'aumento di produttività dovuto al cambiamento tecnologico ha reso obsolete alcune figure classiche del mondo bancario?", anche in questo caso a larghissima maggioranza ci avete detto di sì.

Vi abbiamo poi chiesto, legato a questa domanda: "la formazione erogata nel settore in questi anni è stata adeguata per affrontare i cambiamenti determinati da finanza 4.0?" e anche in questo caso a larga maggioranza ci avete detto di no, cioè che la formazione non è stata adeguata alle sfide che in questi anni si sono poste per il settore, vista l'evoluzione tecnologica.

### **Rispetto alle slides e alle vostre risposte la sintesi che proponiamo è la seguente:**

i tempi e i luoghi di lavoro liberi ci dite a maggioranza che aumentano la produttività senza che si perda un senso di appartenenza verso l'azienda. Potrei aggiungere che il senso di appartenenza manca già da un pò ma questa è una mia valutazione personale.

Il sindacato deve contrattare per far crescere la produttività come mezzo per far crescere i salari, che come detto sono fermi e quindi possono crescere solo in relazione all'aumento della produttività. Il lavoro subordinato non può comunque essere concepito solo in base agli obiettivi.

C'è un tema professionalità legato all'innovazione tecnologica, alcune professioni sono state superate altre sono nate; in ogni caso come anticipavo prima, la formazione non è stata adeguata alle sfide dell'innovazione.

Ora alcuni elementi raccolti dalle risposte aperte; intanto l'Europa non è uguale, i Paesi europei tra loro non sono uguali e non lo sono per un fatto legislativo, che potrebbe anche essere superato procedendo verso una omogeneizzazione della legislazione, ma anche per una questione culturale.

I luoghi di lavoro liberi possono invece portare a più lavoro o a lavoro svolto in lavoro straordinario senza che sia adeguatamente retribuito.

Ci deve quindi essere un diritto alla disconnessione ma non è solo un fatto normativo ma anche una questione culturale.

Ci sono Paesi dove la sensibilità è maggiore, dove il sindacato è più forte e presente e in altri meno.

Però va detto, riprendendo alcune vostre considerazioni, che il tema della flessibilità rischia, se non adeguatamente e nei tempi giusti affrontato, di mettere il sindacato al margine, perchè si tratta di qualcosa che parte dal basso, cioè sono i lavoratori a chiedere maggiore flessibilità.

Sta al sindacato saper cogliere l'esigenza dei lavoratori cercando di evitare quei possibili rischi che come sindacalisti avete riportato ed evidenziato.

Qualcuno quindi diceva che il sindacato potrebbe essere percepito come un freno e per evitare questo si suggeriva di procedere verso il cambiamento però con l'attenzione del

caso verso alcuni aspetti quali i rischi sulla salute, o il rischio di lavorare troppo senza essere adeguatamente remunerati.

Aggiungo che la maggiore produttività che si crea nel settore come conseguenza dei cambiamenti riconducibili all'innovazione tecnologica ma anche ad alcune variazioni che congiuntamente con il sindacato si decidesse di fare, mi riferisco ai tempi e ai luoghi di lavoro, dovrebbero essere poi adeguatamente redistribuiti verso il lavoro. E su questo qualcuno sottolineava l'importanza di redistribuire il maggior utile che si crea vista la maggior produttività.

In conclusione possiamo affermare che vi sono risposte molto positive rispetto alla volontà di far fronte al cambiamento ma che al tempo stesso richiedono garanzie e non solo garanzie normative ma che abbiano una sfera più ampia, di natura culturale e quindi di rendere omogenee anche dal punto di vista culturale di approccio al lavoro le nostre aziende su tutto il territorio europeo.

## **Silvia Romano - Vice Segretaria CAE BNP Paribas**

La digitalizzazione ha tanti fronti che si traducono in cambiamenti nell'organizzazione aziendale e anche nel sindacato e purtroppo anche nel CAE.

Nel Gruppo BNP in Europa la digitalizzazione ha provocato la creazione di diverse piattaforme, queste piattaforme sono nei Paesi dove il salario è più basso. Normalmente Portogallo, Spagna e anche un po' in Polonia.

Tanti lavoratori, ad esempio in Belgio, perdono il lavoro perchè quel lavoro viene trasferito in Portogallo con salari troppo bassi per loro.

C'è una uscita di lavoratori più anziani in Belgio è c'è un ingresso di giovani in Portogallo, Spagna e Polonia.

Vengono assunti lavoratori dall'esterno invece che formare e ricollocare la forza-lavoro già all'interno di BNP, quindi si perdono conoscenze e si perde savoir faire.

Questo è il motivo per cui, soprattutto in Spagna e Portogallo, il gruppo sta crescendo, ma questo è un dumping sociale alla fine; perchè quello che non si fa in Belgio si fa in Portogallo ma con salari più bassi. E anche se il saldo occupazionale rimane sostanzialmente invariato a livello di Gruppo, si perde forza-lavoro più anziana ma più esperta, che proprio non è digitalizzata.

E' vero che i giovani in Spagna vogliono soprattutto il flex-office e il working from home, noi sindacati siamo un po' restii da questo punto di vista, perchè alla fine si perde contatto con l'azienda ma soprattutto con il sindacato oltre a perdere qualità di vita perchè in realtà si lavora molte ore in più senza retribuzione e, almeno in Spagna, negli uffici ci sono postazioni ergonomiche, che fuori dall'ufficio è difficile trovare.

Temiamo che queste persone lavorino in casa sul sofà o in posizioni scomode, che a lungo andare potrebbero causare problemi e vorremmo proteggerli da questi inconvenienti ma loro vogliono fare lo smart-working.

Si tratta di un problema europeo, quindi nel nostro CAE abbiamo deciso di chiedere all'azienda di fare una Presentazione in una delle due plenarie, sulla digitalizzazione prevista in banca e siamo riusciti ad ottenerla, avendo quindi una formazione.

E' stato interessante perchè ne abbiamo ricavato formazione per tutti, titolari e supplenti, un centinaio di persone che riceveranno questa formazione che i delegati sono poi in grado di richiederla nel proprio contesto nazionale.

Abbiamo creato un gruppo che mette in contatto le diverse generazioni con un effetto mentoring all'inverso, cioè i più giovani spiegano ai più grandi la digitalizzazione. E' molto interessante e realmente difficile per quelli che hanno iniziato con una macchina da scrivere.

Anche nel nostro Accordo mondiale in BNP c'è specificatamente un capitolo sulla gestione dell'occupazione e delle competenze; c'è proprio un punto sulla digitalizzazione crescente ed una accelerazione dell'offerta numerica.

Questa istanza è stata assimilata dalla strategia del Gruppo e nel piano industriale c'è una grande trasformazione qualitativa sulla trasversalità, la numerizzazione, l'agilità e la definizione dei clienti e si coordina anche con la protezione dei dati sensibili, che è uno punti importanti del nostro Accordo mondiale.

## **Cristian Mocanu - Segretario CAE Société Générale**

Sono il vicepresidente della Federazione sindacale del credito e delle assicurazioni in Romania e sono anche il Presidente della rappresentanza sindacale dei lavoratori della Romania, e anche del Gruppo francese Société Générale.

Ma oggi vi parlo in qualità di Segretario del CAE di Société Générale, composto da 30 membri da 16 Paesi, 12 seggi sono per i colleghi francesi, 6 per la Romania, 6 per i cechi. Tutti gli altri Paesi hanno i rimanenti rappresentanti.

La digitalizzazione è un processo continuo all'interno di S.G. e come conseguenza di questo processo la Direzione francese ha creato due hubs, uno in Europa e uno fuori dall'Europa.

In Europa è a Bucarest con 1.200 dipendenti che lavorano per coprire tutta l'Europa occidentale e orientale e l'altro centro è a Bangalore in India.

Un altro processo importante all'interno del Gruppo è quello del telelavoro che è iniziato 4 anni fa come un esperimento coinvolgendo 400 lavoratori. Adesso 4.500 dipendenti lavorano in questo modo.

Ritengo che questo processo continuerà; il problema è che non abbiamo sufficiente informativa di questo processo in senso ufficiale.

Ad esempio non sappiamo quando finirà questo esperimento. Stiamo ancora cercando di verificare e sperimentare se e come funziona questo telelavoro.

A Vienna c'è un proverbio che dice lontano dagli occhi lontano dalla mente. In questo mondo del telelavoro è complicato organizzare i lavoratori sindacalmente, perchè se non li vediamo di persona e non lavoriamo insieme è ben difficile tener vivo il sindacato.

Un altro fenomeno che abbiamo riscontrato negli ultimi anni, e tutti i lavoratori nel CAE hanno la stessa situazione, è che i giovani sono "più bravi" dei vecchi, i ragazzi sono ad altissima velocità perchè stanno in una società che corre ad altissima velocità.

Quindi c'è un altro pericolo, oltre al telelavoro, per il sindacato.

Accettiamo che ci siano professioni che spariranno e altre compariranno, ma la domanda è se abbiamo gli strumenti come Sindacati di categoria e come Confederazioni di sindacati di quello che sarà il futuro delle nostre professioni.

Secondo me in questo progetto dobbiamo cercare di scoprire, per i nostri iscritti, come possiamo proteggere i loro interessi sapendo in cosa consisteranno le future professioni per dare a tutti la possibilità di avere un'opzione professionale anche nel futuro.

Questo è assolutamente importante. Molte professioni spariranno, come le rimpiazziamo?

## **Mario Ongaro**

Vorrei agganciarvi a quello che hai appena detto tu, Cristian Mocanu.

In questo progetto è previsto un capitolo di lavoro che possiamo chiamare l'anticipazione del cambiamento; in questo senso riprendiamo il tema pilastro del progetto scorso ma per declinarlo all'intero degli assi portanti di questo progetto e cioè il fatto che uno dei processi fondamentali è che sicuramente ci sono una serie di lavori che sono già scomparsi, una serie di lavori che stanno scomparendo e che comunque le aziende vogliono chiudere perchè hanno un basso valore aggiunto o un quasi nullo valore aggiunto e impiegano troppo capitale per il valore aggiunto che producono.

Questi lavoratori e lavoratrici noi però li dobbiamo tutelare, essendo consapevoli

comunque che l'occupazione in quei settori di forza lavoro continuerà a diminuire. Non voglio chiamarla battaglia di retroguardia, però abbiamo il dovere di tutelarli.

E' ancora più importante quello che dicevi tu, anticipare il cambiamento, ovvero instaurare un dialogo forte e serrato con le aziende per individuare insieme quali sono invece le mansioni, i lavori che stanno crescendo e sono destinati ad avere un futuro.

Questa dell'anticipazione del cambiamento anche come prassi negoziale è stata per esempio utilizzata in AXA, frutto di un accordo collettivo transnazionale per l'anticipazione del cambiamento, che si concretizzava in un confronto sistematico con l'azienda rispetto appunto alle tipologie lavorative e professionali destinate ad avere un futuro e rispetto alle quali appunto, non solo cercare di organizzare i lavoratori già inseriti in questi percorsi professionali con un interessante futuro, ma anche tentare il più possibile di riconvertire professionalmente quelli che sarebbero destinati ad essere espulsi dal ciclo produttivo e licenziati in maniera più o meno morbida o protetta.

È un aspetto sul quale abbiamo bisogno di un approfondimento da parte vostra con ulteriori elementi di conoscenza.

### **Prof. Dorssemont**

Per quanto concerne la tematica del telelavoro, sono molto soddisfatto che abbiate menzionato anche la salute e sicurezza perchè c'è una Direttiva molto specifica del 1990 sui requisiti di salute e sicurezza per i lavoratori che lavorano davanti ad uno schermo.

In questa Direttiva c'è una regola che dice che il datore di lavoro deve programmare l'attività del lavoratore in modo che il lavoro realizzato davanti allo schermo sia interrotto da pause o cambiamenti di attività, quindi riducendo il carico di lavoro davanti allo schermo.

Questo in pratica è difficile da conciliare con l'idea di lavoro flessibile, perchè la filosofia del lavoro flessibile è tale per cui l'impiegato deve organizzare il proprio carico di lavoro e cercare di realizzare l'obiettivo.

Ma nella Direttiva c'è una responsabilità chiara del datore di lavoro per mettere un limite a questa libertà, se prendiamo seriamente questa norma.

Questo chiaramente solleva il problema del controllo del datore sul dipendente per vedere se rispetta queste norme di sicurezza e non lavori sdraiato sul divano.

C'è un accordo quadro della CES e Business Europe, un accordo indipendente non trasposto in una Direttiva, ma l'idea è che lo sarà, e che insiste sulla possibilità di un controllo addirittura nel luogo dove lavora il lavoratore, la sua casa per esempio; previa notifica ma il lavoratore sarebbe tenuto ad essere sottoposto a questo controllo.

## **Dominique Mendes - Comitato Ristretto CAE Crédit Agricole**

Vorrei darvi qualche cifra sul Gruppo e sull'azione del CAE utilizzando delle slides.

Lavoro allo sportello del Lussemburgo, come rappresentante dello staff permanente e del Comitato ristretto.

Abbiamo dipendenti in circa 50 Paesi diversi, diversi rami di attività: retail, corporate, business etc.

Il CAE esiste dal 2008. Dal 2016 il CAE ha 22 membri presenti in 14 Paesi.

Noi generalmente facciamo una plenaria all'anno, in alcuni casi due volte.

Il comitato ristretto ha diversi membri che appartengono a vari Paesi. All'interno di ciascun Paese ci occupiamo delle attività portate avanti dall'azienda in quel Paese.

Ci occupiamo della internalizzazione, dei contratti collettivi, di contatti con Unifinance e altri svariati altri temi, tra cui la digitalizzazione.

Ora Franco potrebbe leggerci la Dichiarazione che abbiamo inviato lo scorso venerdì relativo alla digitalizzazione.

## **Franco Cappellini - Comitato Ristretto CAE Crédit Agricole**

Il costante sviluppo delle tecnologie digitali è ormai in grado di avere un impatto sull'attività lavorativa bancaria e quindi vorremmo che il Gruppo prendesse in carico questa Dichiarazione in cui la Direzione del Gruppo, nel riconoscere i vantaggi dei nuovi sviluppi tecnologici per supportare la propria crescita, si impegni a mitigare gli aspetti negativi di queste nuove tecnologie sull'occupazione, sulla clientela e sull'azienda.

Oltre ad aumentare la produttività dell'azienda, la digitalizzazione deve portare benefici anche ai dipendenti, per cui la Direzione si impegna ad un dialogo, sia con gli affiliati UNI che con i sindacati locali che ci sono all'interno del Gruppo, per prendere in esame l'impatto che ha lo sviluppo tecnologico sulle condizioni di lavoro e sull'organizzazione del lavoro al momento della loro attuazione.

Quindi formare i dipendenti sull'evoluzione, sull'apprendimento e lo sviluppo delle competenze digitali.

Sulla protezione dei dati personali, al fine di garantirne la protezione, chiediamo a Crédit Agricole di aderire ai principi fondamentali di UNI, che possiamo riassumere velocemente, di civiltà, correttezza e trasparenza del trattamento, limitazione delle finalità, verifica che i dati raccolti vengano utilizzati per quelle finalità e poi possano essere cancellati su richiesta del dipendente. I dati devono essere accurati, devono avere un periodo di durata limitata ed essere conservati in modo sicuro.

Tutta questa bozza di Dichiarazione intendiamo inserirla nel passaggio dell'Accordo Mondiale per renderlo esigibile e pratico per tutte le società che compongono il Gruppo e in tutti i Paesi.

Vogliamo cogliere tutte le opportunità della digitalizzazione governandola.



## **Guido Van Den Eeckhoudt - Segretario CAE KBC**

Essendo anche il Presidente del nostro Sindacato per la KBC e per Bruxelles, Ho una visione più ampia di quello che succede in Belgio e nei nostri Paesi dell'Europa centrale e orientale perchè la KBC si concentra in queste aree.

Il Belgio come casa madre, ha inoltre filiali anche in Slovacchia, Bulgaria, in Irlanda il Centro Digitale.

Il laboratorio digitale è lì e ci sono molti strumenti digitali che lì vengono sviluppati.

Purtroppo la KBC Irlanda non ha un rappresentante all'interno del CAE perché non c'è il dialogo sociale.

E una delle condizioni per far parte del CAE è che deve esistere un dialogo sociale pre-esistente.

I paesi rappresentati nel CAE sono:

Repubblica Ceca, Ungheria, Slovacchia, Bulgaria e Belgio ovviamente; su 30 posti 13 sono per il Belgio, che li divide tra 3 sindacati più 1 non ufficiale che rappresenta la Direzione.

Per la Repubblica Ceca ci sono 6 posti, la Slovacchia ne ha 3, l'Ungheria ne ha 4, la Bulgaria ne ha 2 e ci sono altri 2 posti che avanzano, aperti. Magari possiamo destinarne uno all'Irlanda, sto cercando di creare un dialogo sociale lì.

Abbiamo anche un Comitato ristretto e ci incontriamo 4 volte l'anno.

Quindi i miei colleghi dei Paesi sopracitati saranno presenti con altre 3 rappresentanti dal Belgio.

L'unico Paese in cui abbiamo un Comitato nazionale, che può esserci solo se ci sono diverse aziende all'interno dello stesso Paese, è l'Ungheria perchè i due settori finanziario e assicurativo sono separati e quindi il Comitato serve a dar loro la possibilità di parlare tra di loro e preparare un incontro annuale preparatorio del CAE a giugno, sempre in Belgio. Ho cercato di convincere la Direzione a fare questo incontro ogni anno in un diverso Paese ma per il momento si sono rifiutati.

Il CAE è stato costituito nel 1996 e dal 2003, quando la KBC ha iniziato ad acquisire aziende nell'Europa dell'est, il CAE ha cominciato a funzionare sempre meglio. Avevamo dei rappresentanti della Polonia ma a causa della crisi finanziaria abbiamo venduto la Credit Bank in Polonia.

Io sono il Segretario dal 2014, da allora ho partecipato ad un seminario in Sicilia sugli accordi transnazionali e con un gruppo di persone abbiamo preparato un documento ma la Direzione ha rifiutato di firmarlo, sostenendo che non volevano interferire nelle questioni "locali" e dicendo che la direzione locale si occupava della strategia in quel Paese e loro non avrebbero firmato quel documento. Anche se non è stato firmato era un accordo transnazionale riguardante l'equilibrio tra la vita e il lavoro in modalità sostenibile; erano previsti lavori part-time, delle misure sulla sicurezza etc.

Abbiamo notato che anche le direzioni locali l'hanno preso in considerazione e così anche i sindacati dell'Europa centrale e orientale. E' stato utilizzato per "trattare" a livello locale e si è dimostrato comunque un lavoro utile.

Vediamo ora cosa succede nel Gruppo in Belgio. Stiamo trasferendo dei compiti nella Repubblica Ceca, si tratta di una filiale in cui si fanno lavori semplici di back office amministrativi in cui lavorano 500 persone. C'è una filiale ad Anversa in cui lavorano anche degli studenti. L'anno scorso abbiamo realizzato un contratto collettivo sulla flex-security e l'orario di lavoro e nel frattempo abbiamo preparato un questionario e l'abbiamo erogato ai lavoratori in Belgio nella sede e in una filiale e il 67% degli intervistati ha detto di essere a favore della flessibilità.

Chiaramente le risorse umane possono decidere cose tipo l'orario di apertura ma in linea di massima le persone che lavorano nella sede centrale possono iniziare a lavorare tra le 6 del mattino e le 10.20, mentre quelli della KBC Line, che sono consulenti di borsa e mutui, possono lavorare per un massimo di 9 ore fino all'ora che vogliono. Oltre le 9 ore, anche distribuite, scatta lo straordinario.

C'è una scala salariale per cui c'è un bonus se si lavora in orari difficili, faccio un esempio l'orario normale è tra le 7 del mattino e le 6 del pomeriggio quando tu decidi che vuoi lavorare alle 6 non è un problema quando il tuo capo ti dice di iniziare alle 6, che è

considerato un orario scomodo, l'ora in più viene maggiorata.

Questa è una nuova opportunità che chiedevamo da molto tempo perchè c'era molto straordinario non retribuito o retribuito in "nero", mentre adesso tutto è molto più alla luce del sole.

A causa della ristrutturazione, quando si perdono i posti di lavoro i colleghi non vengono licenziati ma affidati al centro per l'impiego per un anno e in questo periodo possono cercare un altro lavoro. Nel frattempo la Federazione delle Istituzioni bancarie e finanziarie ha lanciato un nuovo progetto che si chiama balance mobility, quindi coloro che sono in esubero possono cercare lavoro in un altro settore.

Quindi c'è un affiancamento e un tirocinio per la persona, che magari può farlo temporaneamente per vedere se funziona oppure no.

Poi abbiamo una possibilità che si chiama "esperienza sul lavoro" che conoscevamo già all'interno del Gruppo

Il quarto percorso è "bridge to work". La casa madre può decidere quale percorso destinare al lavoratore.

Minerva era un progetto che inizia nel 2017 all'interno di KBC per cui i colleghi a partire dai 55 anni possono indicare cosa vogliono fare nel loro futuro lavorativo perchè il Governo ha aumentato l'età pensionabile e si è dovuta trovare una soluzione per chi ha questa età.

In questo progetto ci sono 5 percorsi.

Il primo è non cambiare nulla, rimanere al lavoro al 100%; il secondo consiste nel fare lo stesso lavoro ad un livello più basso, il terzo è assumere una funzione "inferiore" meno stressante, il quarto è una commistione dei due, cioè un po' di part time e una mansione inferiore: sono tutti percorsi che prevedono la parità con l'ultimo salario percepito ma senza percepire ulteriori aumenti derivanti dalla contrattazione collettiva.

Il quinto era il cosiddetto percorso Minerva ovvero con i dipendenti che possono cercare un lavoro al di fuori della KBC non remunerato.

Rimangono all'interno del Gruppo, non vengono licenziati ma la nuova azienda dove lavorano contribuisce al salario che percepiscono da KBC.

Il progetto è iniziato nel 2007 e ci sono adesso 49 persone che lavorano all'interno di questo progetto. E' un progetto realizzato con la Proximus Company che si occupa di telecomunicazioni e di altre aziende.

E' un progetto che ha successo e che sta crescendo significativamente.

Sul digitale, siamo uno degli attori principali in Belgio per quanto riguarda progetti digitali, abbiamo una APP digitale su telefono, abbiamo una APP telefonica e con questa possiamo pagare il biglietto dell'autobus, il parcheggio etc.

Ai giovani queste innovazioni piacciono molto e ne vengono catturati.

## **Francesco Colasuonno - CAE Unicredit**

Presiedo il CAE dal 2016, mi sono trovato a confrontarmi con il top management e il nuovo Piano Transform 2019 di cui stiamo assistendo adesso all'ultima parte.

Il CAE risale al 2007 ed ha incorporato il CAE pre-esistente in HVB, HypoVeriensBank in Germania incorporata in Unicredit nel 2006, e immediatamente dopo la fusione con la banca tedesca è stato creato un CAE internazionale con tutte le aziende del nuovo gruppo Unicredit.

Ritengo che, per affrontare l'impatto della digitalizzazione, la normativa sui CAE vada rivista, anche sul diritto di informazione e consultazione bisogna intervenire perchè altrimenti non riusciamo ad avere tutti gli strumenti per gestire questi mega-trend in quanto le aziende interpretano il loro diritto di informazione e consultazione in maniera non proprio in linea rispetto a quello che noi intendiamo come rappresentanti dei lavoratori.

Il nostro CAE ha 39 rappresentanti, ora stiamo negoziando perchè sta terminando il mandato di quattro anni, sarà molto complicato mantenere questo numero perchè era una fotografia di quando il Gruppo aveva 130.000 lavoratori, ora siamo 90.000, arriviamo a 100.000 con i colleghi turchi che però non rientrano nell'accordo non avendo una rappresentatività di oltre il 50%.

Abbiamo 9 membri del Select C.ttee, nell'ultimo accordo abbiamo allargato la componente non italiana, pur diminuendo come rappresentanti, perchè gran parte dei lavoratori del nostro Gruppo sono presenti nei Paesi dell'Europa centrale e dell'est.

In precedenza era presente solo il rappresentante polacco, ora ci sono i rappresentanti della Romania e della Repubblica Ceca. Ci sono 17 Paesi rappresentati e ogni anno abbiamo due incontri plenari a cui, da quando sono Presidente, ho richiesto la presenza del CEO per aggiornarci sull'avanzamento dell'attuazione del Piano Industriale e delle nuove iniziative.

Abbiamo fatto dal 2007 oltre 53 meetings e sono state fornite più di 350 comunicazioni ufficiali.

La storia del nostro CAE:

nel 2008/9 ha subito affrontato con due dichiarazioni congiunte il problema dell'integrazione di realtà ed esperienze diverse (includendo Paesi dell'est fino all'Asia), e la prima Dichiarazione Congiunta è stata sulla formazione rispetto al grande impatto sulla trasformazione e sull'utilizzo dei sistemi nuovi per fornire una base a tutti i Paesi per il training.

Mentre nella nostra realtà, dove abbiamo il Fondo di settore e di categoria che aiuta a fare iniziative di formazione, in alcuni Paesi il training non era proprio previsto.

La seconda Dichiarazione Congiunta che è stata siglata tra il management e il CAE è quella sulla non discriminazione e le varie opportunità.

Queste due dichiarazioni congiunte fotografano il momento dell'integrazione Unicredit.

Nel 2015, grazie alla campagna di UNI FINANCE, Unicredit firma una Dichiarazione Congiunta sulle vendite responsabili.

Questo ha portato alla sottoscrizione con le organizzazioni sindacali italiane dell'accordo di recepimento di questa dichiarazione congiunta perchè il problema delle pressioni commerciali nel nostro settore è uno dei più forti e preponderanti, tanto da arrivare nel 2017 alla Dichiarazione Congiunta sul Work Life Balance.

Visto però l'impatto della digitalizzazione e il problema del diritto alla disconnessione, in

quella Dichiarazione furono inserite sia iniziative per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro ma anche per il diritto alla disconnessione. Sono state fornite quindi delle norme prescrittive per tutti i Paesi sull'utilizzo di dispositivi by phone, del diritto a non ricevere e mail oltre l'orario di lavoro, di fissare delle riunioni inclusive anche per il personale part-time, non fissandole in orari pomeridiani, oltre alla sviluppo di forme di lavoro come il flexible-work.

Il flexible work si sta diffondendo in tutti Paesi, anche in est Europa e non ha impatto solo sulla modalità di lavoro, quindi lontano dall'ufficio, ma anche un impatto sullo spazio fisico degli uffici.

Sta cambiando proprio la vecchia tipologia dell'ufficio di una volta e sta avendo un impatto fortissimo sul processo di lavoro, perchè queste forme di lavoro flessibile richiedono anche una grande trasformazione culturale, dovuta anche alla diffusa digitalizzazione e informatizzazione della società che da una parte ha nuovi bisogni, come le forme di lavoro flessibile, ma dall'altra ci pone di fronte a cambi repentini a cui bisogna dare risposte con tempi diversi da quelli di una volta.

Ci sono i punti che abbiamo toccato nei vari interventi di questa giornata qui a Sofia, come la Privacy, la salute e sicurezza, ma la digitalizzazione come settore ci pone di fronte ad una sfida a cui il regolatore non sta dando una risposta, perchè nel nostro settore arrivano degli attori che non sono finanziari: Facebook, Google, Amazon, Apple.

Prima sono entrati sui sistemi di pagamento, Unicredit è la prima banca in Italia che ha chiuso la prima transazione sul block chain, e voi sapete che impatto può avere il block chain sui sistemi di pagamento.

Parliamo di attori finanziari che, come rappresentanti dei lavoratori, noi dobbiamo considerare, perché, mentre le banche sono sotto il controllo di un Regolatore, quegli attori non sono sotto questo controllo ma stanno entrando nel nostro settore con i pagamenti e hanno delle leve molto elevate.

Il fatturato Facebook, Google e Amazon rispetto al numero di lavoratori è altissimo.

Nel gennaio 2019, dopo che il CAE da dieci anni pressava sull'azienda per raggiungere un Global Framework Agreement, siamo riusciti a firmarne uno sui diritti umani ma fondamentalmente sui diritti dei lavoratori.

Quindi viene riconosciuto il ruolo del sindacato e della Federazione Europea e Globale dei sindacati, cosa importantissima a mio parere, perchè si crea un ruolo di supporto in quei Paesi dove il sindacato non è forte.

Noi, come CAE, possiamo firmare le dichiarazioni congiunte, ma se in alcuni Paesi il Management non si siede con i rappresentanti dei lavoratori a discuterne l'attuazione, di quella dichiarazione congiunta restano solo le parole.

Dal momento che le dichiarazioni congiunte sulla Responsible Sales e sul Work Life Balance sono state riprese nel Global Framework Agreement, adesso c'è un attore sindacale che può dare supporto a quei Paesi per andare a creare dialogo sociale in quelle realtà.

L'aspetto fondamentale è che la digitalizzazione ci pone di fronte a molte sfide, noi dobbiamo sempre mettere al centro il lavoratore e la realtà umana del lavoro che deve trovare la sua realizzazione anche nella rappresentatività e nella capacità di organizzare i lavoratori al fine di migliorare e affrontare le novità, anche rispetto alle nuove figure professionali, i data scientists e altre. In una realtà come la nostra c'è ancora molto lavoro da fare sulla consulenza e sul rapporto con la clientela perchè quella è la base della nostra attività.

## **Noemi Trabado Gago - Santander**

Rappresento il CAE di Santander e le Comisiones Obreras.

Il Gruppo Santander è presente in Europa, Stati Uniti, Messico, Brasile, Cile e Argentina con più di 200.000 dipendenti.

In Europa è presente in 17 Paesi Europei con oltre 94.000 dipendenti. L'utile globale è oltre 7.800 milioni di euro.

Comisiones Obreras è il sindacato più rappresentato all'interno del Banco Santander e in tutto il settore finanziario della Spagna.

Il nostro CAE: la Costituzione è del 2005 ed è stato emendato nel 2012 per adeguarsi alle nuove Direttive in materia. Ci sono 4 accordi quadro collettivi, di cui il primo è stato firmato nel 2008 e riguarda l'eguaglianza di genere.

I più importanti punti di questo Accordo sono la costruzione di condizioni di eguaglianza tra i generi, migliorare l'accesso alle posizioni dirigenziali per le donne, interrompere molestie sessuali, prevenzione di discriminazioni sul lavoro basate sul genere e stabilire il miglior rapporto possibile tra vita lavorativa e quotidiano.

Nel 2009 abbiamo firmato un nuovo accordo quadro sui diritti sociali e i rapporti lavorativi, basati sulla dichiarazione universale dei diritti umani e le convenzioni dell'Organizzazione Mondiale del Lavoro.

Nel 2011 abbiamo firmato un accordo quadro sui rapporti di lavoro per quanto concerne l'erogazione dei servizi finanziari nel mondo. Abbiamo assistito ad una crisi del settore finanziario e questo accordo cerca di promuovere la vendita responsabile dei prodotti finanziari e la gestione dei rischi rispetto alla qualità del servizio.

Un altro punto importante è che i dipendenti dovranno offrire soltanto il prodotto più adatto alle necessità e i requisiti del cliente.

Nel 2016 abbiamo firmato un accordo sulla riorganizzazione della forza lavoro e questi processi nella zona europea.

Questo accordo promuove il dialogo e la partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori allo scopo di fare accordi per quanto riguarda la riorganizzazione del lavoro, con vincoli a considerare delle soluzioni alternative come il riposizionamento all'interno del gruppo, ad una formazione continua per migliorare l'occupabilità e stabilire dei comitati di monitoraggio per quanto riguarda la realizzazione di questi accordi di ristrutturazione che comprenda anche la presenza della rappresentanza legalmente costituita dei lavoratori.

Questo è un argomento molto importante per via della nostra presenza in tutto il mondo. Il nostro Segretario Generale ha avuto un incontro con la Direzione che è stato estremamente positivo e abbiamo iniziato a discutere di un Accordo quadro globale.

Quali sono le nostre sfide all'interno del mondo della finanza 4.0 ?

Stiamo tutti parlando di come la tecnologia cambi il nostro stile di vita. Ha cambiato i nostri consumi e molto altro. Ci sono nuovi concorrenti nel mondo finanziario, da Paypal ad Amazon ad Applepay. E' un tema scottante.

Cosa possiamo fare, quali sono i requisiti all'interno del CAE ?

La formazione per le nuove tecnologie 4.0 dei dipendenti, la trasformazione dei compiti attuali per evitare che le competenze attuali non siano più utili.

Una volta si andava in cassa per eseguire operazioni che adesso sono realizzate dal bancomat.

Anche i salari andrebbero adeguati a questi cambiamenti.

Per quanto ci riguarda come sindacato riteniamo che i sindacati e i loro associati debbano essere formati alle nuove tecnologie perchè dobbiamo continuare a fare l'interesse dei lavoratori e anche avere un atteggiamento diverso, essere pratici, anticipare i problemi ed essere in grado di offrire soluzioni.

## **Elena Cherubini - Segreteria di Gruppo di Intesa Sanpaolo Fisac Cgil**

Per me è molto istruttivo e importante essere qui oggi ad ascoltare interventi di rappresentanti sindacali appartenenti ad un CAE dato che il mio gruppo ANCORA non ha un CAE.

Intesa Sanpaolo al momento è il più grande Gruppo bancario in Italia con circa 64.000 dipendenti di cui 50.000 iscritti al sindacato, un gruppo che ha un livello di relazioni industriali in Italia molto ben strutturato ma purtroppo circoscritto solo a livello nazionale.

C'è un dialogo costante tra azienda e rappresentanti dei lavoratori, abbiamo un Piano Industriale 2018-2021 che innova fortemente quello che sono gli obiettivi dell'azienda a partire dallo sviluppo della multicanalità integrata sia nell'offerta di servizi bancari e assicurativi sia nell'offerta di servizi che sono anche di tipo immobiliare, di consulenza fiscale, di servizi alle imprese, di internalizzazione delle imprese utilizzando anche personale autonomo, non più dipendente.

Questo per collegarmi a quella che è forse la maggior particolarità contrattuale del Gruppo in questo momento e che si pone alla vigilia di un rinnovo del Contratto nazionale di settore.

Abbiamo in corso una sperimentazione di cosiddetto **contratto misto o ibrido**, per metà autonomo e per metà dipendente che sindacato e azienda insieme hanno deciso nel 2017 di provare a sperimentare.

Ci siamo trovati di fronte la decisione unilaterale da parte dell'azienda di procedere a queste nuove forme di assunzione e ci siamo sentiti in dovere di rappresentare al meglio ogni forma di lavoro subordinato.

Dopo oltre due anni abbiamo circa 40 persone che lavorano due giorni con contratto di lavoro dipendente part-time a tempo indeterminato e per gli altri 3 giorni settimanali hanno un contratto di mandato come lavoratori autonomi, cioè promotori finanziari.

Molti altri ragazzi, stagisti, sono in corso di formazione e poi dovrebbero accedere a questo tipo di lavoro.

Il sindacato, dopo una discussione anche accesa al proprio interno, è riuscito a dare delle garanzie a questi lavoratori, sia in termini di welfare integrativo aziendale, assistenza sanitaria, fondi pensione sia in termini di facoltà di scegliere; dopo due anni queste persone possono decidere di diventare lavoratori a tempo pieno e indeterminato, quindi bancari tradizionali.

Sono partita da questo argomento perchè un Progetto come quello di oggi basato sul lavoro che cambia e su come coinvolgere i lavoratori nelle aziende transnazionali penso debba provare anche a immaginare e anticipare i cambiamenti di tutti i tipi, in questo caso di tipo normativo, che le aziende possono attivare.

Perchè il cambiamento è difficile ma è un nostro dovere superarne la paura e partendo da iniziative come queste, attraverso la conoscenza reciproca si possano superare queste paure.

Intesa Sanpaolo pur non avendo ancora un CAE è un'azienda presente in Europa; non abbiamo una mappatura ufficiale del numero dei dipendenti delle banche controllate negli altri Paesi perchè non esiste un luogo dove abbiamo il diritto di essere informati.

Ma sappiamo che le banche coinvolte sono in Croazia, Bosnia Erzegovina, Albania, Egitto, Moldavia, Romania, Serbia e così via.

Dai siti internet e dalle pubblicazioni della banca emerge che le filiali sono 1.067 in tutta Europa con 7 milioni e mezzo di clienti. Sappiamo che c'è una responsabilità Sociale di Impresa del Gruppo che viene declinata in tutti i Paesi però poi scopriamo che la declinazione è molto diversa tra i Paesi.

Si passa dall'Albania dove si fa riferimento quasi solo al tempo libero dei dipendenti - tornei di calcio o vacanze dei dipendenti in Italia - ad altri Paesi dove non si fa riferimento quasi a nulla rispetto a questo.

La divisione Banche estere ha contribuito alla realizzazione dell'11% dei proventi operativi netti consolidati nel Gruppo nel 2018 con 525 milioni di risultato netto.

Quello che in Italia, grazie alla contrattazione sindacale aziendale, riusciamo a redistribuire di questi soldi verso i lavoratori naturalmente non coinvolge quelli di queste banche che comunque hanno contribuito con il loro lavoro alla realizzazione dell'utile.

Qui si paga la mancanza di una internazionalizzazione della nostra azione sindacale.

Al momento in Intesa abbiamo costituito l'alleanza sindacale internazionale, la TRADE-UNION ALLIANCE e con il sostegno e la firma di tutti i rappresentanti sindacali delle varie banche abbiamo chiesto all'azienda di avviare il processo di realizzazione del Comitato Aziendale Europeo per istituirlo. La strada credo sia ancora lunga ma procediamo.

Dobbiamo affrontare le sfide del lavoro che supera spazi e tempi - il lavoro agile, il lavoro smart, liquido - ma è un lavoro che supera confini territoriali.

Intesa Sanpaolo sta procedendo molto rapidamente verso il digitale.

L'85% dei prodotti sono già disponibili alla clientela tramite piattaforma multicanale, nel 2018 15 milioni di operazione sono state dematerializzate e ci sono tanti mestieri nuovi da imparare.

Chiediamo in primis formazione e ovviamente tutela e diritti.

La finanza 4.0 si basa proprio sulla libera circolazione dei capitali ma questi si muovono in una situazione di certezza dei diritti e la stessa cosa dovrebbe valere per le persone, che ci chiedono dei punti fermi in materia di diritto che solo la legge e la contrattazione possono dare.

Proprio una settimana fa durante la presentazione del processo di digitalizzazione della banca su nostra richiesta ci hanno confermato per esempio che una società rumena del Gruppo con sede a Brasov, si farà carico di un picco di lavorazione che in Italia è dovuto ad una diminuzione di personale nel settore delle operations. In Italia avremo una diminuzione di circa 800 persone dovuta a pensionamenti e riconversioni e dall'altra parte in Romania avremo persone che lavoreranno di più per un certo periodo di tempo grazie a questa riorganizzazione.

Mentre sull'Italia abbiamo molte informazioni non sappiamo se in Romania questo picco di lavoro determinerà assunzioni a tempo determinato piuttosto che allungamenti di orario, se ci sarà poi una discesa del picco che porterà a licenziamenti.

Quindi siamo di fronte allo stesso effetto, la preoccupazione e l'incertezza.

Mentre in Italia ci sono persone preoccupate perchè il loro lavoro scompare e diventa fondamentale la formazione, in Romania ci sono persone probabilmente preoccupate per la precarietà di queste fonti di lavoro e per quello che potrà accadere se il lavoro non sarà continuativo.

In entrambi i casi c'è bisogno di regole, stabilità, certezza di diritto e accordi.

Stiamo cercando di gestire tutte le nuove forme di lavoro. Abbiamo accordi molto importanti sulla conciliazione di vita e lavoro, abbiamo regolamentato il telelavoro, stiamo tentando di inserire il diritto alla disconnessione e stiamo parlando e contrattando della formazione online da fare da casa come forma di tele-lavoro ma riguardante solo la formazione.

Tutto questo deve partire dalla nostra convinzione di poter sconfiggere quella che chiamo



paura ma è un disagio naturale e comprensibile delle persone.

La preparazione culturale del sindacato è la prima cosa da affrontare, quindi la formazione dei sindacalisti.

Bisogna capire che certe battaglie si possono fare allargando la platea e non fermandosi alla visione di corto raggio perchè quella poi fa stare male le persone.

D'altra parte la capacità di incidere sulla realtà attraverso le lotte nelle forme tradizionali è sempre più debole.

Se si pensa allo sciopero fatto in un luogo geografico quando il lavoro lì svolto viene contemporaneamente svolto in altre 1000 luoghi e non è più parzialmente temporalmente definibile, la capacità di incidere da parte del sindacato attuandolo diminuisce sensibilmente.

Questo è un punto che dobbiamo avere ben presente, le lotte diventeranno intercontinentali, dobbiamo creare solidarietà, consapevolezza e attivismo. Per questo servono conoscenza reciproca e fiducia.

Progetti europei come questo sono fondamentali da questo punto di vista.

## **Angelo Di Cristo – Capo Dipartimento UNI FINANCE**

Come UNI in generale e come UNIFINANCE in particolare siamo molto interessati al lavoro che i CAE fanno e quale tipo di informazioni ricevono.

Io ho avuto l'esperienza e l'onore di aver partecipato e lavorato in un CAE, e credo che l'informazione sia la cosa più importante.

E' importante soprattutto per quello che succede alla luce della digitalizzazione, perchè noi non siamo nella fase di anticipo del cambiamento noi siamo nel cambiamento.

Purtroppo come Organizzazioni sindacali siamo stati un po' lenti nel reagire e nel trovare soluzioni. Non per colpa nostra perchè probabilmente eravamo impegnati in altre cose, quali riorganizzazioni aziendali che bene o male hanno impattato sulle maggiori multinazionali. Ogni anno coi nuovi Piani Industriali si sono fronteggiati esuberanti, cosa che ci impegnava molto. E penso che sia successo anche all'estero, ad esempio in Belgio con 2000 esuberanti in BNP Paribas.

Quindi è davvero importante per il sindacato avere le informazioni da parte dei componenti dei CAE perchè si riescono a capire i trend che sono in atto nelle multinazionali.

Qui sono presenti 8 multinazionali, che mediamente faranno investimenti all'incirca sui due miliardi di euro nei prossimi 2 anni sull'innovazione tecnologica, se moltiplicate per 8 diventano 16 miliardi di investimento.

Questo investimento deve avere un ritorno in termini di capitale e per averlo devono cercare di tagliare i costi da un'altra parte.

Non voglio demonizzare la digitalizzazione.

Esistono due correnti di pensiero: una è ottimista e sostiene che si tratta di un'opportunità, e noi non vogliamo fermare l'avanzare della tecnologia. Però io arrivo da Torino e la crisi in Fiat iniziò nel 1980 quando là decisero di robotizzare la catena di montaggio e quindi un grande numero di lavoratori venne espulso dal ciclo produttivo e iniziò la crisi occupazionale nella maggiore industria italiana.

E' ovvio che le aziende vogliono avere un ritorno sugli investimenti che fanno in digitalizzazione. Potrei anche aggiungere che se questa digitalizzazione è fatta per migliorare il servizio alla clientela è fatta per migliorare la vita dei lavoratori ? Sicuramente per tagliare i costi ed escludere la clientela che non ha valore aggiunto.

Perchè dobbiamo dircelo chiaramente, visto che siamo tutti lavoratori di istituti finanziari, chi ha i soldi non parla con un robot o con un call center. Chi ha soldi parla con un collega, seduto, perchè vuole vedere in faccia chi investe i suoi soldi.

Quindi questo è anche un tentativo di esclusione del credito e dalla fruizione dei servizi del credito e della perdita di quel ruolo che il sistema bancario aveva nella società, cioè quello di essere vicino alle famiglie, ai territori, alla società, alla piccola e media industria.

E per questo ci dobbiamo chiedere quale sarà la banca del futuro. Lo faranno le Banche di Credito Cooperativo questo lavoro ? Gli uffici postali? In molti altri Paesi la posta era un'istituzione presente ovunque, adesso sta chiudendo e nelle piccole comunità anche l'ufficio postale sta sparendo dalla scena.

Il coinvolgimento dei CAE serve soprattutto ad una Federazione Europea ma il fatto che ci sia io che rappresento la Federazione Globale è perchè stiamo parlando di multinazionali, che non sono solo in Europa ma agiscono in tutto il mondo e per difendere al meglio i diritti dei lavoratori di domani bisogna essere organizzati oggi come sindacato. Domani è troppo tardi e non so se siamo già in ritardo. Per questo focalizziamo l'attenzione sulle multinazionali, perchè attraverso loro noi possiamo cercare di introdurre quelle politiche di equità e di difesa e conseguimento dei diritti.

Noi diamo troppo per scontato - voi siete parte di Comitati ristretti, siete Presidenti di CAE e sindacalizzati - che i diritti siano uguali e che il fatto di essere sindacalista è normale, il fatto che ci si iscriva ad una associazione sindacale.

Purtroppo non è così, nemmeno in Europa. Noi purtroppo vediamo un attacco alla rappresentatività e alle Organizzazioni sindacali anche nel vecchio continente.

L'abbiamo soprattutto nel centro est europeo. Molti di voi sanno che UNIEUROPA FINANCE ha intrapreso una campagna in difesa della contrattazione collettiva che è stata attaccata non da uno Stato, non da una legge ma dalle multinazionali.

Stiamo parlando di un Paese, la Slovacchia, che nell'immaginario è un piccolo Paese, però vi agiscono multinazionali europee; faccio i nomi: Unicredit, Intesa Sanpaolo, KBC. Hanno deciso di non continuare a negoziare il contratto collettivo nazionale di settore con il Sindacato. Questa è una decisione presa dalle multinazionali, non dovuta a una legislazione nazionale.

Altro discorso è anche il fatto che c'è un attacco alla rappresentatività del sindacato. La nuova riforma Macron sul lavoro prevede ad esempio che gruppi di lavoratori in aziende con meno di 50 dipendenti, senza rappresentatività sindacale possano stipulare dei contratti collettivi.

Immaginate nel settore del Credito Cooperativo, aziende minuscole, che impatto devastante potrebbe esserci se questo dovesse essere esteso al resto d'Europa.

E notate bene che questa riforma francese deriva da quella brasiliana, con alcuni aggiustamenti.

In Brasile è passata la riforma del lavoro in cui non solo nelle aziende con meno di 50 dipendenti, ma in interi dipartimenti di grandi aziende potevano negoziare con il datore di lavoro un proprio contratto collettivo, ovvero che il contratto individuale superasse i contratti collettivi.

Questo è un attacco alla rappresentatività del sindacato e soprattutto dove stiamo andando? Dove ci sarà sicuramente una frammentazione del luogo di lavoro, sicuramente il fatto che un lavoratore può lavorare per diverse società.

Questo tipo di mondo verso cui stiamo andando permette questo.

E permette di incrementare l'egoismo perchè questa persona non si iscriverà mai al Sindacato.

Quindi la nostra preoccupazione come Federazione Internazionale ed Europea è quella di acquisire le informazioni. Per questo motivo per noi è fondamentale capire cosa sta succedendo in tutte le multinazionali.

Se noi avessimo un flusso di informazioni che possono derivare dai CAE, dalle alleanze sindacali, che come UNI stiamo promuovendo all'interno delle multinazionali, questo faciliterebbe anche lo studio dei trend. E insieme ai nostri affiliati, cioè voi, cercare di trovare delle soluzioni. Perciò è basilare che i CAE siano sindacalizzati e che a fianco dei CAE agiscano delle alleanze sindacali sotto l'egida UNI.

Perchè è importante stare insieme, perchè soprattutto questi problemi possono essere sì discussi a livello nazionale ma è meglio, se si fa fronte comune in tutti i Paesi e si dà la stessa risposta, una risposta univoca.

Le multinazionali parlano lo stesso linguaggio, noi non dobbiamo fare l'errore di chiuderci in noi stessi o pensare che in casa madre difendiamo la torta ma qualcun altro paga il prezzo in termini di diritti, come quello alla negoziazione che viene negato.

Qui, tranne una, ci sono tutte aziende che hanno un CAE e un'Alleanza Sindacale Europea.

Per l'azienda che non ha il CAE lo scorso settembre è partita l'Alleanza sindacale che mi auguro aiuterà a iniziare un negoziato con l'azienda per poter avviare un percorso per arrivare alla costituzione del CAE ma nello stesso tempo è importante, soprattutto per la

gestione di un accordo mondiale come abbiamo fatto insieme lo scorso settembre, costituire un' alleanza sindacale.

L'alleanza sindacale non è il Comitato Aziendale ombra, hanno compiti diversi. Possono essere di reciproco supporto nel senso che l'alleanza sindacale può aiutare il CAE e viceversa.

Se questo meccanismo funziona è eccezionale, infatti il CAE ha le sue peculiarità, che sono molta informazione e poca consultazione.

Le aziende ci riempiono di informazioni ma non ci danno la possibilità della consultazione. Probabilmente non siamo bene supportati dalla Direttiva che è vaga su questo versante.

Come UNI interagisce con le multinazionali ?

Qui abbiamo l'esempio di tre multinazionali, che sono Società Generale, BNP Paribas e Unicredit che hanno stipulato un accordo mondiale, che non è la soluzione di problemi ma l'inizio del lavoro per le Organizzazioni sindacali a livello nazionale, nel senso che quando noi assicuriamo che nell'ambito di quella multinazionale i diritti dei lavoratori sono diritti umani sanciti dalle Convenzioni dell'Agenzia internazionale del lavoro e sono sanciti dalle Nazioni Unite, bene abbiamo delle aziende che non rispettano i diritti umani eppure negli anni hanno firmato la Convenzione delle Nazioni Unite che si chiama Global Compact.

Ci sono due punti di quell'Accordo che parlano di diritto all'associazione dei lavoratori e diritto alla negoziazione. Oggi, 2019, noi abbiamo dei Paesi in Europa dove non è possibile esercitare questo diritto.

Quindi abbiamo bisogno di rafforzare il fatto che nelle multinazionali, attraverso UNI che è la vostra Federazione, si possano migliorare queste condizioni; creare le possibilità affinché il sindacato e i lavoratori abbiano una voce in tutti i Paesi in cui la multinazionale opera.

In questo momento stimo negoziando insieme ai colleghi sindacalisti del CAE di Credit Agricole per arrivare, ottimisticamente prima dell'estate o subito dopo, a firmare un Global Framework Agreement.

Con Santander abbiamo avuto un approccio con il Management perchè abbiamo un problema serio della rappresentanza dei lavoratori negli Stati Uniti.

E' vero che non riguarda l'Europa però quando ci sono aziende europee che operano in maniera discriminatoria in un Paese dove chi si iscrive al sindacato viene licenziato senza tante giustificazioni, e se voi pensate che un terzo dei lavoratori del sistema finanziario lavora negli Stati Uniti e non ha rappresentanza sindacale, vi rendete conto di quale vergogna sia.

Come UNI siamo partiti a parlare con le aziende che hanno familiarità con i sindacati, che hanno familiarità con il dialogo sociale.

Il dialogo sociale è la negoziazione, il fatto di poter negoziare e contrattare. Mario è stato coinvolto nell'ambito dei Comitati settoriali di dialogo sociale a livello europeo.

E' vero, abbiamo fatto grandi cose, ma se rimangono a Bruxelles e non vengono poi traslate all'interno delle multinazionali attraverso i CAE !...

Non so se sapete quante dichiarazioni congiunte sono state firmate tra le associazioni datoriali europee e UNIEUROPA Finance con l'arbitrato della Commissione europea.

Ce ne sono ben 6, di cui una sulla digitalizzazione. E quello che noi abbiamo fatto a livello europeo è mantenere una dichiarazione congiunta aperta, che significa che non abbiamo fatto la fotografia del 2018 su quello che era la digitalizzazione, perchè è in divenire e in continuo cambiamento, abbiamo cercato un monitoraggio continuo su quella dichiarazione. Stiamo tentando di inserirlo nell'ambito dell'accordo globale che stiamo facendo in Credit Agricole perchè è importante anche e soprattutto difendere i lavoratori, permettendo loro di fare accordi in cui siano protetti ad esempio rispetto ai dati personali.

Chi li controlla altrimenti ? La questione dei dati personali è importante, perchè fonte di un'aggressione continua.

La montagna di dati che noi forniamo utilizzando tablet, cellulari, computer è immensa. Chi li controlla e garantisce che io, lavoratore, abbia il controllo dei miei dati e che non vengano utilizzati in maniera diversa da come dovrebbe essere.

Il fatto di avere e di garantire che in caso di problemi creati dalla digitalizzazione si possa avere un dialogo appropriato tra le parti per poter prevenire impatti sociali.

Qualcuno ci ha accusato di aver firmato il Global Framework Agreement con BNP Paribas con il risultato che oggi in Belgio 2.200 persone vengono dichiarate in esubero; sarebbe accaduto ugualmente, anche senza Agreement, in compenso i 2.200 esuberanti sono stati negoziati con i sindacati che hanno trovato le dovute soluzioni per fare uscire questi lavoratori.

Come diceva Agostino in Italia esiste un Fondo di Solidarietà che garantisce i lavoratori in uscita in caso di esuberanti. Ed è stato copiato in Spagna, dove hanno il cosiddetto Prejubilation, per cui attraverso un accordo sindacale i colleghi possono uscire prima del pensionamento.

Questo avviene perchè è stata adottata questa pratica innovativa in Italia che funziona.

Quindi se noi riusciamo a comunicare di più, ad avere un flusso di informazioni efficace, è meglio per tutti.

Vedo però anche dei limiti dei CAE, che a volte diventano dei clubs esclusivi perchè le aziende organizzano le riunioni dei Comitati ristretti in giro per l'Europa, scegliendo ottimi hotel e buoni ristoranti, "blandendo" i rappresentanti dei lavoratori anche se sindacalisti di lungo corso.

A tale proposito, osserviamo quanti sono i CAE nati su iniziativa dei lavoratori e quanti su iniziativa aziendale?

I primi sono pochi rispetto ai secondi. Anche Unicredit ad esempio è nato su iniziativa aziendale, pur avendo una forte impronta sindacale.

Quindi per quello di cui stiamo discutendo è molto importante l'informazione che i CAE possono dare. Molte volte le aziende usano lo strumento della confidenzialità per evitare che ci siano fughe di notizie.

Voi fate parte di aziende che stanno facendo montagne di investimenti sulla digitalizzazione, per questo bisogna stare all'erta e bisogna lavorare insieme dove possibile con le Alleanze sindacali e con la Federazione.

Noi,UNI, non siamo una controparte, rappresentiamo le Organizzazioni sindacali, siamo sindacalisti, ad un livello diverso, certo, possiamo dare dei suggerimenti ma non negoziare, e personalmente questa è una cosa che mi manca.

Se noi riuscissimo a mettere insieme tutte queste conoscenze, grazie a questo Progetto ma anche in una continuità nel futuro, ci aiuterebbe moltissimo.

Certo le risorse destinate al Progetto aiutano molto il lavoro ma noi dovremmo poi utilizzare altri canali per mantenere viva l'informazione perchè senza di questa saremmo come dei ciechi ad una corsa.

Quello che vi chiedo è di continuare il lavoro che state facendo perchè sono grandi cose, spero che presto come UNI insieme alle Organizzazioni Sindacali italiane si possa arrivare a discutere con Intesa Sanpaolo perchè è giunto il momento di farlo.

Lavorare e parlare insieme.

Uno degli argomenti principali delle Conferenze Europea e Mondiale che ci saranno dal 22

al 24 di ottobre a Torremolinos sarà quella del futuro del lavoro e dei lavoratori, oltre ad organizzarsi per difendere la contrattazione collettiva, meglio se quella settoriale nazionale.

Altri temi saranno la crescita sostenibile del sistema finanziari, la democrazia e i diritti umani.

Perchè anche il sistema finanziario, che ci piaccia o no, può determinare e avere impatti sulla democrazia.

Basta solo pensare a chi controlla le valute, o alle Fintech o alle Shadow bank, aziende che fanno finanza ma non sono banche dove non abbiamo nessun tipo di controllo ne possibilità di azione.

**Professor Filip Dorssemont – Esperto esterno del Progetto Europeo  
Ordinario di Diritto del Lavoro Europeo all'Università di Lovanio (Belgio)**

E' molto importante quando si studia il diritto del lavoro, partire da quelli che sono i fatti e cercare di capire cosa stia avvenendo nella pratica, perchè anche i concetti non sono mai immacolati.

Sono infatti concetti, idee profondamente radicati nella storia attuale e si deve seguire quello che sta avvenendo e poi chiedersi se gli strumenti legislativi, giuridici a nostra disposizione siano o meno adatti a risolvere o almeno affrontare alcune questioni oppure se questi strumenti normativi debbano essere aggiornati.

Quindi se vi sia un bisogno di aggiornamento perchè c'è la questione della fitness, quindi dell'essere adeguati come nel **fitness-check**.

Mario è partito dall'ipotesi ovvia che gli strumenti relativi al coinvolgimento dei lavoratori hanno un'importanza fondamentale perchè il coinvolgimento dei lavoratori riguarda il tentativo di esercitare una qualche influenza, quindi un'influenza sui processi decisionali, sulle decisioni che possono essere estremamente unilaterali e che potrebbero quindi essere influenzate dalle opinioni dei rappresentanti dei lavoratori.

Innanzitutto ci dobbiamo chiedere se l'Unione europea abbia la competenza per occuparsi della questione dell'informazione e la consultazione.

La risposta è sì, infatti nel 1993 c'è stato il famoso trattato di Maastricht che rappresenta un importantissimo passo perchè ha fatto sì che l'Unione europea venisse ufficialmente riconosciuta come competente a legiferare in questo ambito.

E' stata anche l'introduzione del classico paradigma del diritto del lavoro; quindi il diritto del lavoro a livello ideale non riguarda soltanto il funzionamento del mercato comune e neanche meramente le politiche sull'occupazione e sul lavoro, ma in effetti tratta dell'attuazione e della realizzazione dei diritti fondamentali.

Infatti c'è la carta dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori.

Ora c'è qualcosa di molto interessante nel trattato di Maastricht ovvero la distinzione che viene fatta tra la rappresentanza, e anche la protezione verso l'ingiusto licenziamento e l'informazione e la consultazione.

Si tratta di una distinzione problematica, perchè come cercherò di dimostrare, l'informazione e la consultazione ovviamente rappresentano due entità che sono collegate tra loro ma sono anche collegate alla questione della rappresentanza.

Come noi sappiamo tutto questo richiede che i rappresentanti dei lavoratori a loro volta siano protetti dalla possibilità di essere licenziati, quindi c'è un quadro istituzionale che attribuisce al legislatore la competenza in questo senso.

Sappiamo che la storia è antica, perchè già alcune Direttive erano state adottate negli anni 70 per occuparsi del diritto all'informazione e alla consultazione che naturalmente ha degli addentellati anche con la questione della rappresentanza.

Quello che noi apprendiamo dalle direttive generali è che non si possono dissociare queste tre questioni: l'informazione, la consultazione e la rappresentanza.

Infatti l'informazione e la consultazione prevedono sempre la rappresentanza, il legislatore non privilegia un modello di informazione diretta al singolo lavoratore ma opera attraverso i rappresentanti e questa è una buona cosa.

Ma è anche chiaro che l'obbligo di garantire e proteggere il diritto all'informazione e consultazione ha delle conseguenze sul sistema delle relazioni industriali all'interno degli stati membri.

Infatti vi dovrebbe essere una garanzia riguardo all'esistenza effettiva dei rappresentanti. Questo non riguarda l'Unione europea però in effetti ci deve essere questa rappresentanza e non può dipendere dal riconoscimento arbitrario da parte dei nostri cari amici imprenditori o datori di lavoro. Infatti il Regno Unito è stato condannato per questo motivo nel 1994. Bisogna dire che queste Direttive qualche volta si spingono oltre e infatti obbligano anche l'istituzione dei corpi rappresentativi che prima non esistevano, in primis il CAE. Ora il CAE non è dovuto ad un desiderio di armonizzazione tra cose già esistenti, infatti in una certa misura è una creazione dal nulla.

Anche se già un po' esisteva in ordine sparso e questo naturalmente significa che questi rappresentanti devono essere rappresentanti in base alla legislazione nazionale, questo significa rispettare il principio di sussidiarietà.

Se consideriamo la questione dell'informazione e della consultazione vediamo che comportano alcuni diritti corollari che gli si accompagnano e che in certa misura, in una situazione normale richiederebbero l'unanimità. Ma dato che sono corollari all'informazione e alla consultazione sono stati disciplinati e regolamentati sulla base del principio di maggioranza qualificata.

Per esempio la questione della protezione rispetto all'ingiusto licenziamento dei rappresentanti dei lavoratori, questo principio è una questione di difesa perchè i rappresentanti attraverso il loro sindacato possano fare valere i loro diritti.

Emerge anche la questione della formazione, sempre in relazione ai rappresentanti dei lavoratori, in particolare nella nuova Direttiva della rifusione, la 2009/38 sui CAE, è stata chiarita molto bene e questo è un fatto molto positivo.

Questo presuppone evidentemente una comunicazione tra i rappresentanti e il loro collegio elettorale, e questo deve essere finanziato da parte della Direzione.

Se andiamo a parlare di questioni istituzionali viene subito in mente la Carta dei Diritti fondamentali dell'Unione europea, che è praticamente uno Statuto che è stato messo nella mani dei cittadini europei.

Trent'anni dopo la costituzione dell'Unione europea, ci è voluto un po' di tempo.

Ad esempio l'articolo 27 è un provvedimento che sicuramente ha delle carenze, senza dubbio, infatti ad un attento esame si vede che il diritto alla consultazione c'è ma non si dice a proposito di che, quindi non viene indicato quale deve essere il contenuto di questa informazione e consultazione. Quindi c'è il diritto ad essere informati e consultati ma alle condizioni che sono stabilite dalla normativa europea e anche dalle leggi nazionali.

Se le leggi europee non prevedono una cosa, e lo stesso dicasi delle leggi nazionali, in pratica questo art. 27 non ha alcun effetto diretto.

Anche se questo non è completamente vero, infatti deve esserci una sostanza da qualche parte e ci deve essere la sostanza dell'art. 27 che deve avere effettività

Per esempio nella Costituzione italiana, che si ispirava al principio della Costituzione francese, che riconosceva il diritto allo sciopero in base alle condizioni stabilite dalla legge. Questa legge non è mai stata adottata. E' quindi lasciato al giudice il compito di definire quello che deve essere la sostanza e il merito del diritto che deve essere riconosciuto e protetto.

Però naturalmente c'è anche un giudizio negativo a tale proposito. L'Associazione della mediazione sociale, che riguarda una norma francese, che riconosce che alcuni lavoratori hanno un contratto di lavoro, quindi sono persone che sono state assunte per essere inserite nel mercato del lavoro, che però non contano ai fini della soglia numerica da cui parte il diritto alla rappresentanza dei lavoratori.

Questo è assolutamente illegittimo, è la violazione di una importante Direttiva del 2002 però il problema è se il giudice francese avesse o meno il diritto di disciplinare questa parte della legge francese; e quindi in questo caso è chiaro che se non avesse avuto



questo diritto, la sentenza sarebbe stata rovesciata e quindi tutti i lavoratori avrebbero contato ai fini della soglia da cui parte il diritto alla rappresentanza. Ora la Corte europea di Giustizia ha riconosciuto tutto ciò e questa sentenza in effetti si è basata su quest'articolo 27.

E la Corte ha detto che l'articolo 27 in realtà non ha un effetto diretto.

Il risultato è stato che questi particolari lavoratori francesi sono stati abbandonati per la seconda volta.

La prima volta sono stati abbandonati dalla Corte Costituzionale francese e poi dalla Corte "Suprema" dell'Unione europea che non è riuscita a sostenere e far rispettare la Carta dei Diritti dell'Unione.

Naturalmente ci sono dei limiti all'azione dei legislatori europei; in pratica quando si dice che il legislatore deve rispettare la diversità di sistemi di relazioni industriali.

In qualche misura Mario faceva riferimento proprio a questo parlando delle diverse sensibilità che esistono tuttora all'interno del movimento sindacale. Naturalmente c'è questo principio di sussidiarietà che significa più o meno la stessa cosa, le relazioni industriali riguardano anche la tradizione storica, quella culturale e il legislatore non può che tenerne conto.

Ma c'è un altro limite all'azione del legislatore e consiste nel rispetto dei diritti fondamentali.

Il legislatore deve attuare questi diritti fondamentali, e quanto meno rispettare l'essenza di questi diritti.

Ovviamente questo è il caso del diritto all'informazione e consultazione ma vale anche per il diritto all'organizzazione, quindi la libertà di associazione che è strettamente collegata al diritto all'informazione e consultazione.

Questo appare chiarissimo quando si vanno ad analizzare una serie di norme dell'ILO, che è un'organizzazione paritetica che sottolinea l'importanza dei rappresentanti delle organizzazioni dei lavoratori così come dei datori di lavoro.

Quindi si capisce che promuovere l'informazione e la consultazione attraverso i rappresentanti dei lavoratori può anche rappresentare una minaccia per i sindacati, nella misura in cui i rappresentanti eletti, quindi non designati dai sindacati; quindi c'è un principio secondo cui ok l'informazione e la consultazione ma si dice che non devono essere utilizzati per compromettere e indebolire la posizione dei sindacati all'interno di un'impresa.

In una certa misura sorge in problema, perchè se guardiamo la Direttiva dell'ILO diciamo che non è che proprio riconosca esplicitamente un ruolo per i sindacati; c'è una specie di tributo a parole che viene espresso nei confronti dei sindacati sostenendo che devono essere informati quando c'è un dibattito, una trattativa, in particolare le delegazioni di negoziazione con la Direzione centrale.

Qui in certa misura i sindacati possono intervenire in veste di esperti nella delegazione speciale di negoziazione ma non c'è alcuna garanzia che i rappresentanti all'interno di questa delegazione o i rappresentanti che potrebbero far parte del CAE abbiano un qualsiasi collegamento o rapporto con i sindacati.

Inoltre io credo che questo vada assolutamente sottolineato.

I sindacati non hanno una rappresentanza nelle cosiddette Società Europee, in altre parole è come se non fossero il canale unico.

Abbiamo visto in passato che i CAE hanno a volte anche veramente messo in discussione le prerogative dei sindacati, in particolare per quanto riguarda il diritto alla contrattazione collettiva da parte dei CAE, e non sempre con la contemporanea firma dei sindacati.

Nel mio Paese, in Belgio, noi abbiamo un sistema a doppio canale, quindi abbiamo i CAE e abbiamo anche i delegati sindacali.

E la legge che ha istituito i CAE è stata adottata soltanto dopo che si è avuta la garanzia

che ci sarebbe stata anche una delegazione sindacale. Quindi soltanto allora è stata autorizzata la creazione dei CAE e c'è stato un sorta di monopolio sindacale nella presentazione di candidati alle elezioni.

Con un errore storico che si era verificato negli anni 80 ovvero con rappresentanti anche dei quadri, i colletti bianchi, che non erano poi rappresentanti dei sindacati.

Ci sono una serie di cose di cui bisogna tenere conto.

Da allora il legislatore ha creato un corpus legislativo infinito in questi ultimi 40 anni e se guardiamo queste Direttive ci rendiamo conto adesso che sono molto esaustive.

Ci sono Direttive a livello di Impresa, di stabilimento, di gruppi transnazionali di aziende e l'oggetto dell'informazione e della consultazione è stato definito per larghe linee; quindi informazione e consultazione in situazioni ad hoc, ad esempio per ristrutturazioni aziendali specifiche, oppure su base ricorrente o periodica sia in retrospettiva che in prospettiva per quanto riguarda la situazione sociale, economica, finanziaria ma anche dal punto di vista della sicurezza e della salute dei lavoratori.

Diciamo che ormai il corpus è alquanto esauriente.

Comunque il genere di coinvolgimento dei lavoratori non è chiarissimo.

C'è sempre la codeterminazione che non è stata sviluppata anche se l'Unione europea avrebbe la competenza di farlo ma è richiesta l'unanimità degli stati membri.

Quindi informazione e consultazione di fatto significa che le prerogative manageriali non sono mai state toccate e quindi è la direzione che alla fine dei conti decide se tenere conto o meno delle osservazioni che vengono avanzate dai rappresentanti oppure semplicemente di limitarsi ad ignorarle.

Su power point ho illustrato le Direttive, cercando di metterle in ordine cronologico, dovrete guardare la data sulla destra e naturalmente questa data va aggiornata perchè queste Direttive nel tempo sono state più modificate ed emendate.

Quello che è peculiare riguardo questo corpus di Direttive è che sono state "manutenute" in maniera costante, il legislatore si è realmente preoccupato di aggiornare le Direttive più antiche.

Questo per tener conto delle ultime pratiche legislative emerse nel frattempo.

Le diverse sentenze sono state integrate.

Quindi non è stata integrata la Direttiva stessa, nel senso che è stato creato un codice per i diritti dei lavoratori, ma tutto è partito negli anni 70, infatti si parla di licenziamenti collettivi, poi per un certo periodo non è successo niente (dal 1977 al 1994 grazie a Mrs Thatcher che ha bloccato tutto perchè era ancora richiesta l'unanimità). Poi c'è stata Maastricht che ha consentito la maggioranza qualificata e da allora i britannici non sono più riusciti a bloccare il processo.

Quindi è uscita la Direttiva sui CAE, ed è molto interessante perchè ci dice che in caso di ristrutturazione o altre circostanze particolari, ci dovrebbe essere sempre l'informazione e la consultazione, quindi non solo in caso di trasferimenti aziendali o di licenziamenti collettivi.

Questo dovrebbe essere fatto in maniera sistematica, retroattiva, periodica.

Queste idee sono poi state accolte e integrate nella Direttiva quadro sulla informazione e consultazione a livello di impresa, di unità produttiva e nazionale.

Ci sono poi state due direttive che si sono occupate del coinvolgimento dei lavoratori.

Per esempio il diritto alla partecipazione nelle aziende europee, le SE, Società Europee e nelle società cooperative europee.

L'idea è quella di evitare che la creazione di queste imprese potesse andare a compromettere o a diminuire il preesistente livello di diritto all'informazione e alla consultazione, semplicemente perchè veniva creata una nuova azienda.

Quindi quello che è importante e anche un po' complicato è capire che non c'è un unico paradigma di diritto del lavoro a livello europeo. Sfortunatamente neanche a livello dei singoli Stati membri.

Quindi il paradigma qui si complica. E' legato ai fondamenti del diritto del lavoro, che inizialmente riguardava solo l'integrazione dei mercati e l'idea era quella di armonizzare il diritto del lavoro dei diversi Paesi perchè le eccessive divergenze avrebbero potuto causare distorsioni del mercato (il Mercato Comune ovviamente).

Solo con il trattato di Maastricht si è arrivati ad un modello, in senso classico, di diritto del lavoro, così come lo conosciamo noi che si fonda sulla dignità umana, quindi è una questione di diritti umani del lavoratore.

Naturalmente vediamo che tutte le Direttive che ho citato sono state adottate proprio tenendo conto delle diverse disposizioni nazionali che naturalmente rispecchiano paradigmi diversi.

Ora non credo sia così importante, perchè anche nei considerando della Direttiva che è orientata all'integrazione dei mercati si fa riferimento ai diritti fondamentali, in particolare quello all'informazione e consultazione.

Quindi anche secondo la Direttiva che è classicamente orientata all'integrazione dei mercati si riconosce quello che noi potremmo definire il "diritto all'operatività", il diritto all'impresa economica non deve assolutamente interferire con i diritti dei lavoratori.

Ecco perchè all'interno di alcune direttive abbiamo l'idea che la consultazione e l'informazione devono essere utili ad anticipare i rischi della realizzazione ad esempio di una flessibilità; si tratta di adeguare il comportamento dei lavoratori piuttosto che invece tentare di influenzare la condotta del datore di lavoro.

Questi due modelli in qualche modo si integrano.

E' importante a questo punto spiegare all'interno delle Direttive quale è il significato dei termini, sviluppare un glossario. Le parole come informazione e consultazione, partecipazione, coinvolgimento dei lavoratori sono fondamentali e devono essere ben definite.

Queste definizioni sono di primaria importanza perchè moltissime Direttive hanno uno spazio di interpretazione e una opportunità per trovare deroghe alle misure stesse ma queste definizioni esistono per esprimere un concetto chiave, un nucleo giuridico che deve essere rispettato anche se alcuni principi possono essere elaborati attraverso gli accordi bisogna sempre osservare il nucleo del concetto.

Il concetto più ampio è quello del coinvolgimento dei lavoratori, viene utilizzato all'interno della Direttiva sulle Società delle Imprese europee, e si tratta di qualunque meccanismo esista per influenzare decisioni che devono essere prese, quindi proposte di decisioni.

Perchè come sapete è più complicato influenzare una decisione già presa piuttosto che una decisione futura.

Se l'informazione e la consultazione e il coinvolgimento dei lavoratori sono da auspicare come operativi devono essere principi applicati a monte del processo decisionale.

Questa definizione è interessante perchè in qualche modo ci permette di fare una distinzione tra il coinvolgimento dei lavoratori dalla contrattazione.

Ovviamente la contrattazione permette ai rappresentanti di influenzare un datore di lavoro ma questi diventano partecipanti alla decisione finale, che di fatto è un accordo, quasi un contratto. Quindi il coinvolgimento dei lavoratori è diverso. A volte può essere fonte di

confusione perchè le direttive parlano di informazione e consultazione allo scopo di raggiungere un accordo. Quindi la distinzione tra negoziazione, contrattazione, informazione e consultazione è un po' sfumata.

Non dobbiamo interpretare l'accordo nel senso di accordo collettivo, non quindi una Convenzione, perchè di solito vengono usate altre parole, non la classica dicitura accordo collettivo.

Che cosa è l'informazione ? Anche questa è un'espressione fondamentale.

Una delle definizioni più interessanti, quella d'accordo quadro su informazione e consultazione, dice che l'informazione viene considerata come trasmissione di dati. Quindi l'informazione non concederebbe la trasposizione di una conoscenza, bensì dei dati, in una modalità comprensibile, completa.

Questi dati vanno trasferiti in un lasso di tempo ma non c'è mai la garanzia di trasferire conoscenza, perchè la conoscenza si crea quando le persone che ricevono i dati fanno lo sforzo di comprendere, lavorarci e assimilarli. Non si può trasferire la conoscenza in quanto tale.

Ci sono tre parametri a livello qualitativo che sono importanti, ovvero: che sia un trasferimento formale, la modalità in cui viene erogata l'informazione, la sostanza dell'informazione, cioè l'obiettivo e anche la tempistica.

Questi sono i parametri che emergono spesso in queste disposizioni.

La consultazione è la capacità dei rappresentanti dei lavoratori di fornire un'opinione basata sull'informazione erogata; quindi dare un'opinione alla Direzione e questo comporta un obbligo da parte della Direzione di rispondere, di spiegare perchè questa opinione venga o meno presa in considerazione.

Non si tratta semplicemente di ringraziare per l'opinione e poi continuare come si pensa; c'è l'obbligo di spiegare perchè viene ignorata.

Non si può semplicemente non considerarla.

C'è un problema, ovvero la consultazione e la negoziazione sono pratiche estremamente diverse.

La consultazione non è contrattazione, anche se esiste un concetto che ci porta ad una confusione per cui a volte la consultazione serve a raggiungere un accordo.

La contrattazione richiede uno scambio di informazione. Non si può contrattare se non si hanno informazioni a disposizione, come dei ciechi.

Ma il problema ovviamente consiste nel fatto che le norme dell'Unione europea non regolano la contrattazione.

Regolano lo scambio di informazioni ma non c'è alcuna garanzia che questa informazione possa essere utile al fine della contrattazione.

In qualche modo questo può essere vero nelle fasi iniziali; ad esempio alla costituzione di un CAE si ha diritto ovviamente ad avere informazioni come requisito base per iniziare la trattativa e la Corte europea ha fatto tutto il possibile per riaffermare il dovere, all'interno di un Gruppo, di fornire informazioni ai rappresentanti dei lavoratori che tentano di costituire un CAE.

Ma questo è l'unico scenario che viene trattato dalla norma europea.

Ora quello che è importante nella definizione di consultazione è il concetto di anteriorità ma non è mai stato ben definito.

Si potrebbe quindi argomentare che invece appartenga al centro del concetto stesso come

diritto umano che è riconosciuto dalla Carta Sociale europea e deve anche rappresentare una priorità rispetto alla decisione da prendere, altrimenti non ha senso.

E poi abbiamo la partecipazione, un concetto che non è stata sviluppato con l'eccezione della Direttiva SE e la Carta dei Diritti Fondamentali è muta riguardo al concetto di partecipazione, in cui il concetto di partecipazione come termine viene utilizzato al di fuori della Direttiva succitata è nel campo della salute e sicurezza.

Ovviamente in questo ambito esiste un coinvolgimento dei lavoratori nella politica di contrastare i rischi .

Questo significa che i lavoratori parteciperanno, hanno il diritto di elaborare una strategia con il datore di lavoro; non è esplicitato nella Direttiva ma le strategie di solito sono definite un po' unilateralmente e come risultato delle ampie strategie a volte una strategia viene presa in considerazione come realizzazione della strategia.

Di solito la grande strategia è molto confidenziale. Mentre nel settore della salute e sicurezza vige l'opposto, ovvero la strategia è l'obiettivo della partecipazione, viene definita insieme dai rappresentanti dei lavoratori e dalla Direzione.

Questo è molto interessante ma non è di fatto presente nella Direttiva.

Quindi adesso parlerò di una serie di principi, se leggete le Direttive vi imatterete in alcuni principi e temi, dei quesiti.

Uno dei quesiti fondamentali è se il diritto alla consultazione e informazione è un diritto o un dovere.

Che stupida domanda è questa vi chiederete. E' un dovere e ogni dovere è anche un diritto.

A volte la Direttiva prevede un obbligo affinché la Direzione informi e si consulti con i rappresentanti (ad esempio nel caso di licenziamenti collettivi).

Quando usiamo la parola diritto sorge la questione, c'è quindi un obbligo ?

Alcuni direbbero che quando i rappresentanti non vogliono esercitare il proprio diritto non esiste un obbligo proattivo da parte della Direzione di informare e consultare, quindi questo è veramente l'oggetto di un dibattito.

Un altro principio comune è che la prerogativa datoriale non viene influenzata dal processo dell'informazione e della consultazione. Esiste un limite a questo, perchè la Direzione non può decidere senza informare e consultare in anticipo, è un limite formale e procedurale ma non è sostanziale.

Se non si è d'accordo con la decisione finale non ci si può opporre alla decisione in tribunale.

Poi c'è un fantasma dello spirito della cooperazione che fa capolino in un certo numero di Direttive, quella del CAE, quella delle SE, e che dovrebbe esistere quando si negozia.

Gli Enti di negoziazione, la delegazione speciale di negoziazione e i CAE ma compare anche dopo, quando i rappresentanti sono eletti, quando un ente viene creato: deve esistere una cooperazione tra i rappresentanti e la Direzione durante queste operazioni.

Lo spirito di cooperazione è un'espressione pericolosa perchè se avessimo un sindacato di ideologia anarchica, la parola cooperazione sarebbe inaccettabile, perchè si tratterebbe di collaborazione tra le classi.

Ma io non vorrei interpretare questo concetto da un punto di vista ideologico, i documenti giuridici non vanno letti come documenti ideologici - le cose vanno definite in modo tecnico.

Un altro motivo per cui le parole cooperazione o collaborazione hanno una connotazione specifica è perchè abbiamo un portato del diritto tedesco con una norma che regola i CAE, che dice che la cooperazione è basata sulla buona fede che deve esserci tra i rappresentanti e la Direzione.

E' una cosa concreta, che significa che i rappresentanti non possono fare sciopero in

quanto rappresentanti.

Potete già immaginare che lo spirito della cooperazione significa che nei CAE non si può prendere l'iniziativa di organizzare uno sciopero.

Questa è un'interpretazione sbagliata della Direttiva, che va contro le norme del trattato perchè l'Unione Europea non è competente a legiferare sul diritto di sciopero, quindi non si dovrebbe interpretare questa parte della Direttiva sui CAE come una normativa sugli scioperi perchè questo andrebbe contro le norme sul trattato.

A volte i concetti da norme nazionali emergono all'interno della Direttiva ma non hanno lo stesso significato.

Significa che bisogna contrattare in buona fede, e questo in qualche modo è una fonte di obbligo per la Direzione; per esempio dare informazioni per la negoziazione quando ad esempio di devono costituire i CAE.

Questo non va visto come una fonte di limitazione per i dipendenti bensì come fonte di ulteriori diritti.

La stessa cosa vale se la Direzione cerca di ostacolare il funzionamento del CAE: devono cooperare e se cercano di ostacolare formalmente, questo è contro lo spirito della cooperazione.

Un altro dei principi che è trasversale e comune è il principio della sussidiarietà, che è molto importante e va rispettato. Quali sono le sue applicazione in particolare?

Come sappiamo la Direttiva sui CAE, ad esempio, non ha una vera e propria sostanza in quanto è soltanto procedurale, cosa che consente ai partners di definirne la sostanza. E' quindi anche vero per quanto riguarda a Direttiva quadro sull'informazione e consultazione che in effetti lascia molto spazio di manovra alle parti sociali per definire le rispettive organizzazioni nell'attuazione di questo principio.

Questo va anche a favore del legislatore perchè sappiamo che storicamente è stato molto difficile per il legislatore raggiungere un consenso tra i diversi Stati membri e tra le parti sociali, quindi a volte conviene lasciare le cose un po' indefinite.

Ci sono una serie di soluzioni che sono state adottate a seconda delle caratteristiche delle imprese interessate; questo è perfettamente coerente con un'idea di laissez-faire collettivo. Fare in modo che lo Stato non interferisca in modo eccessivo. Questo ha però creato alcuni problemi. Per esempio sappiamo dai vecchi teorici giuridici che in effetti si tratta di concludere un contratto e il contratto non basta a costituire un'istituzione.

Infatti Gesù disse a Pietro di costruire la sua chiesa non sulla sabbia ma sulla roccia.

C'è il rischio della discontinuità quindi. Questo problema è stato risolto con l'articolo 13 della Direttiva rifiuta, il cosiddetto "accordo adattato" per tenere conto di eventuali modifiche sostanziali nella composizione del Gruppo ma nel frattempo c'è il dovere anche di mantenere in piedi le strutture esistenti, proprio al fine di evitare il rischio della discontinuità.

Certo non è una soluzione perfetta perchè comunque è sempre possibile recedere dal contratto e poi c'è un altro problema, quello che succede è che ai rappresentanti viene anche riconosciuto il diritto di rinunciare alla propria informazione e consultazione nei Gruppi di dimensione europea, se esiste una maggioranza qualificata. Questo porterebbe ad una situazione per cui i lavoratori si trovano privati del diritto all'informazione e alla consultazione.

Questo solleva altri problemi perchè c'è l'inalienabilità dei diritti umani, non si può rinunciarvi, nè tanto meno può farlo il rappresentante dei lavoratori. L'unica persona che eventualmente potrebbe rinunciare ad un proprio diritto è il titolare di quel diritto.

Quale è l'oggetto dell'informazione e consultazione? Già si è detto che nella Carta dei Diritti fondamentali dell'Unione europea, così come nell'istituzione del CAE, non è stato

descritto in dettaglio tutto ciò ma è stato descritto in Direttive più specializzate, in particolare si parla della trasformazione dell'impresa.

Il punto è se l'accordo con cui è stato costituito il CAE consente questa trasformazione. La definizione scaturisce dai requisiti e dalle disposizioni sussidiarie delle Direttive quindi ci dice che quando sorge un problema dal punto di vista del trend occupazionale, e quindi ci sono dei cambiamenti sostanziali nell'organizzazione e vengono introdotte nuovi metodi produttivi, allora devono esserci informazione e consultazione.

Questo ovviamente è ciò che spesso noi vediamo realizzarsi nella pratica.

E' possibile che questa disposizione non sia stata recepita dal singolo accordo e questo può significare che i requisiti sussidiari non si applichino, dal punto di vista tecnico.

Però questo dovrebbe essere visto come l'espressione dell'essenza del diritto all'informazione e alla consultazione, quindi anche se l'accordo non ne fa menzione si può sostenere la tesi che questo vuoto va comunque colmato attraverso il ricorso ai requisiti sussidiari.

Quindi non sono soltanto sussidiari ma sono anche norme che diventano effettive in caso di mancanza di altre norme.

Se volete è un modello di equità che anche dal punto di vista legislativo entra a colmare i vuoti dell'accordo.

E' assolutamente legittima questa interpretazione. E' chiaro che questo in caso di ricollocazione, trasferimento o chiusura di attività oppure di licenziamenti collettivi.

Espressioni simili si ritrovano anche nella Direttiva quadro, perchè questa trasformazione penso sia abbastanza probabile visto l'andamento attuale dell'occupazione e quindi potrebbe implicare delle misure anticipatorie.

Sono tutte cose a cui si può ricorrere in caso di necessità. Naturalmente sarebbe molto meglio avere all'interno dell'accordo delle norme e degli articoli più specifici sull'argomento.

Per quanto riguarda la qualità del processo di consultazione, vediamo un esempio all'interno di questa disposizione. Si parla di anteriorità, che è importante, è importante la sostanza e la forma in cui avviene questo processo di consultazione.

Un'altra disposizione molto specifica, recente ed esauriente è nella normativa della **SCE**, e se fa riferimento al concetto della Responsabilità Sociale dell'Impresa.

# First questionnaire

**Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups**

**Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups**

- To which company/organization do you belong?



## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Is it possible to think of employment independently from working hours?

YES

NO

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Does flexible time management increase productivity?

YES

NO

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Does the free management of one's own workplace increase productivity?

YES

NO

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Would a worker who can freely manage his/her working hours have a weaker sense of belonging to the company?

YES

NO

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Would a worker who can freely decide where to work have a weaker sense of belonging to the company?

YES

NO

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Under which conditions can the current legislation on work in our industry be made compatible with an increased flexibility in working hours and workplace management?

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Is it possible to think of employment only on the basis of objectives?

YES

NO

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- What are the possible risks of leaving employees free to organize their working hours and to only rely on objectives?
  
- What are the possible advantages?



## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- In your opinion, do workers have the right to disconnect?

YES

NO

- If the answer is yes, how would you define it, both with regard to the type of contract (national collective agreement, company-wide agreement, etc.) and in qualitative terms (when? How?)

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- What would you think if, in the various countries, the national collective bargaining agreements provided for different types of employment (e.g. some forms of employment based on working hours and others linked to the achievement of certain objectives)?

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Salaries in our industry have remained basically stable in recent years. Do you think that, in order to increase salaries, it is necessary to adopt collective bargaining policies that focus more on productivity?

YES

NO

- If the answer is yes, do you think it is necessary to include technological innovation in collective bargaining policies aimed at anticipating change?

YES

NO

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

If collective bargaining policies focus more on productivity, do you deem it appropriate to further widen the scope of bargaining towards company and/or industry-wide policies, in such a way to have a comprehensive discussion of business plans - not only limited to their impact on workers?

YES

NO

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Have recent changes led to an improvement of professional skills in the banking sector?

YES

NO

- If the answer is yes, do you think workers have been adequately rewarded with increased salaries?

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- In your opinion, is there a link between the profound restructuring of the sector at a national and European level and technological change?

YES

NO



## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- In your opinion, has the increase in productivity due to technological change made some “classic” figures of the banking sector obsolete?

YES

NO

- If the answer is yes, in your opinion what should be done to retrain people whose skills are no longer needed in the banking production cycle?

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- In recent years, has training in the banking sector been adequate to address the changes brought about by Finance 4.0?

YES

NO

- If the answer is no, what type of training is needed?

# First questionnaire

**Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups**

**Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups**

- To which company/organization do you belong?
- **KBC Group NV (Belgium)**

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Is it possible to think of employment independently from working hours?

- YES

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Does flexible time management increase productivity?

- YES

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Does the free management of one's own workplace increase productivity?
- YES

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Would a worker who can freely manage his/her working hours have a weaker sense of belonging to the company?
- NO

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Would a worker who can freely decide where to work have a weaker sense of belonging to the company?
- **NO**

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Under which conditions can the current legislation on work in our industry be made compatible with an increased flexibility in working hours and workplace management?
- **The YES/NO questions in the previous slides do not allow me to give a balanced answer. Rather than 100% freedom of working hours and freedom to decide on the workplace, the challenge is to find a balance**
  - a broad margin within which working hours can be chosen in flexible way
  - checks on whether flexibility does not result in abuses in either way : employees who spend more time working than before and/or employees who abuse the system by working less than they should, thus shifting pressure to their colleagues
  - agreement that a given number of days need to be spent at the office. However, one can wonder whether this is something to be prescribed by legislation because it depends very much on the type of work (in BE max 2 min 2)
  - equivalence of protection for people who work partly at home rather than in a central working place. This includes insurance against accidents at home, but also a labour contract, the usual social security protection
  - ....

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Is it possible to think of employment only on the basis of objectives and targets?
- YES

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- From our point of view as employees' representatives: What are the possible risks of leaving employees free to organize their working hours and to only rely on objectives and targets?
- The risk is that some will be 'overdoing' it, thus putting more pressure on their peers
- What are the possible advantages?
- No time lost in traffic jams
- Flexibility to organize oneself (e.g. bringing the kids to school)

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- From our point of view as employees' representatives: What are the possible risks of leaving employees free to organize their workplaces?
- Losing contact with colleagues
- Absence of equivalent protection (border line between employees and people who are self employed, as freelancers, should be safeguarded)
- What are the possible advantages?
- A more/better balanced work/life balance. Easier to schedule all kinds of daily occupations (kids to school, shopping, visit to dentist, .....
- additional comfort such as no time lost in traffic jams

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Do you think there are any differences across European countries with regard to the possibility of having flexible working hours?
- YES
- If yes, what are they?
- Presence of well-functioning internet is needed to allow working from home
- Practical considerations : in countries where the time spent to get to work is high, the advantage of this flexibility is high
- Open mindedness to overcome the fears related to the possible risks. This includes setting up a protective and enabling framework that reconciles the fears of both employers and employees with the advantages. Mutual trust is very important

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- In your opinion, do workers have the right to disconnect?

- YES

- If the answer is yes, how would you define it, both with regard to the type of contract (national collective agreement, company-wide agreement, etc.) and in qualitative terms (when? How?)
- In BE, we negotiated a new CA on flexible working hours whereby we managed to negotiate an article on the right of disconnection
- Definition : the right that it cannot be expected from employees to be available at all time, with guarantees that they are allowed to disconnect, i.e. not being available at certain time and with guarantees for a maximum number of working hours
- Overall framework best governed by national labour law (and preferable resulting from national collective agreement), with scope for refinement at company level

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- What would you think if, in the various countries, the national collective bargaining agreements provided for different types of employment (e.g. some forms of employment based on working hours and others linked to the achievement of certain objectives)?
- My personal preference goes to an arrangement where flexibility is allowed within a broadly defined margin of working hours (re CA time flexibility at KBC BE. Sometimes, practice is the best teacher



## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Salaries in our industry have remained basically stable in recent years. Do you think that, in order to increase salaries, it is necessary to adopt collective bargaining policies that focus more on productivity?
- **NO**
- If the answer is yes, do you think it is necessary to include technological innovation in collective bargaining policies aimed at anticipating change?

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- If collective bargaining policies focus more on productivity, do you deem it appropriate to further widen the scope of bargaining towards company and/or industry-wide policies, in such a way to have a comprehensive discussion of business plans - not only limited to their impact on workers?
- **YES**

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- Have recent changes led to an improvement of professional skills in the banking sector?

• YES

- If the answer is yes, do you think workers have been adequately rewarded with increased salaries?
- NO, but very difficult to compare across countries. For example in Belgium mostly older employees that are already in a high-wage position, where in Central Europe mostly younger people who are starting their career

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

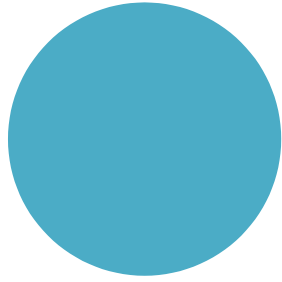
- In your opinion, is there a link between the profound restructuring of the sector at a national and European level and technological change?
- Partly : clients make more use of digital channels. On the other hand, low interest rates context and pressure on fee income (due to MiFiD) are not related to technology

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- In your opinion, has the increase in productivity due to technological change made some “classic” kinds of jobs in the banking sector obsolete?
- YES, although not completely. While digital distribution channels are progressing, there remains still scope for people who can advise their clients in a ‘human’ way (in stead of robo advice)
- If the answer is yes, in your opinion what should be done to retrain people whose skills are no longer needed in the banking production cycle?
- Agreements to facilitate people to move to other sectors, while maintaining some of their ‘acquired’ right and protection (e.g. Experience at work – talentmobility in Belgium)

## Employee involvement in the changing work within the 4.0 finance industry transnational groups

- In recent years, has training in the banking sector been adequate to address the changes brought about by Finance 4.0?
- YES
- If the answer is no, what type of training is needed?



## EMPLOYEE INVOLVEMENT IN THE CHANGING WORK WITHIN THE 4.0 FINANCE

Sofia, 2<sup>nd</sup> – 3<sup>rd</sup> April 2019



## Group Santander

- **WORLD**

- Presence in Europe, USA, Mexico, Brasil, Chile and Argentina.
- 202.713 employees

- **EUROPE**

- Presence in 17 European Countries
- 94.789 employees

**Global profit in 2018: 7.810 millions €**



- Within Banco Santander: largest trade union, around 40% of affiliates; maintaining results in the last elections on February 2019.
- Within Financial Sector: largest representation in Spanish FS with around 50%.



## EWC IN THE GROUP SANTANDER

The agreement of constitution was signed in March 2005, and later on in 2012 this agreement was adapted to the changes established in the new European Directive, 2009/38/CE

CCOO is present since the beginning, as the main trade union in the bank as well as in the financial sector.

## European Framework Agreement in the Group

### • **2008: Gender Equality**

- Promotion and establishment of gender equality between woman and man.
- Improving the acces to management positions for women.
- Stopping sexual harrassment.
- Prevention of labour discrimination based on gender.
- Establishment of actions to improve the balance of work and personal life.

## European Framework Agreement in the Group

### • **2009: Social rights and labor relations**

The agreement talks about the Principles and Social Rights, established in the Universal Declaration of Human Rights and the ILO Fundamental Conventions.

## European Framework Agreement in the Group



- **2011: Labor relations framework for the provision of financial services**

- Promotion of responsible sales of financial products and risk management policies, focused on the quality of the service
- Employees will only offer the product more suitable to the needs of the clients.

## European Framework Agreement in the Group



- **2016: Workforce Reorganization processes in the European area**

- Promoting the dialogue and participation of Legal Representation of Workers, in order to find agreements.
- Considering alternative solutions such as relocation within the group
- Engagement to promote the continuous formation to improve the employability.
- Monitoring Committees for the restructuring agreements, with the Legal Representation of Workers.



# What Now?

## What are our challenges with the 4.0 Finance?



TECHNOLOGY IS CHANGING  
HOW WE ENGAGE & CONSUME



- MOBILE:**
  - USERS UNLOCK PHONE 80X PER DAY
  - CHECK 20X MORE PER DAY THAN WE DRINK WATER
- USER INTERFACE:**
  - 105M SMART HOME DEVICES TO SHIP IN 2018
  - 600M USING VOICE-ACTIVATED ASSISTANTS PER WEEK
- CONNECTED & INTELLIGENT:**
  - 20BN CONNECTED DEVICES TODAY
  - 50BN IOT DEVICES BY 2020



## A NEW SET OF COMPETITORS ARE ENTERING FINANCIAL SERVICES...



### Our requirements for EWC

Training in new technologies and new types of work 4.0 for employees.

Transformation of current jobs to avoid their obsolescence.

Compensation to worker's adjustment with this situation, since changes will be fast-paced.

# The Trade Unions

The Trade Unions and their members must be trained in new technologies and new kinds of work 4.0

Necessary to be able to continue reaching the workers and help them.

**Our attitude must be proactive and anticipate problems at the same time we offer solutions.**



Thank you for your attention

Noemí Trabado Gago



# EWC KBC Group NV

Sofia April 2019

KBC Group NV : a bank and insurance group

- Core countries : Belgium, Czech Republic, Slovakia, Hungary, Bulgaria and Ireland
- Number of employees : 42.000
- Business units :
  - BU Belgium
  - BU Czech Republic
  - BU International Markets : Slovakia, Hungary, Bulgaria, Ireland

## EWC : general information

- Established in September 1996
- Official language is English
- Composed with employee representatives and employers representatives (mostly HR) from Belgium, Czech Republic, Slovakia, Hungary and since 2018 Bulgaria
- maximum 30 seats
- Select Committee EWC
- National Committee : only possible in countries where we have different/separate entities (Bank, Insurance, IT, Lease, ... )
- Secretariat : Guido Van Den Eeckhoudt, Deputy Secretary Chris Vervliet
- President : Daniel Falque (member Exco KBC Group NV)
- Yearly meeting : 3 days in Juni in Elewijt Center (BE)

## Composition EOR

- Belgium (13)
  - LBC-NVK : 6
  - CNE : 1 (CBC)
  - ACLVB : 3
  - BBTK : 2
  - NCK : 1
- Czech Republic (6)
- Slovakia (3)
- Hongaria (4)
- Bulgaria (2)
- UNI Representative LBC-NVK Vic Van Kerrebroeck

# Composition Select Committee

- BE (4) + UNI representative
  - LBC-NVK (2)
  - ACLVB (1)
  - BBTK (1)
- CZ (2)
- SK (1)
- HU (1)
- BG (1)

Select Committee can have max 2 meetings/year (in practice can be more as long as we do not exceed our budget)

## EWC in practice :

- 1 yearly meeting in June : official language English
- Select Committee is preparing this yearly meeting (March-April)
- EWC members can send (transnational) questions to the Secretary EWC by the end of April the latest, whereby Corporate HR (coordinator) provides an answer by the end of May
- Information is being shared 2 weeks upfront to the yearly meeting :
  - Overview FTE figures
  - Annual report
  - Presentations yearly meeting ...

## EWC in practice (2) :

- The minutes of the yearly meeting are being distributed in English for approval to all EWC members.
- After approval the minutes are translated into all local languages and afterwards are published on the intranet/sharepoint site(s)
- Select Committee : we have the possibility to meet with local management or HR department

## Information for Belgium

- Jobcenter (internal labour market) : after a reorganization, people who loose their job are not being fired (e.g. ING) but are being stationed in the jobcenter for 1 year, whereby they perform temporary jobs and in the mean time they can look and apply for another job in KBC
- there is a new project called Talent Mobility organised by Febelfin (Belgian Federation for Banks) on sector level whereby the partnerbanks can decide on what they want to do with it : KBC will use track 1 & 2 only for colleagues in the jobcenter
- - Track 1 : individual coaching
- - Track 2 : individual coaching, skill training and apprenticeship
- - Track 3 : Experience@work
- - Track 4 : Bridge2work
- Link : <http://www.mobiledestalents.be/>

## Information for Belgium :

- Experience@work : “Minerva in KBC” : already in place since 2017 whereby KBC is one the founding companies. Colleagues 55 and 55+ can apply for a job outside KBC whereby they remain a KBC colleague but work for another company and where this company is paying a part of the wage of the colleague (<http://experienceatwork.be/en/>)

## Digitalization :

- Referring to the mobile apps (smartphone) of KBC where you can buy a ticket for tram/bus/train, or pay for a parking space, rent a shared bike, check your balance on lunch vouchers (KBC Mobile), or only for employees, register holidays, illness or reserve a parking space in KBC buildings, ... (App your service)
- Agile : home office (max 2 min 2) : an employee can work maximum 2 days at home, but he should be minimum 2 days at his working place (or decentral working places)
- We don't use physical desk phones any longer, all calls (internal and external) go via skype (computer)
- We share desks and we operate with clean desk principle : 80% desks of the total number of employees

# PRESENTATION DU COMITE D'ENTREPRISE EUROPEEN



GRUPE CREDIT AGRICOLE



## TABLE DES MATIERES

1. Le Comité d'Entreprise Européen (CEE) : définition
2. Répartition des sièges
3. Fonctionnement de cette instance
4. Le CEE : finalité
5. Le dispositif de formation
6. Les projets en cours



## **Le CEE :**

Le CEE est une instance de représentation du Personnel dans le périmètre Européen qui regroupe des membres titulaires et suppléants des Pays où chaque entité du Groupe est implantée

### **Objectif**

Le dialogue social via un processus d'information et de consultation entre les représentants des Salarié-e-s Européens et la Direction Générale du Groupe

## **Le CEE : (suite)**

Les sujets transnationaux traités au sein du CEE touchent la situation économique, financière et sociale du Groupe

Pour qu'un sujet spécifique soit traité au niveau de cette instance, deux entités au moins doivent être concernées

Au niveau Européen, la Directive 94/95/CE fixe le cadre général pour un CEE

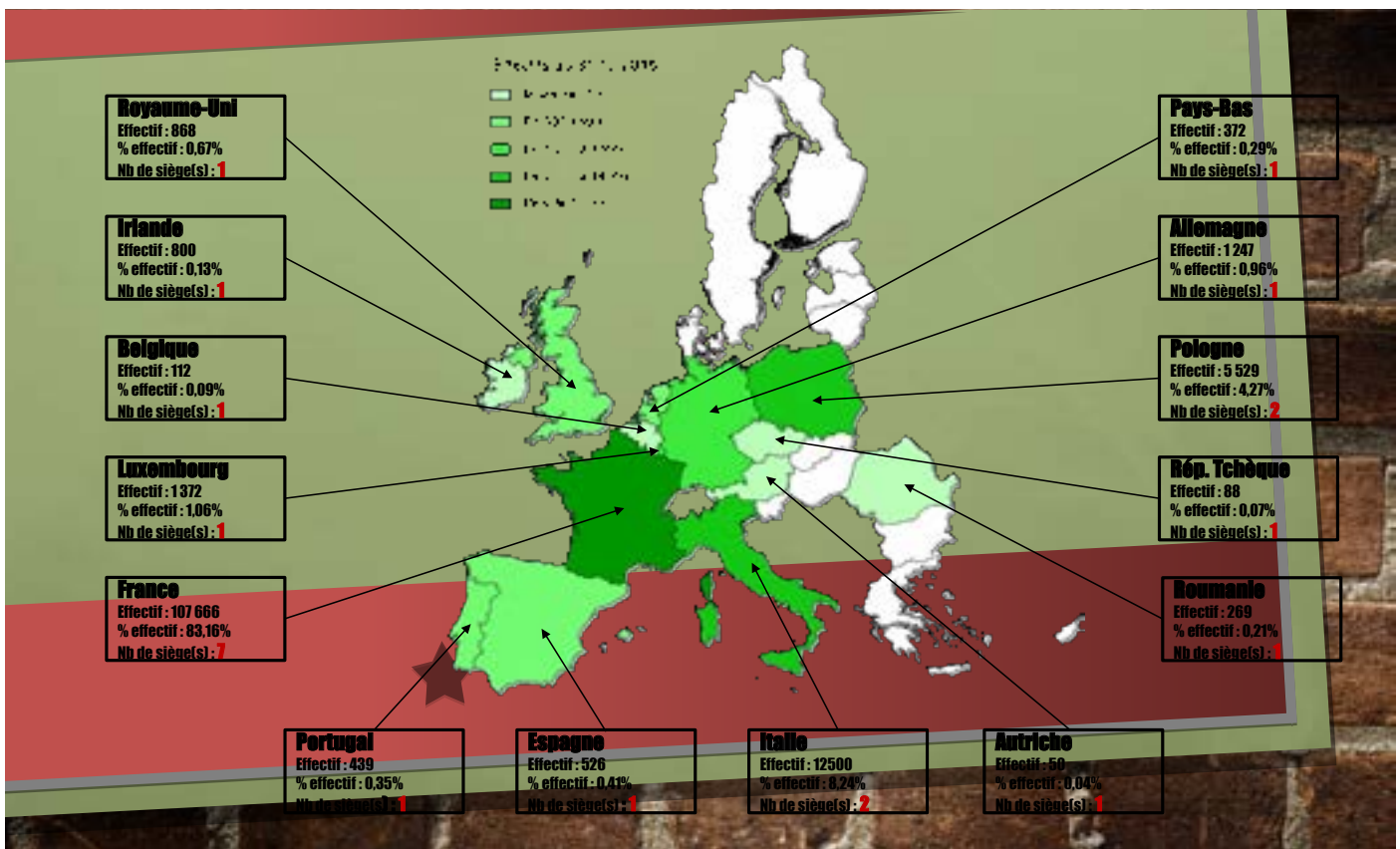
Le Groupe Spécial de négociation a négocié - en 2006/2007 - un Accord qui fixe le cadre du CEE du Groupe Crédit Agricole

## Répartition des sièges

L'Accord du CEE du Groupe prévoit un maximum de 30 sièges répartis entre les Pays et stipule qu'il faut au moins 50 effectifs par entité pour avoir un siège

Chaque membre titulaire et suppléant est élu ou désigné pour une durée de 4 ans selon la Loi en vigueur du Pays

Depuis le 08 juillet 2016, le CEE compte 22 sièges et 14 Pays



## Répartition des sièges (suite)

7 titulaires et 7 suppléants pour la France  
2 titulaires et 2 suppléants pour l'Italie et la Pologne  
1 titulaire et 1 suppléant pour les autres Pays

PAYS	MEMBRES EFFECTIFS	MEMBRES SUPPLÉANTS
ALLEMAGNE AUTRICHE BELGIQUE ESPAGNE FRANCE	RALF LUCANTONI <b>CHRISTIAN STARITZBICHLER</b> AURORE VERSELE MARIA OSTOLAZA PASCAL FESQUET CEDRIC MOUTIER MICHAEL GAUJOUR ODILE BAUDET-COLLINET ERIC ALEXIS CHRISTINE FOURNIER PHILIPPE POIREL <b>A POURVOIR</b>	MUNDORFF MARIANNE BERNHARD GREIFENEDER <b>A POURVOIR</b> GARCIA CESAR SYLVAIN COUFFRANT BENJAMIN COQLIN FABIEN REINERT PEGGY THEISS PHILIPPE RELIN LAURENCE BIELKIN BENOIT POMAS <b>A POURVOIR</b>
IRLANDE		

## Répartition des sièges (suite)

7 titulaires et 7 suppléants pour la France  
2 titulaires et 2 suppléants pour l'Italie et la Pologne  
1 titulaire et 1 suppléant pour les autres Pays

PAYS	MEMBRES EFFECTIFS	MEMBRES SUPPLÉANTS
ITALIE	LEONELLO BOSCHILORI FRANCO CAPPELLINI DOMINIQUE MENDES	LUCIA CASTAGNETTI MATTEO SALSI OLIVIER BOLLE
LUXEMBOURG PAYS BAS POLOGNE	KEMBEL ASHLEY ANETA BILSKA KATARZYNA LUCZYNSKA	PETRANOVIC ALEKSANDRA SZYMON KASIMIERSKI SZYGENDA ADAM
PORTUGAL REPUBLIQUE CHEQUE ROYAUME-UNI ROUMANIE	EDUARDO REGO ZUZANA MULLEROVA JULIAN TAMS SILVIO PETRESCU	MARIA MANUELA SOARES STASTNOVA MARIE BENJAMIN BOUCHET CATALIN GEORGESCU

## Fonctionnement de cette instance

Sur base d'une ou de deux réunions plénières ordinaires annuelles, en présence de tous les membres : représentants des Salarié-e-s et de la Direction Générale du Groupe

Dans l'objectif d'une préparation professionnelle de chaque réunion plénière, celle-ci est précédée d'une réunion préparatoire avec l'ensemble des représentants des Salarié-e-s

Chaque réunion préparatoire est précédée d'un Comité restreint

## Fonctionnement de cette instance (suite)

Dans l'objectif du dialogue social avec les représentants des Salarié-e-s et de la Direction Générale du Groupe, le CEE se fait assister et conseiller par Syndex, un cabinet d'Experts Français

Ainsi, il est garanti que le CEE est en connaissance de cause des éléments financiers, économiques, culturels, organisationnels et sociaux du Pays ou du métier en question

Afin de fournir toutes les informations essentielles, le CEE s'est doté d'un groupe de travail Communication qui publie des è-flash d'actualité, une Newsletter annuellement et un bilan en fin de mandat

## Fonctionnement de cette instance (suite)

### Responsabilités:

Secrétaire : Pascal FESQUET

Secrétaire adjoint : Cédric MOUTIER

Trésorier : Odile BAUDET-COLLINET

Trésorier adjoint : Katarzyna LUCZYNSKA

Groupe Communication :

Michael GAUJOUR (responsable), Léonello BOSCHIROLI, Maria OSTOLAZA,

Graphisme : Franco CAPPELLINI, Expert François POUJOL

Relations internationales et RSE : Dominique MENDES, Léonello BOSCHIROLI.

Juridique : Philippe POIREL

Expert UNI : Philippe RELIN

## Le CEE : finalité

- ✓ Dialoguer et communiquer avec nos collègues Européens
- ✓ Représenter les Salarié-e-s du Groupe en Europe auprès de la Direction Générale du Groupe
- ✓ Information et Consultation sur les sujets Transnationaux
- ✓ Rendre des Avis motivés préalablement aux opérations
- ✓ Etudier les métiers du Groupe, les pays où ils s'exercent et exprimer une opinion

## Le CEE : Etudes pays

### Une Etude pays annuelle pour comprendre et échanger sur :

- ✓ La situation du pays, des métiers exercés
- ✓ La compréhension du modèle
- ✓ L'analyse de la stratégie, des perspectives, des risques,...
- ✓ Les relations sociales
- ✓ Le bilan social
- ✓ L'analyse de l'approche RSE (« indice FReD »)

## Le dispositif de formation

Un dispositif de formation est en place pour permettre aux membres titulaires et suppléants de :

- ✓ Développer leurs compétences sur des thèmes spécifiques afin d'optimiser l'exercice de leur mandat
- ✓ Ancrer l'exercice de leur mandat dans la réalité du Groupe, tout en leur permettant de s'ouvrir sur l'extérieur pour se confronter à d'autres modèles
- ✓ Mieux se connaître pour mieux travailler ensemble, au-delà des pratiques professionnelles et syndicales

Le contenu pour la formation de cette année est : Dialogue Social Européen.

## Les sujets d'actualité

- ✓ Le Plan moyen terme du Groupe « Ambition 2020 »
- ✓ L'acquisition de Pioneer par Amundi,
- ✓ L'acquisition de trois banques en Italie, d'une extension du dispositif Polonais ?
- ✓ d'une banque privé Banca Leonardo
- ✓ La mise en œuvre d'un accord Mondial avec UNI.



### WHAT IT IS...

Founded in 2007, UniCredit European Works Council (UEWC) is an **international board** composed by the **Employees' Representatives of all the Countries** where the Group is present, EU Member States and not.



### THE PURPOSE...

Improve the **right of information and consultation** for employees with regard to transnational Group related matters



Improve the **Social Dialogue**




Improvement of **our Employees' understanding of Management decisions**









Give a **Global Strategic Overview** to facilitate the social dialogue at **local level**

# UNICREDIT EUROPEAN WORKS COUNCIL

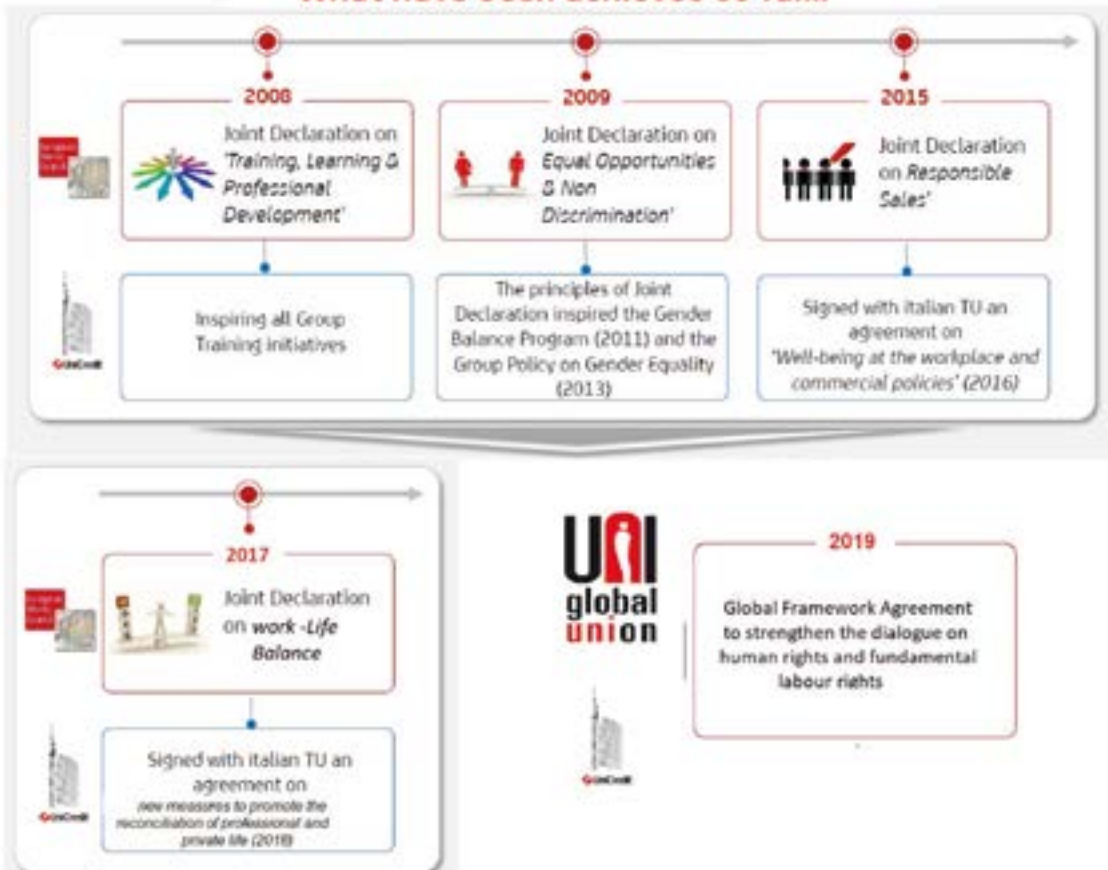
## A snapshot



- 
**39 Employees' Representatives**
- 
**9 Select Committee Members**  
 (Italy, Germany, Austria, Romania, Czech Republic)
- 
**17 Countries represented**
- 
**2 Ordinary Meetings a year**
- 
**53 Select Committee Meeting**
- 
**More than 350 official communications**  
 to the Select Committee

# UNICREDIT EUROPEAN WORKS COUNCIL

## What have been achieved so far...



- 2008**  
 Joint Declaration on 'Training, Learning & Professional Development'  
 Inspiring all Group Training Initiatives
- 2009**  
 Joint Declaration on 'Equal Opportunities & Non Discrimination'  
 The principles of Joint Declaration inspired the Gender Balance Program (2011) and the Group Policy on Gender Equality (2013)
- 2015**  
 Joint Declaration on 'Responsible Sales'  
 Signed with Italian TU an agreement on 'Well-being at the workplace and commercial policies' (2016)
- 2017**  
 Joint Declaration on 'work-Life Balance'  
 Signed with Italian TU an agreement on 'New measures to promote the reconciliation of professional and private life' (2018)
- 2019**  
 Global Framework Agreement to strengthen the dialogue on human rights and fundamental labour rights



# Worker involvement in EU law

---

Institutional issues

Catalogue raisonné of EU Directives

Legal basis and paradigm?

A glossary

Some principles

The object of information and consultation

## Institutional Issues

---

- Information and Consultation has been an *explicit* EU competence ever since Maastricht Treaty (1993) : *qualified majority*
- BUT : Representation and collective defence, Dismissal protection require *unanimity*
- How to dissociate INFO § Consultation and Representation and Dismissal protection

## Focus : How to dissociate?

- A number of EU Directives adopted under different legal bases already deal(t) with the issue of **representation**  
*Directives related to information and consultation favour the exercise of this right in an indirect way, id est through representation (CR, Transfer of Undertaking, Framework Directive INFO/CONS)*
- b) The intervention of the EU legislator is often based upon a *renvoi* (reference) to the MS or to management and labour in order to identify workers' representatives
- c) The CJEU has elucidated that EU Directives presuppose an obligation to provide a system of workers' **representation**  
→ CJEU, 8 June 1994, *Commission v UK*, C-382/92 and CJEU, 8 June 1994, *Commission v UK*, C – 383/92
- d) *(Recast) EWC Directive institutes bodies of representation for the sake of negotiation (SNB) or for the sake of INFO/CONS (EWC)*

## Focus : How to dissociate?

- **INFO and Consultation entails Corollary rights (often linked to unanimity)**
- a) The EU legislator tends to impose a system of protection against unfair dismissal of workers' representatives
- b) The EU legislator tends to capacitate trade unions\reps to have access to justice for the defence of workers' rights
- c) The EU legislator has provided right to training in EWC Recast Directive (prefigured by the H&S Framework Directive )
- d) The EU legislator tends to facilitate communication between reps and their constituency (Recast EWC Directive)

# Institutional Issues

---

- *Article 27 (CFREU)*

## **Workers' right to information and consultation within the undertaking**

“Workers or their representatives must, at the appropriate levels, be guaranteed information and consultation in good time in the cases and under the conditions provided for by Union law and national laws and practices”

# Impact of Article 27 CFREU

---

-Article 27 has major flaws

The object is not indicated

The reference to « in the cases and under the conditions provided for by Union law and national laws and practices”

The CJEU ignores Article 27 (*Mono Car Styling*) or denies it to have a direct effect (*Association de médiation sociale*)

# Institutional Issues

---

- The **diversity of systems of industrial relations** constitutes a potential limit to EU intervention

-Article 151 :

To this end the Union and the Member States shall implement measures which take account of the diverse forms of national practices, in particular in the field of contractual relations

-Article 152:

The Union recognises and promotes the role of the social partners at its level, taking into account the diversity of national systems. It shall facilitate dialogue between the social partners, respecting their autonomy.

-The principle of subsidiarity corroborates this approach

# Institutional Issues

---

- Workers representation in the field of INFO and CONSULTATION needs to respect the freedom of association

According to standing ILO conventions and recommendations recourse to « elected » workers' representatives (*id est* reps not elected by all workers, or designated by the trade unions) cannot undermine the position of trade unions

ILO Workers' representatives Convention Nr 135

## **Article 5**

Where there exist in the same undertaking both trade union representatives and elected representatives, appropriate measures shall be taken, wherever necessary, to ensure that the existence of elected representatives is not used to undermine the position of the trade unions concerned or their representatives and to encourage co-operation on all relevant matters between the elected representatives and the trade unions concerned and their representatives.

**Recommendation 94 concerning Consultation and Co-operation between Employers and Workers at the Level of the Undertaking**

## Focus : Workers' representatives *versus* trade unions in EWC's

---

- An institutional framework for EWC's has been established prior to any framework for trade union recognition at the level of Community-scale level
- The EWC is *not per se* composed of elected representative distinct from trade union reps, but ..... It might be composed of elected representatives
- The involvement of European representative organisations of workers is cosmetic :

Article 5 2) c) : The central management and local management and the competent European workers' and employers' organisations shall be informed of the composition of the special negotiating body and of the start of the negotiations.

## Focus : Workers' representatives *versus* trade unions in EWC's

---

- Article 5 4) Recast Directive :  
For the purpose of the negotiations, the special negotiating body may request assistance from experts of its choice which can include representatives of competent recognised Community-level trade union organisations. Such experts and such trade union representatives may be present at negotiation meetings in an advisory capacity at the request of the special negotiating body
- De facto the EWC have impeded upon a prerogative which has always been reserved for trade unions outside any kind of empowerment : CB

## Catalogue raisonné : at all levels

---

- *Ratione loci* : establishments, undertakings and entities with a Community-scale dimension
- *Ratione materiae* : scenario's of restructuring (*ad hoc* information) and comprehensive information on a recurring basis (related to social, economic and financial situation), retrospective and prospective (including anticipatory measure to cope with the prospects)
- Worker involvement focuses on information and consultation procedures “not affecting the managerial prerogative” (no **offensive** approach to workers' participation neither any kind of co-decision rights (co-détermination or *Mittbestimmung* : unanimity)

## Catalogue raisonné : Overview

---

- D **98/59** : Licenciements collectifs- Collective Redundancy **(1975)**
- D **2001/23** : Transfert d'entreprise-Transfer of Undertaking (maintien des droits-acquired rights) **(1977)**
- [D **2008/94** : Insolvabilité des travailleurs –Insolvency **(1980)**]
- D **2009/38** : Comités d'entreprises européens- European Works Councils **(1994)**
- D **2001/86** *Societas Europaea* **(2001)**
- D **2002/14** : Directive Cadre Info Consultations- Framework on Information and Consultation **(2002)**
- D **2003/72** *Societas co-operativa europaea* **(2003)**

A body of directives which has been updated, consolidated, made coherent, recasted : NO formal codification of the directives (but rather of the case law)

## Focus : Legal basis , a key to the understanding ?

---

- *(Market Integration): Articles 94 (115) and 308 (352 TFEU) TCE* ←-----→
- *A Social Policy perspective : Article 137 (TCE- ASP) (153 TFEU) : putting fundamental workers'rights at the heart of the matter*

**MI:** CR; TU, SE, SCE

**SP :** EWC, FIC

- *Caveat* : also references to CCFSRW in the recitals of TU and CR (!)
- *Caveat* : a very economic and “business oriented” approach in the FIC and the EWC (Recast) (cf Employment policy )

## Legal basis and paradigm

---

- *Article 27 (CFREU)*

### **Workers' right to information and consultation within the undertaking**

“Workers or their representatives must, at the appropriate levels, be guaranteed information and consultation in good time in the cases and under the conditions provided for by Union law and national laws and practices”

## Legal basis and paradigm

---

- 7) 'There is a need to strengthen dialogue and promote mutual trust within undertakings **in order to improve risk anticipation, make work organisation more flexible and facilitate employee access to training within the undertaking while maintaining security, make employees aware of adaptation needs, increase employees' availability to undertake measures and activities to increase their employability,** promote employee involvement in the operation and future of the undertaking and increase its competitiveness' **(FIC)**

## Legal basis and paradigm

---

- « without slowing down the decision-making process in undertakings » **(recital 22 EWC Recast)**
- “To that end, informing and consulting the European Works Council should make it possible for it to give an opinion to the undertaking in a timely fashion, without calling into question the ability of undertakings to adapt. Only dialogue at the level where directions are prepared and effective involvement of employees’ representatives make it possible to *anticipate and manage change*”.**(recital 14 EWC Recast)**



# A glossary

---

- Information, Consultation, Participation and Worker' Involvement
- **Definitions** do affect the *hard core* beyond contractualisation

# A glossary

---

## *“Workers’ involvement”*

- “any mechanism, about the identity of the participating companies, concerned including information, consultation and participation, subsidiaries or establishments, and the number of their through which employees’ representatives may exercise employees, to start negotiations with the representatives of the an influence on **decisions** to be taken within the company(SE)
- *Generic expression*
- Mute on co-decision and exclusive of collective bargaining (though QUID with “information and consultation on decisions likely to lead to substantial changes in work organisation or in **contractual relations** » (FIC)

## A glossary

---

### *'Information'*

- 'the informing of the body representative of the employees and/or employees' representatives by the competent organ of the SE' (SE)
- « means transmission by the employer to the employees' representatives of data in order to enable them to acquaint themselves with the subject matter and to examine it » (FIC)
- Information shall be given at such time, in such fashion and with such content as are appropriate to enable, in particular, employees' representatives to conduct an adequate study and, where necessary, prepare for consultation. (FIC)

## A glossary

---

- "information" means transmission of data by the employer to the employees' representatives in order to enable them to acquaint themselves with the subject matter and to examine it; information shall be given at such time, in such fashion and with such content as are appropriate to enable employees' representatives to undertake an in-depth assessment of the possible impact and, where appropriate, prepare for consultations with the competent organ of the Community-scale undertaking or Community-scale group of undertakings (RecastEWC)

## A glossary

---

### « *Consultation* »

« means the establishment of dialogue and exchange of views between employees' representatives and central management or any more appropriate level of management, at such **time**, in such **fashion** and with such **content** as enables employees' representatives to express an opinion on the basis of the information provided about the **proposed** measures to which the consultation is related, without prejudice to the responsibilities of the management, and within a reasonable time, which may be taken into account within the Community-scale undertaking or Community-scale group of undertakings; (REWC)

## A glossary

---

- "consultation" means the exchange of views and establishment of dialogue between the employees' representatives and the employer » (FIC)
- « while ensuring that the timing, method and content thereof are appropriate » (FIC)

## A glossary

---

- Consultation : “dialogue” or “exchange of views”
  - *Consultation versus Bargaining*
  - *Quid* with a view to reach an agreement
  - Anteriority continues to be ambiguous
1. The use of the word circumstances in SR (“and decisions” EWC)
  2. “appropriate” in FIW

## A glossary

---

### *Participation :*

- *" means the influence of the body representative of the employees and/or the employees' representatives in the affairs of a company by way of:*
- *the right to elect or appoint some of the members of the company's supervisory or administrative organ, or*
- *the right to recommend and/or oppose the appointment of some or all of the members of the company's supervisory or administrative organ (SE)*
- The Nice Charter is mute on the issue of participation

## Some principles

---

- Is information and consultation a right or a duty? /of whom?
  - **Doesn't touch the "prérogative entrepreneuriale"- managerial prerogative**
  - The spirit of co operation
- EWC, SE, FIC, SCE :
- a) SNB and central management
  - b)EWC, body of workers representatives and the central management
- Co-operation, not collaboration ?
- Ideological meaning?
- Legal meaning : bargaining in Good faith or institutional good faith :  
-→ *boomerang* against employer (Cfr. *Bofrost*)

## Some principles

---

- Horizontal subsidiarity:
- Historically subsidiarity refers to the relation of management and labour towards the State  
(cfr. *Quadragesimo Anno*)
- 'cfr.subsidiary requirements'
- Ratio* :
- Lack of consensus: no unique model
- Search of tailored solution
3. *Collective Laissez faire or Laissez passer*

# Some principles

---

-*Critique* :

Institutional Theory : there is a risk of discontinuity

Can fundamental rights be alienated?

Focus : The problem of the contract-institution : you will build the Church on solid rock

---

## **Contract**

- No genuine common interest (*res publica*)
- Subject to expiration, termination

## **Institution**

- Based upon an idea (une idée)
- Aimed to be lasting, sustainable

## Focus : Article 13 Recast Directive

---

- Where the structure of the Community-scale undertaking or Community-scale group of undertakings changes significantly, and either in the absence of provisions established by the agreements in force or in the event of conflicts between the relevant provisions of two or more applicable agreements, the central management shall initiate the negotiations referred to in Article 5 on its own initiative or at the written request of at least 100 employees or their representatives in at least two undertakings or establishments in at least two different Member States. At least three members of the existing European Works Council or of each of the existing European Works Councils shall be members of the special negotiating body, in addition to the members elected or appointed pursuant to Article 5(2). During the negotiations, the existing European Works Council(s) shall continue to operate in accordance with any arrangements adapted by agreement between the members of the European Works Council(s) and the central man

## Focus : Inalienability of fundamental rights

---

- Fundamental rights are considered to be « inalienable »
  - waivering by employees constitutes a problem
  - “individuals applying for employment often find themselves in a vulnerable situation and are only too eager to comply with the terms of employment offered.” (*Sorensen and Rasmussen v Danmark*, 2006)
  - “that, where an individual complains of a restriction on freedom of religion in the workplace, rather than holding that the possibility of changing job would negate any interference with the right, the better approach would be to weigh that possibility in the overall balance when considering whether or not the restriction was proportionate”. (*Eweida and others v UK*, 2013)
  - waivering by representatives of employees is MORE problematic

## Focus : Article 5. 5) Recast Directive

---

- 5. The special negotiating body may decide, by at least two thirds of the votes, not to open negotiations in accordance with paragraph 4, or to terminate the negotiations already opened.
- A new request to convene the special negotiating body may be made at the earliest two years after the abovementioned decision unless the parties concerned lay down a shorter period.

## Object of Information and Consultation

---

- The information of the European Works Council shall relate in particular to the structure, economic and financial situation, probable development and production and sales of the Community-scale undertaking or group of undertakings. The information and consultation of the European Works Council shall relate in particular to the situation and probable trend of **employment**, investments, and **substantial changes concerning organisation, introduction of new working methods or production processes, transfers of production, mergers, cut-backs or closures of undertakings**, establishments or important parts thereof, and collective redundancies. (SR Recast EWC Directive)



# Substantive issues

---

- Where there are **exceptional circumstances or decisions affecting the employees' interests to a considerable extent, particularly in the event of relocations, the closure of establishments or undertakings or collective redundancies**, the select committee or, where no such committee exists, the European Works Council shall have the right to be informed. It shall have the right to meet, at its request, the central management, or any other more appropriate level of management within the Community-scale undertaking or group of undertakings having its own powers of decision, so as to be informed and consulted. (SR Recast Directive)

# Substantive Issues

---

Article 4 D 2002/14

Practical arrangements for information and consultation

1. In accordance with the principles set out in Article 1 and without prejudice to any provisions and/or practices in force more favourable to employees, the Member States shall determine the practical arrangements for exercising the right to information and consultation at the appropriate level in accordance with this Article.

2. Information and consultation shall cover:

(a) information on the recent and probable development of the undertaking's or the establishment's activities and economic situation;

(b) information and consultation **on the situation, structure and probable development of employment within the undertaking or establishment and on any anticipatory measures envisaged, in particular where there is a threat to employment;**

(c) information and consultation on decisions likely to lead to **substantial changes in work organisation or in contractual relations, including those covered by the Community provisions referred to in Article 9(1).**

3. Information shall be given at such time, in such fashion and with such content as are appropriate to enable, in particular, employees' representatives to conduct an adequate study and, where necessary, prepare for consultation.

# Substantive Issues

---

## 4. Consultation shall take place:

- (a) while ensuring that the timing, method and content thereof are appropriate;
- (b) at the relevant level of management and representation, depending on the subject under discussion;
- (c) on the basis of information supplied by the employer in accordance with Article 2(f) and of the opinion which the employees' representatives are entitled to formulate;
- (d) in such a way as to enable employees' representatives to meet the employer and obtain a response, and the reasons for that response, to any opinion they might formulate;
- (e) with a view to reaching an agreement on decisions within the scope of the employer's powers referred to in paragraph 2(c). (EU Directive 2002/14)

# The object of information and consultation

---

(b) Without prejudice to meetings held pursuant to paragraph (c), the representative body shall have the right to be informed and consulted and, for that purpose, to meet with the competent organ of the SCE at least once a year, on the basis of regular reports drawn up by the competent organ, on the progress of the business of the SCE and its prospects. The local managements shall be informed accordingly.

The competent organ of the SCE shall provide the representative body with the agenda for meetings of the administrative, or, where appropriate, the management and supervisory organ, and with copies of all documents submitted to the general meeting of its members.

The meeting shall relate in particular to the structure, economic and financial situation, the probable development of the business and of production and sales, initiatives with regard to corporate social responsibility, the situation and probable trend of employment, investments, **and substantial changes concerning organisation, the introduction of new working methods or production processes, transfers of production, mergers, cut-backs or closures of undertakings, establishments or important parts thereof, and collective redundancies.**

(c) Where there are exceptional circumstances affecting the employees' interests to a considerable extent, particularly in the event of relocations, transfers, the closure of establishments or undertakings or collective redundancies, the representative body shall have the right to be informed. The representative body or, where it so decides, in particular for reasons of urgency, the select committee, shall have the right to meet at its request, the competent organ of the SCE or any more appropriate level of management within the SCE having its own powers of decision, so as to be informed and consulted on measures significantly affecting employees' interests.

(SR Directive 2003/72)

## CASE NOTES

# THE RIGHT TO INFORMATION AND CONSULTATION IN ARTICLE 27 OF THE CHARTER OF FUNDAMENTAL RIGHTS OF THE EUROPEAN UNION

## Less than a Right and Less than a Principle, just an Ordinary Provision Lacking Direct Effect?

Case C-176/12 *Association de médiation sociale v. Union locale des syndicats CGT and others*, Judgment of 15 January 2014

FILIP DORSEMONT\*

### §1. INTRODUCTION

On 15 January 2014, the Grand Chamber of the Court of Justice (CJEU) delivered a judgment on a request for a preliminary ruling in Case C-176/12 *Association de médiation sociale v. Union locale des syndicats CGT and others*.<sup>1</sup> The fact that the CJEU was composed as a Grand Chamber suggests that the case was ‘of exceptional importance’.<sup>2</sup> The reference related to the interpretation of Article 27 of the Charter of Fundamental Rights of the European Union (the Charter), which recognizes a workers’ ‘right of information and consultation within the undertaking’. Despite the existence of an impressive body of directives in the field of worker involvement, a request for a preliminary reference concerning Article 27 of the Charter is unprecedented. More importantly, the judgment sheds light on the question whether and to what extent Charter principles, as opposed to genuine Charter rights, are ‘judicially cognizable’.

However, a reference to the distinction between a Charter principle and a Charter right, which lays at the heart of Article 54(5) of the Charter, has been scrupulously

---

\* Professor of Labour Law, Université catholique de Louvain.

<sup>1</sup> Case C-176/12 *Association de médiation sociale v. Union locale des syndicats CGT and others*, Judgment of 15 January 2014, not yet reported.

<sup>2</sup> See Article 16 of Protocol (No 3) on the Statute of the Court of Justice of the European Union, [2010] OJ C 83/210.

avoided. The judgment does not encourage domestic judges to take an activist stance in the face of statutory provisions implementing EU directives, where these statutory provisions are manifestly incompatible with the provisions of the directive they seek to implement. Apparently, the mere fact that such directives can be viewed as implementing the Charter principles did not make any difference. The judgment is relevant as far as labour law directives come into play which define the personal scope of application by way of a reference to the law of the Member States. In these directives, there is no autonomous concept of an employee. The judgment puts a restriction on the leeway offered to the Member States. It restricts the ability of Member States to preclude workers under a contract of employment according to the law of a Member State from the scope of statutory provisions implementing these directives. In this respect, the Grand Chamber confirms an older judgment in *CGT and others v. Premier Ministre de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du Logement*.<sup>1</sup>

The fact that the French Republic seems to have a bad record, in circumventing the application of Framework Directive 2002/14/EC on Informing and Consulting Employees<sup>2</sup> did not stimulate the CJEU to empower the French tribunals envisaging to uphold European Union law to disapply statutory provisions incompatible with Directive 2002/14/EC. In the end, the French employees have been abandoned by their national legislator as well as by their Constitutional Court (*Conseil constitutionnel*). A reference to the CJEU proved not to be helpful, in allowing the Supreme Court (*Cour de Cassation*) to safeguard the employees' right to information and consultation. The dialogue between these various courts has not proven to be very beneficial to the rights of employees, although the right to information and consultation has a constitutional status in both the French and the European legal order.

In this article, I will describe the facts of the case and the legal proceedings surrounding the preliminary reference. After analysing the CJEU's judgment, I will focus on a number of issues that make up the core of the judgment.

## §2. THE FACTS OF THE CASE

The *Association de Médiation Sociale* (AMS) is a non-profit organization active in Marseille. The name refers to its most prominent activity, which pertains to the field of 'social mediation'. Through the presence of so-called 'mediators' in critical areas of Marseille, its goal is to contribute to the prevention of crime. The AMS seeks to provide

---

<sup>1</sup> Case C-385/05 *CGT and others v. Premier Ministre de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du Logement* [2007] ECR I-634.

<sup>2</sup> Directive 2002/14/EC of the European Parliament and of the Council of 11 March 2002 establishing a general framework for informing and consulting employees in the European Community – Joint declaration of the European Parliament, the Council and the Commission on employee representation, [2002] OJ L 8/29.

job opportunities for unemployed persons or persons with social and professional difficulties, in order to promote their reintegration into working life. Under French law, the ‘*contrat d’accompagnement dans l’emploi*’ (the accompanied employment contract) is the most appropriate tool available for that purpose. The French Labour Code (*Code du Travail*) makes it abundantly clear that such a contract needs to be qualified as an employment contract (*contrat de travail*).<sup>3</sup> At the time of the proceedings, AMS had thus recruited between 120 and 170 employees under accompanied employment contracts. If a threshold of 50 employees is reached, the French Labour Code provides for a dual channel system of workers’ representation.<sup>4</sup> The employer is required to recognize a trade union representation (*une section syndicale*) designated by a representative trade union as well as to organize elections for the establishment of a works council (*comité d’entreprise*). However, there is a caveat. Under French law, workers under a ‘*contrat d’accompagnement*’ are not taken into account for the calculation of the threshold of 50 employees.<sup>5</sup> This rule allowed AMS to claim that the threshold of 50 employees had not been reached, since only 8 employees could be taken into account.

The French trade union CGT decided to designate one of the permanent workers as a member of a *section syndicale* under construction at AMS. Opposing the trade union’s decision, AMS argued that the threshold of 50 employees had not been reached and, thus, worker’s representation pursuant to French Labour Code was not triggered. Subsequently, AMS suspended the employment contract of the designated permanent worker and challenged the proposed formation of the *section syndicale* in court (*Tribunal d’Instance de Marseille*).

### §3. THE PROCEDURE OF THE CASE

The *Tribunal d’Instance* had doubts regarding the constitutionality of the statutory provisions, which seem to differentiate between employees based on the nature of their employment contract. For this reason, it referred a preliminary question to the French Constitutional Court in order to determine whether the provisions did not violate the constitutional principle of equality as well as the fundamental right to organize (*liberté syndicale*) and the right to worker involvement at enterprise level (*la participation des travailleurs à la détermination collective des conditions de travail et à la gestion des entreprises*). However, the French Constitutional Court<sup>6</sup> considered that neither of

<sup>3</sup> See Article L 5134–24 of the French Labour Code.

<sup>4</sup> See in this respect, P. Lokiec, *Droit du travail. Les relations collectives de travail* (1<sup>st</sup> edition, PUF, 2011), p. 13–146; and P. Lokiec, ‘Trade Union representation in France’, in C. La Macchia, *Representing employee interests: trade union systems within the EU* (Editorial Bomarzo Albacete, 2013), p. 135–152.

<sup>5</sup> See Article L 5134–66 of the French Labour Code.

<sup>6</sup> Conseil constitutionnel, Decision n°2011–122, QPC of 29 April 2011, [www.conseil-constitutionnel.fr/conseil-constitutionnel/francais/les-decisions/acces-par-date/decisions-depuis-1959/2011/2011-122-qpc/decision-n-2011-122-qpc-du-29-avril-2011.96630.html](http://www.conseil-constitutionnel.fr/conseil-constitutionnel/francais/les-decisions/acces-par-date/decisions-depuis-1959/2011/2011-122-qpc/decision-n-2011-122-qpc-du-29-avril-2011.96630.html).

these constitutionally anchored principles had been violated. If it would have judged otherwise, no reference for a preliminary ruling to the CJEU would have been necessary at a later date. The French Constitutional Court adopted a rather insular approach to the questions submitted. No reference at all was made to the very existence of any EU directives. There is no trace of an intellectual assessment whether the outcome of the preliminary reference could affect the implementation of Directive 2002/14/EC and whether this could have been prevented by a more activist interpretation of the constitutional principles concerned.

The French Constitutional Court ruled that the principle of equality was not violated. It did not deny the existence of a different treatment between workers based on the nature of their employment contract, but it considered that employment policy objectives constitute a legitimate and proportionate justification.<sup>7</sup> As far as the right to organize and the right to worker involvement were concerned, the French Constitutional Court adopted a rather formalistic approach. It argued that the provisions did not deprive the employees with a *contrat d'accompagnement à l'emploi* of their right to represent or to be represented once the threshold had been reached.<sup>8</sup> Finally yet importantly, the Court considered that the statutory provisions did not formally prevent these workers from establishing or joining a trade union.<sup>9</sup>

Since a constitutional pathway in order not to apply the statutory provisions had thus been blocked, the *Tribunal d'Instance* adopted another avenue. It considered that the French statutory provisions were *not* in conformity with Directive 2002/14/EC.<sup>10</sup> Such an assessment does not come as a big surprise, since Directive 2002/14/EC is applicable to any person benefitting from protection as an employee under employment law in accordance with national practice in the Member States.<sup>11</sup> It was not disputed that persons bound by a *contrat d'accompagnement dans l'emploi* were in fact bound by a a general employment contract (*contrat d'emploi*). Furthermore, although Article 3(1) of Directive 2002/14/EC provides that the Member States shall determine the method for calculating the thresholds of employees, this provision 'precludes national legislation which excludes, even temporarily, a specific category of workers from the calculation of staff numbers within the meaning of that provision'.<sup>12</sup> The *Tribunal d'Instance* decided

<sup>7</sup> Ibid., para. 5: 'que les différences de traitement qui peuvent en résulter entre catégories de travailleurs ou catégories d'entreprises répondent à ces fins d'intérêt général et ne sont pas, dès lors, contraires au principe d'égalité'.

<sup>8</sup> Ibid., para. 8: 'qu'il ne leur interdit pas, en particulier, d'être électeur ou éligible au sein des instances représentatives du personnel de l'entreprise dans laquelle ils travaillent; que, par suite, il ne porte pas atteinte, en lui-même, au principe de participation des travailleurs à la détermination collective des conditions de travail ainsi qu'à la gestion des entreprises'.

<sup>9</sup> Ibid., para. 9: 'que la disposition contestée ne fait pas obstacle au droit des salariés mentionnés à l'article L. 1111-3 du code du travail de constituer librement une organisation syndicale ou d'adhérer librement à celle de leur choix'.

<sup>10</sup> Directive 2002/14/EC.

<sup>11</sup> Article 2(d) of Directive 2002/14/EC.

<sup>12</sup> Case C-385/05 *CGT and others v. Premier Ministre de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du Logement*.

that the lack of conformity empowered the French judiciary to disapply the statutory provisions of the French Labour Code providing for the exclusion of the workers under a *contrat d'accompagnement dans le travail* in matters concerning employee participation.

As a result, AMS had far exceeded the threshold of 50 employees. For this reason, the *Tribunal d'Instance* considered that the appointment of the permanent worker was indeed valid. There was no reason to declare the designation null and void.

AMS brought an appeal before the *Cour de Cassation*. The legal consequence which the Tribunal attached to the assessment that the statutory provisions were contrary to the Framework Directive is the non-applicability of these provisions to a dispute between a trade union and an employer. This approach challenges the established case law of the CJEU that EU directives have no horizontal effect between private individuals.<sup>13</sup> However, in its preliminary reference, the *Cour de Cassation* seems to contemplate whether Article 27 of the Charter could serve as a catalyst to empower the judiciary to disapply the French statutory provisions, which are clearly at odds with Directive 2002/14/EC. The Framework Directive raises a fundamental rights issue. It explicitly refers to the Community Charter of Fundamental Social Rights of Workers in its recitals. In an explanatory note on Article 27 of the Charter, the Community Charter of Fundamental Social Rights for Workers is quoted as a source of inspiration in the drafting of that article.<sup>14</sup>

#### §4. PRELIMINARY QUESTIONS

The *Cour de Cassation* refers two questions to the CJEU:

- (1) May the fundamental right of workers to information and consultation, recognised by Article 27 of the [Charter], and as specified in the provisions of Directive [2002/14], be invoked in a dispute between private individuals in order to assess the compliance [with European Union law] of a national measure implementing the directive?
- (2) In the affirmative, may those same provisions be interpreted as precluding a national legislative provision which excludes from the calculation of staff numbers in the undertaking, in particular to determine the legal thresholds for putting into place bodies representing staff, workers with [assisted] contracts?

In essence, the preliminary procedure is about the interpretation of *primary law*, that is, the Charter of Fundamental Rights of the European Union, which has the same legal value as the Treaties.

<sup>13</sup> See P.J.G. Kapteyn and P. Verloren Van Themaat, *Introduction to the Law of the European Communities* (Kluwer Law International, 1998), p. 547. See Joined Cases C-397/01 to C-403/01 *Pfeiffer and Others* [2004] ECR I-08835, para. 109; and Case C-282/10 *Maribel Dominguez v. Centre informatique du Centre Ouest Atlantique, Préfet de la région Centre*, para 42.

<sup>14</sup> F. Dorssemont, 'Article 27', in S. Peers et al., *The EU Charter of fundamental rights* (Hart Publishing, 2014), p. 750–752.

Thus, the first question explicitly refers to Article 27 of the Charter. The second question, to the contrary, refers to the provisions of the Directive 2002/14/EC. Indeed, in the first question a distinction is drawn between articles and provisions. What seems to be at stake in the second question is rather whether Article 27 of the Charter can be used to permit the judiciary to disapply statutory provisions that are not in conformity with the Directive 2002/14/EC. In sum, both questions essentially deal with the issue whether articles of the Charter can be invoked in a dispute between individuals in order to disapply incompatible statutory provisions which implement a directive into national law.

The CJEU has thus integrated both questions as followed:

The referring court seeks to ascertain, in essence, whether Article 27 of the Charter, by itself or in conjunction with the provisions of Directive 2002/14, must be interpreted to the effect that, where a national provision implementing that directive, such as Article L. 1111-3 of the Labour Code, is incompatible with European Union law, that article of the Charter can be invoked in a dispute between individuals in order to disapply that national provision.<sup>15</sup>

## §5. JUDGMENT

Despite its intention to combine the two questions, the CJEU in fact follows a three-step approach. First, it assesses the compatibility of the French provisions with Directive 2002/14/EC. Second, it examines to what extent Article 3 of Directive 2002/14/EC meets the conditions to have a ‘direct effect’, and to what extent the defendants in the main proceedings may rely on that direct effect against AMS. Third, the CJEU assesses whether Article 27 of the Charter can be invoked in the dispute in order to preclude the application of the statutory provisions deemed incompatible with Directive 2002/14/EC.

The CJEU clearly recognizes that the encouragement of recruitment constitutes a legitimate aim of social policy.<sup>16</sup> The Court does not indicate whether it refers to domestic or European social policy, however, it clarifies that the margin of discretion the Member States have in fulfilling such policy cannot be used as a justification to frustrate the implementation of fundamental principles of European Union law or of a provision of EU law.<sup>17</sup> Thus, it reiterates the dictum in *CGT and others*<sup>18</sup> that Article 3 of Directive 2002/14/EC (the provision of EU Law concerned) precludes statutory provisions that exclude a specific category of workers from the calculation of staff members. By doing so, the CJEU has in fact given an answer to the second question raised by the *Cour de Cassation*.

In the case at hand, it is not the direct effect of the provisions concerned which raises a problem, but rather the question whether the French trade unions and the designated

<sup>15</sup> Case C-176/12 *Association de médiation sociale v. Union locale des syndicats CGT and others*, para. 4.

<sup>16</sup> *Ibid.*, para. 26.

<sup>17</sup> *Ibid.*, para. 27.

<sup>18</sup> Case C-385/05 *CGT and others v. Premier Ministre de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du Logement*.



representative could invoke these provisions against a purely private employer. According to the Court, Article 3(1) of Directive 2002/14/EC, which defines the personal scope of the Directive and urges the Member States to determine the method for calculating the threshold of employees, is sufficiently precise and clear to have direct effect. Indeed, although this provision does not indicate the manner in which Member States should calculate employees, it does require that the employees concerned are taken into account.<sup>19</sup> This conclusion is not surprising since the previous assessment illustrated that the French provisions were not compatible with Directive 2002/14/EC.

Concerning the question whether the defendants could rely on Article 3(1) of Directive 2002/14/EC to have direct effect against the private employer, the CJEU reiterates its well-known case law that defendants cannot rely on the provisions of a directive having a direct effect against a private individual, such as an association. The best way to remedy the lack of such a horizontal effect is a proper implementation of a directive or an interpretation of the implementation which is in conformity with the objectives of a directive. Hence, the Court states that the existence of a directive has an impact on the judicial interpretation of the domestic law implementing a directive. Thus, the domestic judges need

to consider the whole body of rules of national law and to interpret them, so far as possible, in the light of the wording and purpose of the directive in order to achieve an outcome consistent with the objective pursued by the directive.<sup>20</sup>

The CJEU stresses that there is a limit to such judicial activism, insofar as such ‘an obligation cannot serve as the basis for an interpretation of national law *contra legem*’.<sup>21</sup>

According to the CJEU, in the case at hand, there was no leeway for the *Cour de Cassation* to interpret French law in a way to achieve an outcome which was consistent with the objective pursued by Directive 2002/14/EC. In fact, the contradiction between the French implementation provision and Directive 2002/14/EC was unambiguous and beyond repair.

Hence, the CJEU examines whether Article 27 of the Charter can be invoked by itself or in conjunction with the provisions of Directive 2002/14/EC in order to preclude the application of those national provisions. According to the Court, the Charter is applicable, insofar as the facts of the case show that the dispute was ‘governed by European Union Law’.<sup>22</sup> This criterion is fulfilled as the reference to Article 27 of the Charter falls in the scope of the deficient implementation provisions of Directive 2002/14/EC.

---

<sup>19</sup> Ibid., para. 34.

<sup>20</sup> Ibid., para. 38.

<sup>21</sup> Ibid., para. 39.

<sup>22</sup> Ibid., para 42.

The legal precedent to consider here is *Küçükdeveci*.<sup>23</sup> In this case, the CJEU ruled that the principle of non-discrimination on the basis of age permitted the domestic judges to disapply domestic provisions implementing Directive 2000/78,<sup>24</sup> since the principle was ‘sufficient in itself to confer on individuals an individual right which they make invoke as such’.

According to the CJEU, contrary to the provisions of Directive 2002/14/EC, Article 27 of the Charter is deprived of such a kind of direct effect. This conclusion is based on an analysis of Article 27 of the Charter read in isolation, disregarding Directive 2002/14/EC. Furthermore, the CJEU explicitly states that this finding ‘cannot be called into question by considering Article 27 of the Charter in conjunction with the provisions of Directive 2002/14’.<sup>25</sup>

The CJEU recalls that the party injured as a result of domestic law not being in conformity with European Union law can claim for compensation of the loss sustained on the basis of state liability (*Francovich and Others*)<sup>26</sup>.<sup>27</sup>

## §6. COMMENTS

### A. THE CONCEPT OF AN ‘EMPLOYEE’ IN DIRECTIVE 2002/14/EC

As is quite common for directives in the field of EU social policy, the notion of an employee in Directive 2002/14/EC is defined by reference<sup>28</sup> to domestic labour law. Such reference can also be found in the Transfer of Undertaking Directive 2001/23/EC which deals with the issue of worker involvement.<sup>29</sup> This notion can be distinguished from a more autonomous approach concerning the notion of employee, which has been prompted by the CJEU in a number of fields relevant to labour law. The most striking examples of this autonomous approach concern the personal scope in the context of the

<sup>23</sup> Case C-555/07 *Küçükdeveci* [2010] ECR I-635.

<sup>24</sup> Council Directive 2000/78/EC of 27 November 2000 establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation, [2000] OJ L 303/16.

<sup>25</sup> Case C-176/12 *Association de médiation sociale v. Union locale des syndicats CGT and others*, para. 49.

<sup>26</sup> Joined Cases C-6/90 and C-9/90 *Frankovitch and Others* [1991] ECR I-5367.

<sup>27</sup> Case C-176/12 *Association de médiation sociale v. Union locale des syndicats CGT and others*, para. 51.

<sup>28</sup> See for the notion of ‘employee’ in Directive 2002/14/EC, the observations of J. Heuschmid in his annotation to the *AMS* judgment: J. Heuschmid, ‘Horizontalwirkung von Art 27 Europäische Grundrechtscharta Fehlanzeige?’, 4 *EuZA* (2014), p. 514–515. For a more general overview: S. Borelli, ‘The concept of employee and quality of employment’, in S. Borelli and P. Vielle, *Quality of Employment in Europe* (PIE Peter Lang, 2012), p. 112–123.

<sup>29</sup> See inter alia, Council Directive of the European Parliament and of the Council of 12 March 2001 on the approximation of the laws of the Member States relating to the safeguarding of employees’ rights in the event of transfers of undertakings, businesses or parts of undertakings or businesses, [2001] OJ L 82/16.

free movement of workers, the Framework Directive on Health and Safety,<sup>30</sup> and non-discrimination in the field of employment and occupation. The Court controls in an autonomous way whether work under subordination as a counterpart of remuneration is being performed. The genesis and the qualification of the employment relation under national law are immaterial.

The question arises whether the holdership of the right to information and consultation in Article 27 of the Charter should be interpreted autonomously as well. Article 27 of the Charter indicates that the holders of the right to information and consultation are workers *or* their representatives. The heading of the Article exclusively designates workers as the holders of such a right, thus apparently precluding workers' representatives. However, the Court has recently adopted a rather collectivist approach to the issue of the holdership of the right to information and consultation. In *Mono Car Styling*,<sup>31</sup> the CJEU ruled that the right to information and consultation as fleshed out in the Collective Redundancy Directive<sup>32</sup> is addressed to workers representatives and not to employees individually. Here, no reference was made to the Charter.

The title of Article 27 of the Charter does contain an element which could narrow the scope of such a right, since information and consultation is confined to workers in an 'undertaking'. The concept of an 'undertaking' is not defined. The lack of definition is in my view consistent with the fact that neither the level nor the object of the information is defined. In my view, the concept of an 'undertaking' needs to be defined in relation to the level and the object.

On the one hand, there is no indication whatsoever to assume that the concept of worker in the Charter would need to be interpreted in another way than an 'autonomous way'. Since the Charter is not applicable to the Member States 'as such', it hardly makes sense to assume that the notion would have a different meaning depending on the Member State concerned. The idea that Member States could define the personal scope of a Charter recognizing fundamental rights does not make sense. This would deprive such a recognition of its useful effect.

On the other hand, since the Charter only applies to Member States implementing Union law, in practice, the application of these rights risks being dependent on the personal scope of a given instrument of European Union law. To the extent that an instrument adopts an approach following the concept of work by means of a *renvoie* (reference) to the law of Member State, this will boil down to a restriction of the effective application of the Charter. The present case sheds no light on this issue, since it was undisputed that the workers concerned fell within the ambit of both Directive 2002/14/EC

---

<sup>30</sup> Council Directive 89/391 of the European Parliament and of the Council of 12 June 1989 on the introduction of measures to encourage improvements in the safety and health of workers at work, [1989] OJ L 183/1.

<sup>31</sup> Case C-12/08 *Mono Car Styling SA, in liquidation v. Dervis Odemis and Others* [2009] ECR I-06653.

<sup>32</sup> Council Directive 98/58 of the European Parliament and of the Council of 20 July 1998 on the approximation of the laws of the Member States relating to collective redundancies, [1998] OJ L 225/16.

and the Charter. In the case at hand, it was abundantly clear that the employees working under a *contrat d'accompagnement dans le travail* were employees according to French law. The Court considered that the Charter did apply to the facts of the case concerned, 'since the national legislation at issue in the main proceeding was adopted to implement Directive 2002/14'.<sup>33</sup> For the Court, there is an obvious link between the French statutory provisions, Directive 2002/14/EC and the right to information and consultation in the Charter. In fact, the only reasons why the *Travaux préparatoires* of the Charter did not refer to Directive 2002/14/EC is that they predate the adoption of the Directive. They have not been updated at a later stage, prior to the conclusion of the Lisbon Treaty.

It is however questionable whether the European legislator can still continue to delegate to the Member States the issue of defining the notion of worker within the framework of a directive that elaborates fundamental workers' rights enshrined in the Charter.

The fact that employees under a *contrat d'accompagnement dans le travail* fall within the scope of Article 27 of the Charter might be at variance with the standing case law of the CJEU with regard to the free movement of workers. In the past, the Court has indeed accepted national provisions which were at odds with substantive provisions on the free movement of workers, since it considered that the persons concerned were not engaged in a 'genuine and effective economic activity'.<sup>34</sup> For this reason, they did not fall within the personal scope of the free movement rules. In the case concerned, work undertaken as a part of a drug rehabilitation program was not considered as being performed under the normal conditions to qualify as such a genuine and effective economic activity.<sup>35</sup> Hence, in the same vein, the question whether persons which are employed in order to be reintegrated into the labour market fall under the rules for free movement of workers and under Article 15(2) of the Charter, in my view, remains an open question. In my view, the issue is not of immediate relevance to this case. The concept of a worker within the meaning of Article 27 and Article 15(2) of the Charter does not necessarily need to be identical.

## B. PRECLUDING WORKERS FROM THE SCOPE OF THE IMPLEMENTATION OF DIRECTIVE 2002/14/EC: A DÉJÀ VU?

The Grand Chamber extensively referred to and confirmed the previous case *CGT and others*.<sup>36</sup> In both cases, workers who were considered as employees on the basis of an employment contract were precluded from the scope of application of the legislation

<sup>33</sup> Case C-176/12 *Association de médiation sociale v. Union locale des syndicats CGT and others*, para. 43.

<sup>34</sup> See C. Barnard, *EU Employment Law* (4<sup>th</sup> edition, Oxford University Press, 2012), p. 149.

<sup>35</sup> Case C-344/87 *Bettraye v. Staatssecretaris van Justitie* [1989] ECR I-1621, para. 17 and 18 See C. Barnard, *EU Employment Law* (4<sup>th</sup> edition, Oxford University Press, 2012), 149\_150.

<sup>36</sup> For an extensive annotation of the Case C-385/05 *CGT and others v. Premier Ministre de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du Logement*, see F. Dorssemont, 'Eens Franse werknemer, altijd Europese werknemer', 2 *Arbeidsrechtelijke annotaties* (2007), p. 102–122.

implementing into national the directives concerning worker involvement. In the older case, the union attacked the temporary preclusion in an administrative decree (*Ordonnance*) of workers under a so-called *contrat de nouvelles embauches* from statutory thresholds implementing Directive 2002/14/EC as well as from the reference period for the calculation of collective redundancies before the *Conseil d'Etat*.

However, this confirmation of the older case law by the Grand Chamber was not sufficient to bring relief to the trade unions trying to request the French judicature to disapply the statutory provisions deemed incompatible with Directive 2002/14/EC.

There are some major differences between both cases and the way they were dealt with.

In the first case, the trade unions did not request the *Conseil d'Etat* to disapply the provisions, but to annul the provisions of the governmental decree (*Ordonnance*) concerned. Since these provisions were not of a statutory nature, the *Conseil d'Etat* was competent to examine their legality in the light of Framework Directive 2002/14 and the Collective Redundancy Directive 1998/59. In *AMS*, the statutory provisions concerned could only be annulled by the French Constitutional Court. It rejected that request. Apparently, the French *Cour de Cassation* sought to circumvent the judgment of the French Constitutional Court by submitting a preliminary reference to the CJEU regarding Article 27 of the Charter. It wanted the CJEU to examine whether Article 27 of the Charter would actually allow the French judicature to refrain from applying the statutory provisions. In the first case, neither the CJEU nor the Advocate General referred to the Charter. Technically speaking, the Charter did *not* have the status of primary law at that time. It acquired such a character after the entry into force of the Lisbon Treaty.<sup>37</sup> Neither was there a technical need to recognize the right to information and consultation as a 'general principle' of EU law. Such a recognition has often been perceived as Trojan horse. As is elucidated by the *Viking* and *Laval* cases, as well as by *Commission v. Germany*, this is often a prelude for a balance operation justifying restrictions of rights alleged to be 'fundamental'.<sup>38</sup> Neither in *CGT and others* nor in *AMS* could a case for a balancing operation be made, though the French government tried to put forward an alleged conflict with employment policy objectives.

*In casu*, the reference to the fundamental character of a collective workers' right is enshrined and suggested in the preliminary questions. The reference does not seek to invite the CJEU to engage in a balancing operation, but to invite it to empower the French judges to disapply statutory provisions deemed incompatible with Directive 2002/14/EC which implement this fundamental right.

---

<sup>37</sup> C. Kollonay-Lehoczky, K. Loercher and I. Schoemann, 'The Lisbon Treaty and the Charter of Fundamental Rights of the European Union', in N. Bruun, K. Loercher and I. Schoemann, *The Lisbon Treaty and social Europe* (Hart Publishing, 2012), p. 61–104.

<sup>38</sup> Case C-438/05 *International Transport Workers' Federation and Finnish Seamen's Union v. Viking Line ABP and OÜ Viking Line Eesti* [2007] ECR I-10779; Case C-341/05 *Laval un Partneri Ltd v. Svenska Byggnadsarbetareförbundet, Svenska Byggnadsarbetareförbundets avdelning 1, Byggettan and Svenska Elektrikerförbundet* [2007] ECR I-11767; and Case C-271/08 *Commission v. Germany* [2010] ECR I-07091.

As shown above, the CJEU does not really accept that kind invitation.

In both cases, the role of the French Constitutional Court needs to be outlined as well. In both cases, it has refused to validate a request seeking to annul or disapply a statutory provision.<sup>39</sup> In 2005, the statute concerned was the law granting extra-ordinary powers to the Government. In 2011, the provision in the French Labour Code that organizes the preclusion of some workers under an employment contract was under attack. In both cases, the Court refused to acknowledge that the constitutional principle of equality had actually been violated by not considering some employees. The French Constitutional Court considered in both cases that there was a differential treatment, but that it could be justified, since the objective of the promotion of employment did constitute a legitimate reason of general interest.<sup>40</sup>

In *CGT and others*, the Advocate General Mengozzi as well as the Commission argued that there was no discrimination. However, they followed another line of reasoning.<sup>41</sup> They both considered that the effect of the preclusion of some categories of workers for the sake of the reference period or for the sake of the thresholds did not discriminate between younger and older workers. Hence, there was no differential treatment. Indeed, if as a result, the amount of workers to be made collectively redundant was not reached or if the threshold of 50 workers was not reached, the information and consultation were not engaged and neither did a worker representative body have to be established. These results affected young and old workers alike. Though the Second Chamber did not dwell in an explicit way on the issue of non-discrimination, it did make it abundantly clear that there was no such thing as a justification in public employment policy allowing for the preclusion of young employees from the scope of Directive 2002/14/EC.

In view of this clear-cut assessment of the French legislation, it is astonishing to read that the French Constitutional Court in its 2011 judgment considers that there is no principle of constitutional value prohibiting the legislator to adopt measures promoting the employment of specific categories of workers.<sup>42</sup>

Thus, the Constitutional Court completely ignores the impact of Directive 2002/14/EC and makes no effort at all to interpret and apply the existing French constitutional provisions in a way which would in fact allow an outcome that is consistent with the objectives pursued by the Directive. It goes beyond doubt that the outcome generated by the Constitutional

---

<sup>39</sup> See Cour constitutionnel, Decision n° 2005-521, DC of 22 July 2005, [www.conseil-constitutionnel.fr/conseil-constitutionnel/francais/les-decisions/acces-par-date/decisions-depuis-1959/2005/2005-521-dc/decision-n-2005-521-dc-du-22-juillet-2005.970.html](http://www.conseil-constitutionnel.fr/conseil-constitutionnel/francais/les-decisions/acces-par-date/decisions-depuis-1959/2005/2005-521-dc/decision-n-2005-521-dc-du-22-juillet-2005.970.html), and Cour constitutionnel, Decision n°2011-122, QPC of 29 April 2011.

<sup>40</sup> S. Sciarra, 'Association de médiation sociale. The Disputed Role of EU Fundamental Principles and the Point of View of Labour Law', in A. Tizzano et al. (eds.), *Scritti in onore di Giuseppe Tesaro* (Editoriale Scientifica, 2014), p. 2436-2438, 2441: the author builds argues that in AMS, there was an unjustified differential treatment or discrimination.

<sup>41</sup> Opinion of Advocate General Mengozzi in Case C-385/05 *Confédération générale du travail and Others* [2007] ECR I-00611, para. 27.

<sup>42</sup> Cour constitutionnel, Decision n°2011-122, QPC of 29 April 2011.

Court did not guarantee that objective. The outcome has been to uphold statutory provisions which violated EU directives. One might argue that the constitutional principle of equality did not provide any leeway for the Constitutional Court to guarantee such an outcome. Still, a less formalistic approach to some of the fundamental rights concerned (the right to information and consultation, the right to organize) might have made a difference.

### C. THE RIGHT TO INFORMATION AND CONSULTATION IN ARTICLE 27 OF THE CHARTER: ‘RIGHT’ OR ‘PRINCIPLE’?

The *AMS* judgment is one out of many judgments related to the right to information and consultation of workers at the level of an undertaking. However, for the very first time, the CJEU had to refer – and actually did refer – to Article 27 of the Charter. This provision reads as follows:

Workers or their representatives must, at the appropriate levels, be guaranteed information and consultation in good time in the cases and under the conditions provided for by Union law and national laws and practices.

The Court has not elucidated at great length why this provision cannot be invoked in a dispute between private parties. The litmus test seems to be related to the question whether the provision is ‘sufficient in itself to confer on individuals an individual right which they make invoke as such’.<sup>43</sup> For the Court, Article 27 of the Charter cannot be fully effective, without ‘a more specific expression in European Union or national law’.<sup>44</sup>

The Court does not explain why this is the case. It just refers *verbatim* to the text of Article 27 of the Charter. There are two reasons which might explain why the text does not seem sufficient to confer rights to citizens. First, it lacks precision with regard to the level, the object and the holdership of the right. Thus, it does not clearly indicate whether these rights are held by employees or by a representative, let alone how the representative can be identified. Furthermore, the provision explicitly refers to ‘cases and conditions provided for by European Union and national law and practices’.

The distinction between provisions which confer ‘rights’ and those which do not, is reminiscent of a well-known semantic distinction between rights and principles. Astonishingly, the Court has scrupulously avoided referring to the latter.<sup>45</sup> This

<sup>43</sup> Case C-176/12 *Association de médiation sociale v. Union locale des syndicats CGT and others*, para. 47.

<sup>44</sup> *Ibid.*, para. 45.

<sup>45</sup> See, D. Dittert, ‘Droits fondamentaux européens: vers un effet direct horizontal généralisé?’, 1 *R.A.E./L.E.A.* (2014), p. 182. The author argues that it is regrettable that the Court does not refer to this distinction and misses an opportunity to clarify it. E. Dubout, ‘Principes, droits et devoirs dans la Charte des droits fondamentaux de l’Union européenne’, 2 *Revue trimestrielle de droit européen* (2014), p. 412; and S. Lulom, ‘Les seuils d’effectifs: une confirmation et une déception’, 1640 *Semaine sociale Lamy* (2014), p. 12.

distinction<sup>46</sup> made in Article 52(5) of the Charter lays at the heart of the Opinion of Advocate General Cruz Villalón. The Advocate General has argued that Article 27 of the Charter needs to be qualified as a ‘principle’. This statement comes close to the thesis that the provision is not sufficiently precise and clear to confer a ‘right’ to citizens. The Advocate General goes to greater length than the Court to explain why this qualification is indeed warranted. He points out that the right to information and consultation is not fleshed out properly. There is no indication of the holdership, the object, and the geographical scope (levels) of the right concerned. For this reason, the Advocate General construes this provision as an instruction to the competent (European) authorities to elaborate this right. *Obviously*, this suggestion presupposes that the European Union is competent to adopt directives in this field. *In casu*, Article 252 TFEU provides such a basis.

In my view, the mere fact that a reference is made to the law of the European Union and of the Member States is not a sufficient indication to downgrade the legal status of some of the rights enshrined in the Charter. A typical example is the right to collective action, including the right to strike. Amongst the Member States, France and Italy have granted a constitutional status to the right to strike in the aftermath of the Second World War (1946/1948). In both provisions, which are almost identical, an instruction is given to the legislator to determine the conditions under which these rights can be exercised. Up to this day, neither the French nor the Italian legislator adopted a statutory instrument that systematically describes these conditions. Hence, Italian and French law in this context is essentially judge-made law. The French and Italian judges have never refused to consider that these provisions do constitute the necessary legal foundation for conferring a right to citizens.

Furthermore, the Advocate General argues that the mere fact that the right to information and consultation ranked under the heading ‘Solidarity’ provides a presumption that it constitutes a principle.<sup>47</sup> In my view, such a presumption is not justified by general considerations because it totally neglects the specific wording of the respective articles under the *Solidarity* title. Such a presumption clearly downgrades rights – often qualified as social, economic and cultural rights – and undermines their justiciability. The presumption is rebuttable. The Advocate General rightly points out that the semantics of the Charter are not conclusive. Indeed, some rights have been phrased as principles, whereas some rights are qualified as principles.

The Opinion of the Advocate General and the judgment of the Court are divergent in respect to the legal consequences attached to the semantic distinction raised above. Whereas the Court has ruled that the lack of precision and clarity precludes citizens from

<sup>46</sup> See on that distinction, S. Robin-Olivier, ‘La contribution de la Charte des droits fondamentaux à la protection des droits sociaux dans l’Union européenne: un premier bilan après Lisbonne’, 1 *Journal européen droits de l’homme* (2013), p. 14–116; and E. Dubout, ‘Principes, droits et devoirs dans la Charte des droits fondamentaux de l’Union européenne’, 2 *Revue trimestrielle de droit européen* (2014), p. 414–416.

<sup>47</sup> See Opinion of Advocate General Cruz Villalón in Case C-176/12 *Association de médiation sociale v. Union locale des syndicats CGT and others*, delivered on 18 July 2013, para. 55.



invoking these rights in order to disapply a statutory provision implementing Directive 2002/14/EC (in a way which is incompatible with the latter), the Advocate General adopts a much more nuanced stance.

Whereas the CJEU makes no reference at all to Article 52(5) of the Charter, the Advocate General argues that this provision, which is not deprived of ambiguity and obscurity, does not constitute an obstacle to the empowerment of the French judiciary to disapply the French statutory provisions deemed incompatible with Directive 2002/14/EC. The Advocate General elaborated the conditions under which a so-called ‘principle’ can be judicially cognizable. The CJEU makes no reference to this model. In essence, the Advocate General seeks to demonstrate how articles related to principles might come into play and might become judicially cognizable in the meaning of Article 52(5) of the Charter. Unfortunately, the guidance that the Advocate General gives related to this provision is not entirely uncomplicated.<sup>48</sup> Thus, the Advocate General describes a model with three layers.<sup>49</sup> He distinguishes the articles of the Charter enshrining a principle, the legislative acts which give ‘specific expression’ to the principle and the legislative acts whose interpretation and review is allowed in the meaning of Article 52(5) of the Charter.

In sum, the Advocate General tries to submit the French implementing provisions providing for an exclusion to a test based on Article 27 of the Charter combined with a provision of Directive 2002/14/EC, which he considers ‘capable of giving specific substantive and direct expression to the content of a “principle”’. Article 3(1) of Directive 2002/14/EC is considered to be such a provision. Hence, the Advocate General considers that a principle in combination with such a provision is judicially cognizable. It is judicially cognizable for the sake of the interpretation and the ruling on their legality of a *distinct* provision, being the French statutory provisions implementing Directive 2002/14/EC.

In view of the ambiguity of Article 52(5) of the Charter, it is regrettable that the Court of Justice does not make use of the occasion to provide some guidance. Following the reasoning of the Court, it goes without saying that Article 27 of the Charter cannot be invoked since the article is not sufficiently precise and clear to confer *a right* to EU citizens. In my view, it fails to provide a reason for this.

The refusal of the Court to refer to Article 52(5) of the Charter has been helpful to avoid a semantic discussion on the question whether the right to information and consultation could be qualified as a right or a principle. If the Court had engaged in such an analysis and had qualified that right as a principle, it would, in my view, have been obliged to recognize that the right to information and consultation was judicially cognizable. Indeed, the right has been implemented both by an act of an EU institution

<sup>48</sup> S. Laulom exercises her diplomatic skills, while stating: ‘*Il est vrai que la proposition de l’avocat général pouvait sembler complexe. Néanmoins, cette complexité est issue de la Charte même et de la distinction qu’elle opère entre droits et principes et des effets incertains qu’elle y rattache.*’ S. Laulom, 1640 *Semaine sociale Lamy* (2014), p. 13.

<sup>49</sup> See Opinion of Advocate General Cruz Villalón in Case C-176/12 *Association de médiation sociale v. Union locale des syndicats CGT and others*, Judgment of 15 January 2014, para. 57–80.

(in form of Directive 2002/14/EC adopted by the Council), and by an act of a Member State (through the implementation provision of Directive 2002/14/EC).

In my view, the decision of a judge not to apply a national statutory provision based on its incompatibility with a provision of a directive in combination with a Charter provision, can be qualified as a ‘ruling on the legality of an act’ (here, the statutory provision) in the meaning of Article 52(5) of the Charter. However, the Court seems to substitute this distinction between rights and principle with the distinction between provisions with direct effect and those without. Therefore, the CJEU seems to have embraced (knowingly or not) a *thesis* previously developed by Prechal, who considers the distinction between rights and principles as rather unimportant and even redundant compared to the characteristic of direct effect as a more appropriate tool to assess the justiciability of EU norms.<sup>50</sup> Though it is no secret that Prechal had a seat in the Grand Chamber ruling in the *AMS* case, it is impossible for any outsider (and even inappropriate) to estimate the impact of her academic writings on the deliberation. The observations of Prechal have been inspired by ‘the fear that positive obligations will be read by courts into provisions which should, for various reasons, be dealt with by other branches of government’. Though it is quite honourable to combat a ‘*gouvernement des juges*’, one might also fail to understand how an obligation *not* to apply a statutory provision could be seen as a positive obligation. Furthermore, it is difficult to understand how a constitutional court like the CJEU can actually ignore an explicit provision of primary law. The applicability of Article 54(4) of the Charter in fact amounts to a more nuanced position. Despite the ambiguity of the distinction between ‘rights’ and ‘principles’, and despite the problems surrounding the exact scope of the justiciability of mere principles, it takes into account the interplay between the Charter provisions *and* their implementation in order to assess the issue of justiciability. Furthermore, it avoids depriving provisions which are not considered to have ‘direct effect’ of any kind of justiciability. In order to avoid any misunderstanding, Prechal has never explicitly argued that her interpretation of Article 52(5) of the Charter would *per se* exclude applying the *Mangold/Kükücedevici* rule to ‘implemented principles’.<sup>51</sup>

#### D. A PARADOX: JUDGES MIGHT NEED TO ANNUL BUT CANNOT REFUSE TO APPLY STATUTORY LAW

Some commentators have expressed their discontent or their disappointment with the Court’s ruling.<sup>52</sup> The judgment tends to broaden the gap that the Charter has tried to

<sup>50</sup> See S. Prechal, ‘Article 52’, in S. Peers et al., *The EU Charter of fundamental rights*, p. 1510–1511. This contribution has been drafted between the Opinion of the Advocate General and the judgment of the Grand Chamber as is evidenced by note 225 on page 1507 of Prechal’s contribution.

<sup>51</sup> No references are made to both judgments in her analysis of Article 52(5) of the Charter.

<sup>52</sup> See especially J. Heuschmid, 4 *EuZA* (2014); S. Sciarra, in A. Tizzano et al. (eds.), *Scritti in onore di Giuseppe Tesaurò*, p. 2444; and S. Laulom, ‘Les seuils d’effectifs: une confirmation et une déception’, 1640 *Semaine sociale Lamy* (2014), p. 9–15.

overcome between civil and political rights on the one hand, and economic, social and cultural rights on the other hand. Indeed, the distinction between provisions conferring rights and those which do not, or the distinction between provisions enshrining rights and others enshrining ‘principles’ tends to overlap with this historic distinction.

It is obviously acceptable to state that articles allegedly enshrining ‘principles’ cannot *as such* have any direct effect. They do not *as such* confer rights on citizens. They are not *as such* judicially cognizable in a case between individuals. Indeed, in any dispute between citizens, the Charter can only come into play insofar as Member States have actually implemented Union law that can be related to the provisions of the Charter. This basic rule transcends and predates the distinction between rights and principles. From the point of view of private citizens involved in a dispute, no *isolated* Charter provision has a direct – let alone a horizontal – effect. However, an isolated approach is not at all warranted. As is shown by the facts of the case concerned as well as by the proceedings, the right to information and consultation was the objective pursued by Directive 2002/14/EC. In fact, the issue of worker involvement belongs to one of the most developed parts of EU labour law. Over nearly four decades, a set of directives has been established, regulating the right to information and consultation at all appropriate levels (establishment or undertaking and community scale-group of undertakings) in minute detail.<sup>53</sup>

In the present case, there was no conflict between individuals with regard to the scope of a subjective right (*contentieux subjectif*). The legal conflict at hand is about a conflict between legislative provisions (*contentieux objectif*), although this discussion takes place within a context of a dispute between an employer and a trade union. The conflict is about the interpretation of statutory provisions and about a ruling on the ‘legality’ of these provisions. Article 52(5) of the Charter states that principles are solely judicially cognizable in *this* respect.

The CJEU demands that the judges of the Member States undertake everything in their power to uphold the law of the European Union. Insofar as the French judiciary system allows to declare some statutory provisions unconstitutional and to annul them, it is remarkable that the CJEU refuses to empower French judges to opt for a much lesser evil, being the decision to merely disapply a provision implementing a provision of EU law deemed incompatible with secondary and primary law. Remarkably, the CJEU failed to do what it requires domestic judges to do, namely to utilize every tool it has at its disposal (for the Court of Justice this is European law) ‘to achieve an outcome consistent with the objective pursued by the directive’.<sup>54</sup> In the case at hand, this would have meant empowering the French judges to disapply statutory provisions at odds with the Framework Directive, which has given form to a right considered ‘fundamental’. Such a

<sup>53</sup> F. Dorssemont, in S. Peers et al., *The EU Charter of fundamental rights*, p. 749–771.

<sup>54</sup> Joined Cases C-397/01 to C-403/01 *Pfeiffer and Others*, para. 119. The Court refers to this paragraph in Case C-176/12 *Association de médiation sociale v. Union locale des syndicats CGT and others*, para. 38.

decision would not have forced the judges to interpret French statutory provisions *contra legem*, but would have allowed them to ignore the bad parts of French law incompatible with European Union law.

One might argue that such a form of judicial activism is at odds with an idea of legal security. However, why should we uphold an ideal of legal security which is unable to protect European citizens against a violation of their fundamental rights and which forces domestic judges to abdicate? Thus, Heuschmid has pointed out that the preclusion of workers from the Framework Directive might raise an issue of compatibility with Article 21 of the revised European Social Charter.<sup>55</sup> This article has been expressly mentioned in the Explanations. The supervisory body of the revised European Social Charter has in fact sought inspiration in the previous *CGT* judgment to insist on the necessity not to exclude workers from the scope of the right to information and consultation.<sup>56</sup>

Article 52(5) of the Charter states that principles are judicially cognizable. In other words: principles can be invoked by European citizens in legal proceedings. After examining the *AMS* judgment, the question arises to what extent these principles are still judicially cognizable and what might be the added value of such a provision.<sup>57</sup>

Surely, citizens can invoke principles in order to plead for an interpretation of the law of the Member States implementing European Union law in a way that is as consistent as possible with the fundamental rights enshrined in the Charter. In the given case, these 'nice thoughts' have no added value at all for two reasons. First, taken on its own, Directive 2002/14/EC was sufficient to warrant the conclusion that the questioned French statutory provisions could not preclude the workers concerned and that the judges had to do everything in their power to interpret French law in a way which would have allowed to include those workers. Second, this was by no means possible, since it would have forced the French judges to rule *contra legem*.

Surely, the CJEU indicates an avenue to pursue for the (defendant) trade union, which was affected by the statutory provisions deemed incompatible with European

---

<sup>55</sup> Article 21 RESC: 'With a view to ensuring the effective exercise of the right of workers to be informed and consulted within the undertaking, the Parties undertake to adopt or encourage measures enabling workers or their representatives, in accordance with national legislation and practice:

a) to be informed regularly or at the appropriate time and in a comprehensible way about the economic and financial situation of the undertaking employing them, on the understanding that the disclosure of certain information which could be prejudicial to the undertaking may be refused or subject to confidentiality; and

b) to be consulted in good time on proposed decisions which could substantially affect the interests of workers, particularly on those decisions which could have an important impact on the employment situation in the undertaking.'

<sup>56</sup> J. Heuschmid, 4 *EuZA* (2014), p. 520.

<sup>57</sup> In this respect, see the observations of S. Laulom, who argues that the hypothesis identified in Article 52(5) of the Charter seems to have been fulfilled, *id est* that of a principle which had been implemented by EU law and thus had to be recognized as judicially cognizable. S. Laulom, 1640 *Semaine sociale Lamy* (2014), p. 13.

Union law. However, the *Francovich*-doctrine on state liability is old news. An isolated view towards Directive 2002/14/EC was sufficient to argue that there was state liability. Hence, this remedy is not related to the existence of principles in the Charter. The question arises to what extent this remedy is dissuasive. It will be extremely difficult to identify, let alone to quantify the damages to the trade union as a litigating party for not being able to appoint a workers' representative. Heuschmid has pointed out that a violation to the right to the defense of collective interests will generate damages that are qualified as moral damages.<sup>58</sup> Some judges tend to sanction such violations by assessing the damage *ex aequo et bono*. In Belgium, this has amounted to awarding compensation of one Belgian Franc. Fortunately, the introduction of the Euro has prompted the Belgian judges to be more generous and award a symbolic Euro, which however, has not proven very dissuasive either.

Some commentators 'looking at the bright side of life'<sup>59</sup> have argued that the judgment delineates the conditions under which provisions in the Charter that are implemented into national law by virtue of a directive containing articles with a direct effect, could generate genuine horizontal direct effect. Even though the ability of commentators to engage in damage control is a virtue, it is useful to state that such a conclusion can only be derived very implicitly and is based on a tricky '*a contrario*' way of reasoning. Pertaining to the text of the judgment, one can only state that the words 'horizontal effect' have not made their appearance in the judgment.<sup>60</sup>

---

<sup>58</sup> J. Heuschmid, 4 *EuZA* (2014), p. 522.

<sup>59</sup> D. Dittert, 1 *R.A.E./L.E.A.* (2014), p. 181–182.

<sup>60</sup> J. Heuschmid, 4 *EuZA* (2014), p. 520–521. For a comprehensive study on the 'horizontal effect' of fundamental rights in a comparative constitutional and European (Council of Europe as well as European Union) perspective, see A. Seifert, 'L'effet horizontal des droits fondamentaux', 4 *Revue trimestrielle de droit européen* (2012), p. 801–826. The author recognizes that the character of a principle restricts (but does not exclude) the horizontal effect. He is reluctant to admit that principles which have not been implemented at all could generate some effect. More positively, he does not exclude that insofar as principles have been implemented, a standstill effect might come into play, precluding a reform *in pejus*. In sum, nothing in the analysis of Seifert seems to suggest that the *Mangold/Kücükdevici* doctrine would not be applicable (p. 824).

# Article 27

## Article 27

### **Workers' Right to Information and Consultation within the Undertaking**

Workers or their representatives must, at the appropriate levels, be guaranteed information and consultation in good time in the cases and under the conditions provided for by Union law and national laws and practices.

## **Text of Explanatory Note on Article 27**

This Article appears in the revised European Social Charter (Article 21) and in the Community Charter on the rights of workers (points 17 and 18). It applies under the conditions laid down by Community law and by national laws. The reference to appropriate levels refers to the levels laid down by Community law or by national laws and practices, which might include the European level when Community legislation so provides. There is a considerable Community *acquis* in this field:

Articles 138 and 139 of the EC Treaty, and Directives 98/59/EC (collective redundancies), 77/187/EEC (transfers of undertakings) and 94/45/EC (European works councils).

## **Select Bibliography**

- A Alaimo, 'Il coinvolgimento dei lavoratori nell'impresa: informazione, consultazione et partecipazione', in S Sciarra and B Caruso (eds), *Il lavoro subordinato* (Torino, G Giappichelli editore, 2009) 641–707.
- T Blanke, 'Workers' right to information and consultation within the undertaking (Article 27)' in B Bercusson (ed), *European Labour Law and the EU Charter of Fundamental Rights* (Baden-Baden, Nomos, 2006) 255–89.
- G Braibant, *La Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne* (Paris, Seuil, 2001) 171–75.
- F Dorssemont, 'Worker involvement in secondary EC law prior to Recast Directive' in F Dorssemont and T Blanke (eds), *The Recast of the European Works Council Directive* (Antwerp, Intersentia, 2010) 31–90.
- , 'The recast of the European Works Council Directive', in T Blanke et al (eds) *Recasting Worker Involvement* (Deventer, Kluwer, 2009) 127–56.
- C Kollonay Lehoczy, 'The fundamental right of workers to information and consultation under the European Social Charter' in F Dorssemont and T Blanke (eds), *The Recast of the European Works Council Directive* (Antwerp, Intersentia, 2010) 3–30.
- P Lorber, 'Labour Law', in S Peers and A Ward (eds), *The EU Charter of Fundamental Rights* (Oxford, Hart Publishing, 2004) 211–30.
- B Ryan, 'The Charter and Collective Labour Law' in T Hervey and J Kenner (eds), *Economic and Social Rights* (Oxford, Hart Publishing, 2003) 67–90.

## **A. Field of Application of Article 27**

Article 27 is bound to be extremely relevant due to a long standing *acquis* in the field **27.01** of information and consultation rights. The explanations refer to some major EU Directives in this field which were in force in 2000. This catalogue can be updated.

At present, it needs to be complemented by the Framework Directive 2002/12 and the Recast Directive 2009/39. The ‘geographical’ field of application (*ratione loci*) of these intertwined rights is indicated in a very summary manner, ie ‘at the appropriate levels’. The ‘personal’ scope (*ratione personae*) is indicated in a much more precise way. The holders of such a right are ‘workers’ or ‘their representatives’. The provision is entirely mute on the object of information and consultation (scope *ratione materiae*).

**27.02** In my view, the mutism on the object could warrant the qualification of the right to information and consultation as constituting a ‘principle’ in the meaning of Article 52(5) of the Charter. Hence, this right would not be judicially cognisable in absence of an implementation within EU law. In my view, this flaw is far from being problematic, since the subject matter constitutes one of the most highly developed parts of EU labour law.

**27.03** According to the explanation, the ‘conditions’ are defined both by EU law and by national laws. In my view, this explanation is not very consistent with the main idea that the Charter is only applicable to EU institutions and to the Member States *implementing EU law*. Thus, it is more consistent to state that the appropriate levels regarding the right to information and consultation are defined by the EU Directives implementing such a right. The latter will obviously be implemented in their own right by national legislation and/or practices in the Member States. However, these conditions defined by national law should be consistent with the EU Directives. Insofar as these EU Directives refer to national law and practices, the latter might come into play.

**27.04** An analysis of the applicable EU Directives amounts to the conclusion that the right to information and consultation will come into play at a variety of levels

- establishment and undertaking;
- the ‘company’ in the meaning of company law;
- the group of undertakings.

## **B. Interrelationship of Article 27 with Other Provisions of the Charter**

**27.05** The right to information and consultation cannot be dissociated from the exercise of the managerial prerogative. It constitutes a procedural restriction of the latter. The exercise of the managerial prerogative is deeply rooted in the freedom to conduct a business.<sup>1</sup> This right is recognised ‘in accordance with Union law and national laws’. Many EU Directives have stressed the idea that the right to information and consultation should not affect the exercise of the managerial prerogative.<sup>2</sup>

**27.06** The right to information and consultation needs to be distinguished from the right to ‘negotiate and conclude collective agreements at the appropriate levels’ of Article 28 of

---

<sup>1</sup> See Art 16 Charter of Fundamental Rights of the European Union.

<sup>2</sup> Part 2(c) *in fine* of the Standard Rules of the SE Directive; Point 3 *in fine* of the subsidiary requirements of the Recast Directive (EWC) 2009/38, Art 2(1)(e) of the Framework Directive ‘Decisions within the scope of the employer’s power’.

the Charter. Whereas the right to information and consultation precedes the adoption of a *unilateral decision* by management, the right to negotiate amounts to a legal act, ie an agreement, which will be concluded by management and labour. There is another distinction that is related to the issue of the holdership of the right. The right to negotiation is attributed to workers and employers *or* their respective organisations. The right to information and consultation is attributed solely to workers and their ‘representatives’. Contrary to the provision related to the right to ‘negotiate’, the ‘representatives’ are not identified as such. It is not at all clear whether the ‘representatives’ involved refer to representatives designated by trade unions, or representatives which are elected by workers’ representatives. In sum, whereas the right to negotiate is being construed as a trade union prerogative, the right to information and consultation is not being approached *per se* in such a manner. This potential dissociation in the holdership of the right to information and collective bargaining can constitute a problem, insofar as adequate information is a prerequisite for meaningful negotiations.

The question arises as to whether the right to information and consultation could be related to other provisions which help to contextualise the right to information and consultation. In cases of restructuring, the right to information and consultation could serve as a means to prevent or mitigate collective redundancies. At first sight, it seems challenging to relate the ‘right to protection against *unjustified dismissal*’<sup>3</sup> to the right to information and consultation. In *Mono Car Styling*<sup>4</sup> Advocate General Mengozzi examined to what extent the violation of the right to information and consultation was intertwined with the right to protection against unjustified dismissal. The Advocate General distinguished between an employment protection aimed at combatting unjustified dismissals and employment protection related to merely irregular dismissals. He concluded that ‘Breaches of Directive 98/59, on the other hand, do not appear to be such as to justify reference to Article 30 of the Charter for, given the content of the directive, it is intended that the result of such breaches will be illegality of a formal/procedural kind.’<sup>5</sup> 27.07

In our view, Article 31 of the Charter (the right to working conditions which respect his or her health, safety and dignity) might be relevant for the issue of information and consultation, insofar as a case could be built that worker involvement is essential to the issue of health and safety (the right to working conditions which respect his or her health, safety and dignity). Many arguments seem to plead in favour of such a case. Thus, the Community Charter of Fundamental Social Rights of Workers (1989) insists on the adoption of measures which ‘take account, in particular, of the need for the training, *information, consultation and balanced participation of workers as regards the risks incurred and the steps taken to eliminate or reduce them*’ in view of the right to enjoy satisfactory health and safety conditions in his working environment.<sup>6</sup> Article 22 of the Revised European Social Charter recognises a right to take part in the determination and improvement of the working conditions and working environment in the 27.08

<sup>3</sup> See Art 30 Charter of Fundamental Rights of the European Union (emphasis added).

<sup>4</sup> See Opinion of AG Mengozzi in Case C-12/08 *Mono Car Styling* [2009] ECR I-6653.

<sup>5</sup> *Ibid* [96].

<sup>6</sup> See Point 19 of the Community Charter for fundamental social rights of workers: [www.aedh.eu/plugins/fckeditor/userfiles/file/Conventions%20internationales/Community\\_Charter\\_of\\_the\\_Fundamental\\_Social\\_Rights\\_of\\_Workers.pdf](http://www.aedh.eu/plugins/fckeditor/userfiles/file/Conventions%20internationales/Community_Charter_of_the_Fundamental_Social_Rights_of_Workers.pdf) (emphasis added).



undertaking. Last but not least, the Framework Directive 89/391 insists in the recitals on the necessity of ‘information, dialogue and balanced participation on safety and health at work’.<sup>7</sup> Article 11 of the Directive adopts a very progressive stance to the issue of worker involvement. As opposed to worker involvement in scenarios of restructuring, worker representatives are not only informed and consulted, but are entitled to play a more proactive role by submitting proposals to the employer. The article refers to ‘participation’.

**27.09** In *Commission v Netherlands*,<sup>8</sup> the CJEU has considered that ‘the aim of the Directive is to promote balanced participation of employers and workers in activities related to protection against and prevention of occupational risks’.<sup>9</sup>

**27.10** The Court has rejected the view that this objective is merely instrumental to the protection of health and safety. Though the Court had to rule in a dispute on the precedence which the Directive has given to the internal organisation of protective and preventive services, the considerations of the Court with regard to the aims of the Directive transcend the issue of the organisation of these services. It has considered that these aims are ‘not solely improving the protection of workers against accidents at work and the prevention of occupational risks, but also intending to introduce specific measures to organise that protection and prevention’.<sup>10</sup> The considerations are also relevant to assess the quintessential nature of other modalities of worker involvement, such as the role played by worker representatives.

### C. Sources of Article 27 Rights

**27.11** As indicated in the Explanation, two obvious sources can be put forward which have stressed the fundamental character of the right to information and consultation. Both sources are fairly recent. The Explanation refers to Article 21 of the Revised European Social Charter.<sup>11</sup> Article 21 states:

With a view to ensuring the effective exercise of the right of workers to be informed and consulted within the undertaking, the Parties undertake to adopt or encourage measures enabling workers or their representatives, in accordance with national legislation and practice:

- (a) to be informed regularly or at the appropriate time and in a comprehensible way about the economic and financial situation of the undertaking employing them, on the understanding that the disclosure of certain information which could be prejudicial to the undertaking may be refused or subject to confidentiality;

---

<sup>7</sup> See Recital Council Directive 89/391/EEC on the introduction of measures to encourage improvements in the safety and health of workers at work [1989] OJ L183/1–8.

<sup>8</sup> Case C-441/01 *Commission v Netherlands* ECR I-5463.

<sup>9</sup> *Ibid* [54].

<sup>10</sup> *Ibid* [38].

<sup>11</sup> For a more comprehensive analysis of the right to information and consultation in the RESC, see in minute detail the excellent contribution of C Kollonay Lehoczky, ‘The fundamental right of workers to information and consultation under the European Social Charter’, in F Dorssemont and T Blanke (eds), *The Recast of the European Works Council Directive* (Antwerp, Intersentia, 2010) 3–30.

- (b) to be consulted in good time on proposed decisions which could substantially affect the interests of workers, particularly on those decisions which could have an important impact on the employment situation in the undertaking.

This article dates back to the adoption of the 1988 Additional Protocol and has been integrated in the 1996 Revised European Social Charter. It is to be regretted that the explanation does not refer to the more specific Article 29 RESC, which recognises a right to information and consultation ‘in situations of collective redundancies’. The article adopts a less rigorous stance on the issue of the timing of the information and consultation procedure, as opposed to EU Directive 98/59. It prescribes information and consultation ‘in good time prior to such collective redundancies’, whereas EU Directive 98/58 obliges an employer to inform and consult as soon as he contemplates collective redundancies. The RESC illustrates how the consequences of collective redundancies could be mitigated. In this respect, it suggests, inter alia, recourse to accompanying social measures aimed, in particular, at aid for the redeployment. EU Directive 98/59 also suggests such measures, but also mentions the idea of aid for retraining workers. **27.12**

The Explanation also point to Articles 17 and 18 of the Community Charter of Fundamental Social Rights of Workers. These provisions state: **27.13**

17. Information, consultation and participation for workers must be developed along appropriate lines, taking account of the practices in force in the various Member States. This shall apply especially in companies or groups of companies having establishments or companies in several Member States of the European Community.
18. Such information, consultation and participation must be implemented in due time, particularly in the following cases:
- when technological changes which, from the point of view of working conditions and work organisation, have major implications for the work force are introduced into undertakings;
  - in connection with restructuring operations in undertakings or in cases of mergers having an impact on the employment of workers;
  - in cases of collective redundancy procedures.

The question arises whether the right to information and consultation could possibly be related to the progressive development of the scope of Article 11 of the European Convention of Human Rights. In *National Union of Belgian Police*, the European Court of Human Rights acknowledged that a police union which was not recognised as representative for the provincial and municipal civil service, had the right ‘to be heard’ by the government.<sup>12</sup> The right of unions ‘to be heard’ is the first corollary right which the European Court of Human Rights has recognised as being ‘necessarily inherent’ in the right to form and join trade unions to ‘protect’ the interests of workers. The Court in fact argued that the phrase ‘for the protection of his interests’ is not redundant.<sup>13</sup> Thus the teleological coda of Article 11(1) serves as the basis for the development of corollary rights which have not been explicitly recognised. The Court ruled that a trade union has the right to make its position known to the government (as employer), to be heard and to defend the interests of its members. The union in question in fact enjoyed this right. **27.14**

---

<sup>12</sup> *National Union of Belgian Police* App no 4464/70 (ECtHR, 27 October 1975).

<sup>13</sup> *Ibid* [39].

- 27.15** The *right to be heard* needs to be distinguished from the right to be consulted. As evidenced by the facts of the case, the trade union concerned had the right to be heard, but it did not have a right to be consulted with regard to the adoption of the regulations applicable to the municipal and provincial staff. This process needs to be distinguished from collective bargaining. The regulations were adopted through a unilateral act of the administration. They were related to the employment conditions of the entire municipal and provincial staff. Obviously, the police union was not representative at all in this respect. In contrast to several judges who issued dissenting opinions, the Court felt that the police union likewise did not have a right to be involved in the adoption of those provisions pertaining solely to police members.<sup>14</sup>
- 27.16** The precise scope of the ‘right to be heard’ is troublesome. In *National Union of Belgian Police*, the Court did not provide much guidance. In *Wilson* the Court reaffirmed the recognition of the right to be heard as a general principle.<sup>15</sup> In applying this general principle to the facts of the case, it elaborated on the existence of a ‘right to seek to persuade the employer to listen to what it has to say on behalf of its members’.<sup>16</sup> Referring to the development of ‘essential elements’ in its case law, the Grand Chamber in *Demir and Baykara II* did not refer to ‘a right to be heard’, but solely to this more elaborated formula. Hence, there can be no doubt that these two formulas refer to an identical element considered to be inherent in the right to organise.<sup>17</sup>
- 27.17** The right to be heard has been construed as an essential element of trade union freedom. Its object remains unclear. The right to be informed and consulted goes further. It will force an employer to provide precise information in a more proactive manner, whereas he only has to receive a trade union which wants to be heard if it insists on being heard. The right to be heard does not in my view force an employer to substantiate the reasons why the observations expressed could not be taken into account. Furthermore, the right to be heard has been construed as an essential trade union prerogative, whereas the right to be informed and consulted can be exercised by workers’ representatives. There is no reason to assume that the latter will have to be trade union officials.
- 27.18** Though it would be erroneous to suggest that information and consultation rights ought to be construed as trade union prerogatives, the attribution of those rights to elected workers’ representatives might generate a risk of undermining the position of trade unions within the enterprise. Equally, however, it guarantees representation in work places where trade unions are not organised.<sup>18</sup>
- 27.19** Last but not least, the right to information and consultation has been given a constitutional status in some EU Member States.<sup>19</sup> As a general rule, most of the provisions which could be used as a basis to warrant that the right to information and consultation is constitutionally anchored, do not refer as such to the existence

---

<sup>14</sup> Ibid [49].

<sup>15</sup> *Wilson, National Union of Journalists and Others v United Kingdom* App no 15573/89 (ECtHR, 2 July 2002) [42]. See also KD Ewing, ‘The implications of Wilson and Palmer’ [2003] *Industrial Law Journal* 1–22.

<sup>16</sup> *Wilson, National Union of Journalists and Others* (n 15) [44].

<sup>17</sup> *Demir and Baykara v Turkey* App no 34503/97 (ECtHR, 12 November 2008) [145].

<sup>18</sup> Case C-382/92 *Commission v United Kingdom* [1994] ECR I-2435.

<sup>19</sup> See in this respect T Blanke, ‘Workers’ right to information and consultation within the undertaking (Article 27)’ in B Bercusson (ed), *European Labour Law and the EU Charter of Fundamental Rights* (Baden-Baden, Nomos, 2006) 269–78.

of a right to information and consultation. Instead they use a more generic formula related to an idea of ‘participation’ of the workers in the management of the firm. Examples are legion:

- Article 46 of the Italian Constitution;
- the Preamble of the French Constitution (1946);
- Article 54 of the Portuguese Constitution (which also refers to information in an explicit way); and
- Article 19 of the Dutch Constitution.

The word ‘participation’ is somewhat ambiguous. It could refer to a generic concept like ‘worker involvement’ or to the idea that workers through their representatives have a right to co determination. This general formula was first used in the Constitution of the Weimar Republic.<sup>20</sup> **27.20**

## D. Analysis

### I. General Remarks

An analysis of the *acquis* of workers’ involvement Directives reveals that the European legislator regulates national as well as transnational information and consultation procedures. One can spot a certain historic fluctuation. The Collective Redundancy Directive<sup>21</sup> and the Transfer of Undertakings Directive<sup>22</sup> which came into being in the mid seventies, are primarily aimed at national restructuring operations. This does not prevent a transnational transfer of undertaking from falling within the scope of the Transfer of Undertakings Directive. The subsidiarity principle should not be explained in such a way that the European legislator must refrain from regulating purely national restructuring operations. **27.21**

The interest of the European Commission in transnational issues of worker involvement issues led to a successful breakthrough only at the beginning of the 1990s, with **27.22**

---

<sup>20</sup> Art 165 of the Weimar Constitution: ‘Workers and employees are called to collaborate on equal footing with the entrepreneurs to the regulation of wages and working conditions as well as to the overall economic development of the productive forces. The organisations of workers and entrepreneurs and their agreements are recognised. Workers and employees will be represented for the furtherance of their social and economic interests in workers’ councils as well as in district workers’ councils at professional level as well as in the Federal workers’ council.’ (Original German: Die Arbeiter und Angestellten sind dazu berufen, gleichberechtigt in Gemeinschaft mit den Unternehmern an der Regelung der Lohn- und Arbeitsbedingungen sowie an der gesamten wirtschaftlichen Entwicklung der produktiven Kräfte mitzuwirken. Die beiderseitigen Organisationen und ihre Vereinbarungen werden anerkannt. Die Arbeiter und Angestellten erhalten zur Wahrnehmung ihrer sozialen und wirtschaftlichen Interessen gesetzliche Vertretungen in Betriebsarbeiterräten sowie in nach Wirtschaftsgebieten gegliederten Bezirksarbeiterräten und in einem Reichsarbeiterrat.)

<sup>21</sup> Council Directive 98/59/EC on the approximation of the laws of the Member States relating to collective redundancies [1998] OJ L225/16–21.

<sup>22</sup> Council Directive 2001/23/EC on the approximation of the laws of the Member States relating to the safeguarding of employees’ rights in the event of transfers of undertakings, businesses or parts of undertakings or businesses [2001] OJ L82/16–20.

the adoption of the EWC Directive (in 1994).<sup>23</sup> A second breakthrough was the SE Directive (2001).<sup>24</sup> Workers' participation within the *Societas Europaea* was already at the heart of the proposal for a Council Regulation on the statute for a European limited liability company (1970).<sup>25</sup> The Framework Directive 2002/14<sup>26</sup> links up again with the concern to regulate information and consultation on a national level. The amendments and rewriting of the Collective Redundancy Directive and the Transfer of Undertakings Directive in 1992, 1998 and 2001 show that this concern has been ongoing.

- 27.23 As regards content, the legislator seems to have paid attention to the issue of permanent and general economic and social information (and consultation), as well as to that of information and consultation in extraordinary circumstances affecting workers' interests to a considerable extent.
- 27.24 The European legislator seems to have expended most of his efforts on the issue of information and consultation. The more delicate matter of participation—more delicate because it is more conditioned by national and ideological differences—remained mostly untouched. It is not consecrated by the Charter.
- 27.25 In 1998 and 2001, the Directives of 1975 and 1977 respectively were repealed and replaced. In this process, a remarkable recital was added.<sup>27</sup> In this recital, a specific reference to the Community Charter of the Rights of Workers was made. Regrettably, neither Directive refers to the Additional Protocol of the European Social Charter.

## II. Scope of Application

### (a) *Holdership Ratione Personae*

- 27.26 The workers' involvement Directives aim at developing a so-called right to information and consultation or participation. The Directives clearly show that workers' representatives have a natural vocation to exercise these rights. This, however, does not make them per se *holders* (in French: *titulaires*) of these rights.
- 27.27 In our view, the right to information and consultation are best described as *collective freedoms* (*libertés collectives*). The collective character of these freedoms stems from three factors. First, these rights do not consider their holders primarily as atomised individuals of civil society, but as members of a collective. Second, these employment rights are not only collective due to the way they are exercised, their content is of a collective nature as well. The subject of the information and consultation is fundamentally the global or collective situation of workers.

---

<sup>23</sup> Council Directive 94/45/EC on the establishment of a European Works Council or a procedure in Community-scale undertakings and Community-scale groups of undertakings for the purposes of informing and consulting employees [1994] OJ L254/64–72.

<sup>24</sup> Council Directive 2001/86/EC supplementing the Statute for a European company with regard to the involvement of employees [2001] OJ L294/22–32.

<sup>25</sup> [1970] OJ C124/1.

<sup>26</sup> Directive 2002/14/EC establishing a general framework for informing and consulting employees in the European Community—Joint declaration of the European Parliament, the Council and the Commission on employee representation [2002] OJ L80/29–34.

<sup>27</sup> Recital 6 of the Preamble of the Collective Redundancy Directive and Recital 5 of the Preamble of the Transfer of Undertakings Directive.

However, the holders of these collective freedoms are, in our opinion, individual workers. ‘The collective’, the ‘labour’, the ‘trade union’ or the body representative of the workers is *not* the holder of these collective liberties. 27.28

The Community Charter construes this right to information and consultation unequivocally as a fundamental right of workers. At first sight, the wording of the Additional Protocol of the European Social Charter and the Charter of Nice is more ambiguous. The right to information and consultation is declared as a right for the benefit of workers *or* their representatives. The Explanatory Report to the Additional Protocol explains that the use of the word ‘or’ has no exclusive meaning. The explanation seems to indicate an inclusive use. The distinction between the legal capacity to enjoy the benefits of these rights and the legal capacity to actually exercise these rights is not emphasised.<sup>28</sup> 27.29

It is remarkable that the Charter only mentions the right to information and consultation of workers in the heading of Article 27. Employee representation is only mentioned in *the wording* of the fundamental right following the heading. The manner in which this fundamental right is drafted seems to indicate the exercise rather than mere enjoyment of the right. The reference to employee representatives in both declarations does not seem to be an argument to edge off the thesis that employees are the real holders of these fundamental rights. On the contrary, it seems to emphasise the importance of employee representation in the exercise of this fundamental right. Moreover, this reference seems to create a buffer against direct or atomising employee representation systems. 27.30

In the recent *Mono Car Styling*<sup>29</sup> judgment with regard to the Belgian transposition of the Collective Redundancies Directive, the Court of Justice considered that the right to information and consultation is addressed (*destiné*) to workers’ representatives and not to employees individually. It was said to benefit the employees as a whole. The Court did consider that the right is *exercised* by workers’ representatives. These elements are not at odds with the idea that employees as members of a group can be considered to be the holders of a right to information and consultation as a collective freedom. However, the Court rejected such an approach and decided to qualify the right to information and consultation as being of a ‘collective nature’. It allowed Member States to deny an individual employee’s access to justice in the event of a violation of information and consultation procedures. Thus, it seems the Court is unable to recognise that the right to information and consultation is being held by employees as opposed to workers’ representatives. The Court did not look into the human rights instruments related to information and consultation. The judgment was merely based on a teleological and systematic interpretation of the Collective Redundancies Directive. 27.31

---

<sup>28</sup> See ‘Rapport explicatif au Protocol additionnel’ in *Charte sociale européenne* (Strasbourg, Editions du Conseil d’Europe, 2001) 131: ‘que les droits reconnus par ces deux dispositions peuvent être exercées par les travailleurs ou par leurs représentants, ou par les uns et les autres’.

<sup>29</sup> Case C-12/08 *Mono Car Styling* (n 4).

### III. Specific Provisions

#### (a) Information

- 27.32** The most embryonic form of ‘involvement’ is the right to *information*. In a number of European Directives the content of the term ‘information’ is not defined.<sup>30</sup> The SE Directive and the Framework Directive do contain such a definition.<sup>31</sup> The definition of the right to information violates the *id per id* prohibition in some languages. The Dutch versions link the right to information to the provision of data by the employer to the employee representatives in order to allow them to acquire knowledge, explore a relevant subject and assess it. The emphasis is on the auxiliary function of information, as opposed to consultation.
- 27.33** Information does not imply the transfer of knowledge or the transfer of an opinion on certain facts. It aims at the transfer of data which constitutes the basis of knowledge and the formation of an opinion by the employee representatives.
- 27.34** The employer’s duty to cooperate with the consultative bodies forces the former to perform this duty to inform in good faith.<sup>32</sup> The definitions according to the SE Directive and the Framework Directive emphasise the implications of this principle with respect to the time, the manner and content of this information.
- 27.35** Neither the Framework Directive’s nor the SE Directive’s definitions of ‘information’ make it clear that this information must be in writing. More specific clauses of these Directives do not mention the written character of this information, either. Article 2 of the Subsidiary Requirements of the EWC Directive mentions ‘the right to meet with the central management once a year, to be informed and consulted, on the basis of a report drawn up by the central management’. The extraordinary information and consultation meeting takes place on the basis of a report (oral or written?) of the central or any another management at a more appropriate level.
- 27.36** Neither the European Social Charter, the Community Charter, nor the Charter of Nice mentions the oral or written nature of the information.
- 27.37** The Recast (EWC) Directive 2009/38 defines the concept of information as ‘a transmission of data by the employer to the employees’ representatives in order to enable them to acquaint themselves with the subject matter and to examine it’.<sup>33</sup> Furthermore, the Recast Directive indicates that ‘information shall be given at such *time*, in such *fashion* and with such *content* as are appropriate to enable employees’ representatives to undertake an in-depth assessment of the possible impact and, where appropriate, prepare for consultations with the competent organ of the Community-scale undertaking or Community-scale group of undertakings’.<sup>34</sup>

---

<sup>30</sup> See, eg the Collective Redundancy Directive, the Transfer of Undertakings Directive and the EWC Directive.

<sup>31</sup> Art 2(i) SE Directive and Art 2(f) Framework Directive.

<sup>32</sup> For the implications of a pre-institutional and pre-negotiational duty to cooperate, see Case C-62/99 *Bofrost* [2001] ECR I-2579 (analysed below).

<sup>33</sup> Art 2(1)(f) Recast Directive.

<sup>34</sup> *Ibid* (emphasis added).

*(b) Consultation*

The ‘right to consultation’ can be defined best by contrasting it with a process of ‘collective bargaining’.<sup>35</sup> Consultation is a procedure in which employees or their representatives can influence employers’ decisions. This decision takes the form of a unilateral expression of the will. Formally, employee representatives do not take part in this final decision. The idea of ‘consultation’ suggests that there is a scope of powers exercised by the employer. A number of provisions refer to this scope as the ‘managerial prerogative’.<sup>36</sup> **27.38**

The objective of collective bargaining is a meeting of the wills in a collective agreement. This implies a voluntary reduction of the unilateral managerial powers. With this procedure, certain matters are withdrawn from the scope of the *managerial prerogative*. As long as a certain collective agreement remains in force, its subject matter cannot be unilaterally changed by the employer. **27.39**

The Collective Redundancy Directive, the Transfer of Undertakings Directive, the SE Directive and the Framework Directive seem to obscure the clear-cut distinction between ‘consultation’ and ‘collective bargaining’ According to the Collective Redundancy Directive and the Transfer of Undertakings Directive, the employee representatives, for instance, are consulted ‘with a view to reaching an agreement’ (Art 2).<sup>37</sup> **27.40**

The SE Directive mentions consultation in the event of ‘exceptional circumstances affecting the employees’ interests to a considerable extent’. The Standard Rules determine that, in such circumstances, the representative body is entitled to express an opinion on ‘measures significantly affecting employees’ interests’. Where the competent organ decides not to act in accordance with the opinion, a further meeting will take place ‘with a view to seeking agreement’. **27.41**

The Framework Directive mentions the opinion of employees’ representatives followed by ‘a response and the reasons for that response’ obtained from the employer. If this exchange of opinions or dialogue concerns ‘decisions likely to lead to substantial changes in work organisation or in contractual relations’, the consultation must take place ‘with a view to reaching an agreement’.<sup>38</sup> The passage ‘with a view to reaching an agreement’ expresses the objective of the consultation procedure. In the EWC Directive and the Transfer of Undertakings Directive, the objective of the consultation procedure is not clarified. The use of the terminology ‘with a view to reaching an agreement’ is somewhat puzzling. **27.42**

It would be better not to interpret the term ‘agreement’ as a formal collective agreement. Such an interpretation seems problematic for the following two reasons. **27.43**

<sup>35</sup> In this respect, see also O Kahn-Freund, *Labour and the Law* (London, Stevens & Sons, 1972) 91–92 and T Van Peijpe, ‘Industrial Relations Processes’ in J Malmberg (ed), *Effective Enforcement and EC Labour Law* (The Hague, Kluwer International, 2003) 78–80.

<sup>36</sup> Part 2(c) *in fine* of the SE Directive; Art 3 *in fine* of the EWC Directive, Art 2(1)(e) of the Framework Directives ‘Decisions within the scope of the employer’s power’. In this respect, see: R Blanpain, F Blanquet, F Herman and A Mouty, *Vredeling Proposal. Information And Consultation Of Employees In Multinational Enterprises* (Deventer, Kluwer, 1983) 22 and F Dorssemont, ‘Richtlijn 94/45’ [1995] *Revue de droit social* 462–63. See also ILO Recommendation no 94.

<sup>37</sup> Art 2(1) Collective Redundancy Directive and Art 7(2) Transfer of Undertakings Directive.

<sup>38</sup> Art 4 Framework Directive.



- 27.44** The terminology used in certain language versions ('akkoord', 'overeenstemming', 'accord', 'accordo', 'Einigung') is not the traditional terminology used to indicate binding collective agreements in the Member States. It is unlikely that the European legislator would have wanted the organs with traditional information and consultation obligations to obtain real power to enter into collective agreements. The Framework Directive mentions information and consultation explicitly with a view to reaching an agreement on decisions which fall within the scope of the managerial prerogative. The opposite conclusion would imply some kind of competition between employee representatives which belong to a trade union and those who do not. A number of ILO instruments emphasise the fact that information and consultation rights must not be used to undermine the position of trade unions.<sup>39</sup> This interpretation interferes directly with the issue of employee representation.
- 27.45** A more plausible and meaningful interpretation of the use of the word 'agreement' seems to be that the consultation process should not be reduced to a formal juxtaposition of a proposal for a decision from the employer's side, and the opinion on this proposal from the employees' side, after which the autocratic managerial decision process can continue. The Framework Directive indicates in a constructive way that the employer with a duty to consult must give reasons for not taking into account this opinion.
- 27.46** The Court of Justice, however, does not seem to accept this interpretation. In two cases of 8 June 1994, the Court did not deem the UK legislation transposing this Directive to be in conformity with the Directive. The Commission was of the opinion that the UK Employment Protection Act and the Transfer of Undertakings Regulations had not correctly implemented the duty to consult with a view to reaching an agreement. Both Acts provided only for an obligation to consult with respect to intended redundancies, the obligation to take remarks into account, reply to these remarks and motivate rejections. The Court acknowledged the critique of the Commission.<sup>40</sup> The Court, however, did not indicate the added value of this formula.
- 27.47** The EWC Directive, the SE Directive and the Framework Directive give definitions for the 'right to consultation'. The common denominator of these definitions is that consultation is indicated as a 'dialogue' or 'an exchange of points of view or thoughts'.<sup>41</sup>
- 27.48** The litmus test to assess the efficiency and 'progressiveness' of the different definitions and approaches in all of these Directives is a matter of anteriority. This matter is about the chronology of the obligation to consult. The subject and the direct cause of the obligation to consult are usually referred to as circumstances affecting the employees' interests to a considerable extent.<sup>42</sup> The use of the term 'circumstances' seems somewhat surprising. 'Circumstances' seems to refer to events beyond the control of the employer or undertaking, which take him by surprise or which are related to the state of affairs he happens to run into.
- 27.49** In reality, consultation is a process of legal acts on behalf of and at the expense of the employer. This is exactly why it is invariably stated that the information and consultation

---

<sup>39</sup> In this respect, see also Art 5 ILO Convention no 135 and ILO Recommendations nos 94 and 113.

<sup>40</sup> Case C-382/92 *Commission v United Kingdom* (n 19).

<sup>41</sup> Art 2(f) EWC Directive, Art 2(j) SE Directive and Art 2(e) Framework Directive.

<sup>42</sup> In this respect see Recital 3 of the Subsidiary Requirements of the EWC Directive; Part 2(c) SE Directive.

procedure does not affect the ‘managerial prerogative’. In the end, the exercise of these prerogatives is the subject of the information and consultation procedure. The use of the word ‘circumstances’ seems to act as some kind of lightning rod. It distracts attention from the fact that in the end, the legal acts of the employer are at stake. Secondly, it puts up a smoke screen. It is not clarified at all whether consultation relates to decisions or to proposals of decisions. In this respect, the wording of Article 4 of the Framework Directive, in which the term ‘decisions’ is used, can only be applauded.

The Directives related to workers’ involvement seem to suggest that the employer **27.50** has a duty to inform and consult in circumstances affecting the employees’ interests to a considerable extent. This assumption ignores the fact that the negative impact of such ‘circumstances’ will always be caused by a decision of the employer (collective redundancy, closure). ‘Circumstances’ will never affect the employees’ interests to a considerable extent.

Inevitably, the question arises whether consultation should take place before or on the **27.51** moment the decision is taken.

The most important international human rights instruments concerning the right to **27.52** information and consultation have weighty indications that information and consultation must take place before the employer takes his decision. Article 2 of the Additional Protocol to the European Social Charter<sup>43</sup> mentions a ‘right to be consulted in good time on proposed decisions which could substantially affect the interests of workers, particularly on those decisions which could have an important impact on the employment situation in the undertaking’. Article 18 of the Community Charter emphasises that consultation must be implemented in due time (inter alia) ‘in connection with restructuring operations in undertakings or in cases of mergers having an impact on the employment of workers and in cases of collective redundancy procedures’. Article 27 of the Charter of Fundamental Rights of the EU stipulates that: ‘workers or their representatives must, at the appropriate levels, be guaranteed information and consultation in good time in the cases and under the conditions provided for by Union law and national laws and practices.’ It does not indicate the subject of consultation.<sup>44</sup> The use of the terms ‘restructuring’ and ‘procedures’ in the Community Charter is somewhat vague. It is not clear in which phase of the process consultation must start. According to the so-called Action Programme launched by the European Commission as a result of the Community Charter, information and consultation needed to be operated ‘before taking any decision liable to have serious consequences for the interests of workers’.<sup>45</sup>

In the Collective Redundancy Directive, wording was used which removes all doubt **27.53** about the fact that the consultation procedure must take place before the employer’s

---

<sup>43</sup> For an analysis of this article, see: L. Samuel, *Droits sociaux fondamentaux* (Strasbourg, Editions du Conseil de l’Europe, 2002) 475–77; F. Van Damme, ‘Les droits protégés par la Charte sociale, contenu et protégée’ in J.-F. Akandji-Kombe and S. Leclerc, *La Charte sociale européenne* (Brussels, Bruylant, 2001) 24–25. See also ‘Rapport Explicatif au Protocole additionnel de 1998’, nos 29–44 in *Charte sociale européenne* (n 29) 131–34.

<sup>44</sup> G. Braibant, *La Charte des droits fondamentaux de l’Union européenne* (Paris, Seuil, 2001) 171–75.

<sup>45</sup> COM (89) 568 final, 33.

decision. The Court of Justice has emphasised this anteriority abundantly in *Junk*<sup>46</sup> and recently in *Fujitsu Siemens*.<sup>47</sup>

**27.54** The duty to consult arises from the moment the employer *contemplates* collective redundancies. The anteriority is a function of the objective of the consultation procedure since it is primarily aimed at avoiding collective redundancies. A consultation to reduce the dimensions of or mitigate the adverse effects of the decision is a second best option. It is regrettable that the legislator has abandoned such unambiguous and progressive position in the wording of the more recent Directives. In the Subsidiary Requirements of the EWC Directive, the wording is somewhat compromised. The versions preceding the final version of the Directive mention a consultation procedure for proposed decisions whilst at the same time pointing at the responsibility of the central management for the final decision. The chosen wording does not show how the anteriority issue has been solved. This vagueness is probably intentional—to make the text capable of compromise.

**27.55** Whilst the Subsidiary Requirements of the Recast (EWC) Directive indicate that information and consultation must take place as soon as possible, this was omitted in the Standard Rules of the SE Directive. The general definition of the term ‘consultation’ indicates that consultation must take place ‘at a time ... which allows the employees’ representatives ... to express an opinion ... which may be taken into account in the decision-making process.’<sup>48</sup>

**27.56** It is our view that the decision-making process regarding restructuring is a strongly phased process. Schematically, four stages can be distinguished:

- (a) the moment at which the employer actually contemplates a restructuring decision;
- (b) the moment at which the employer makes this decision;
- (c) the moment at which the decision is communicated to employees’ representatives or third parties;
- (d) the moment at which the decision is implemented.

**27.57** It is completely unclear to which moment in time the chronology of the EWC and SE Directives refers.

**27.58** The Framework Directive makes no reference to the chronology of the consultation procedure, either in the definition of ‘consultation’ or in its body text. Article 4(4) of the Framework Directive mentions in rather vague terms that consultation shall take place ‘while ensuring that the timing [is] appropriate’. In the original version of this Directive, the effectiveness principle was also expressly referred to in the definition of the term ‘consultation’. The definition then added ‘ensuring that the timing, method and content are such that this step is effective’. The reference to effectiveness in Article 1(2) of the Framework Directive<sup>49</sup> will hopefully act as a catalyst for a progressive interpretation which does justice to the principle of anteriority.

---

<sup>46</sup> Case C-188/03 *Imtraud Junk v Kühnel* [2005] ECR I-885. For an interpretation, see our annotation in (2006) 43 *Common Market Law Review* 1–17.

<sup>47</sup> Case C-44/08 *Akavan Erityisalojen Keskusliitto v Fujitsu Siemens Computers* [2009] ECR I-8163.

<sup>48</sup> Art 2 SE Directive.

<sup>49</sup> [1999] OJ C2.

The previous EWC Directive has defined consultation as ‘the exchange of views and establishment of dialogue between employees’ representatives and central management or any more appropriate level of management’.<sup>50</sup> The Recast Directive has added precision to this definition. Thus, consultation is being described as ‘the establishment of dialogue and exchange of views between employees’ representatives and central management or any more appropriate level of management, at such time, in such fashion and with such content *as enables employees’ representatives to express an opinion on the basis of the information provided about the proposed measures to which the consultation is related, without prejudice to the responsibilities of the management, and within a reasonable time, which may be taken into account within the Community-scale undertaking or Community-scale group of undertakings*’.<sup>51</sup> 27.59

In sum, the Recast Directive has underlined the essence of timing, form and substance for information and consultation. It correctly defines information as the transfer of data rather than of knowledge. The timing, the form and substance of the communication should allow the workers’ representatives to ‘undertake an indepth assessment’—to acquire knowledge. Both definitions are in line with good legislative practices expressed in the SE Directive and the Framework Directive. 27.60

The definition of information combines elements of the definition enshrined in the latter Directives. 27.61

#### IV. Limitations and Derogations

##### (a) *Limitations of the Fundamental Right to Information and Consultation*

Fundamental employment rights are hardly ever absolute rights. The right to information and consultation is no exception to this. Numerous European and international human rights instruments have already indicated these limitations. Below, these limitations are considered at this level first, and then analysed in the workers’ involvement Directives. 27.62

##### (b) *Limitations Ratione Personae*

###### Thresholds

Article 2(2) of the Additional Protocol of the European Social Charter (1988) gives the Contracting States the opportunity to exclude companies from the scope of application of the article if the number of employees is lower than a certain threshold determined by law or national practice.<sup>52</sup> 27.63

Neither the Community Charter nor the Charter of Fundamental Rights seems to take the scale of undertakings into account in the determination of the scope of application of rights. Title X of the TFEU refers to the right to information and consultation. Article 153(2) TFEU expressly states that such Directives shall avoid imposing 27.64

---

<sup>50</sup> Art 2(1)(f) EWC Directive.

<sup>51</sup> Art 2(1)(g) Recast Directive (emphasis added).

<sup>52</sup> In the same sense see also nos 44–46 of the Rapport Explicatif (n 29) 134.

administrative, financial and legal constraints in a way which would hold back the creation and development of small and medium-sized undertakings.

**27.65** Most of the Directives scrutinised in this contribution have a minimum threshold of employment as *conditio sine qua non* for the actual enjoyment of the right to information and consultation. Some of these thresholds can be derived from the description of the substantive scope of application of these Directives. The threshold can mostly be derived from the stipulations describing the personal scope of application.

**27.66** The definition of the term ‘collective redundancy’, for instance, implies that the Collective Redundancy Directive only applies to establishments (‘établissement’, ‘Betrieb’) normally employing more than 20 workers. This minimum threshold must relate to employment within this ‘establishment’.<sup>53</sup> The Court of Justice<sup>54</sup> has clarified that this term should be given an *autonomous* Community meaning. The Framework Directive prescribes a duty to inform and consult at the level of undertakings employing at least 50 employees in any one Member State or establishments employing at least 20 employees in any one Member State. Whether this duty to inform and consult should take place at undertaking or establishment level is a matter for the Member States.

**27.67** It seems that the legislator has wanted to indicate that information and consultation procedures can be organised at the level of an entity with a certain form of independence (the undertaking) or at the level of a part of the undertaking (the establishment).

**27.68** The Appendix to the Additional Protocol also refers to the distinction between ‘undertakings’ and ‘establishments’. In spite of the fact that Article 2 of the Additional Protocol mentions information and consultation at undertaking level, the Appendix clarifies that the Contracting States are equally considered as fulfilling the obligations by developing the right to information at the level of the establishments. The Explanatory Report clarifies that these are ‘production units economically and legally bound to a single management centre’.<sup>55</sup>

**27.69** The most prohibitive thresholds can be found in the EWC (Recast) Directive. The applicability of the Directive depends on a double condition regarding personnel thresholds. The effectiveness of this condition depends on whether it concerns a Community-scale undertaking or a Community-scale group of undertakings. In both cases, there must be at least 1000 employees within the Member States. The second condition is related to the transnational distribution of the work force. The second condition presupposes a ‘domestic’ work force threshold of 150 employees in at least two different Member States with at least 150 employees. The work force of 150 employees, however, is allocated differently, depending on whether it concerns an undertaking or a group of undertakings. In the first hypothesis the Community-scale undertaking must employ 150 employees in each of at least two Member States. Employment figures in different establishments of the Member State can be added up for the calculation of the threshold. In the second hypothesis, one undertaking with at least 150 workers must exist in at least two Member States. Adding up the number of workers of the undertakings in

---

<sup>53</sup> Art 1 of the Collective Redundancy Directive.

<sup>54</sup> Case C-449/93 *Rockfon A/S v Specialarbejderforbundet i Danmark* [1995] ECR I-4291. See also the analysis of C Barnard, *EU Employment Law* (Oxford, Oxford University Press, 2012) 490–92 and S Hennion-Moreau, ‘La notion d’entreprise en droit social communautaire’ [2001] *Droit social* 964.

<sup>55</sup> See no 69 of the Rapport Explicatif (n 29).

the same Member State is not allowed. A simple legal operation incorporating establishments could suffice to avoid the application of the Directive.

The Transfer of Undertakings Directive imposes the obligation to inform and consult on the transferor and transferee irrespective of the number of transferred employees, let alone the number of employees in the undertaking of the transferor and the transferee. Article 7(5), however, stipulates that Member States may limit the obligations to inform and consult to undertakings or businesses which, in terms of the number of employees, meet the conditions for the election or nomination of a collegiate body representing the employees. **27.70**

In circumstances such as these, the requirement to inform the workers in good time of the date, the reasons and the implications of the transfer and measures envisaged still stands. **27.71**

The Collective Redundancy Directive does not contain a similar provision. This Directive does, however, presume the existence of so-called ‘workers’ representatives’. In these circumstances, an employer will not be able to hide behind the fact that in that particular undertaking or establishment, the legal threshold for workers’ representation was not met. **27.72**

The SE Directive is the only participation Directive in which the personal scope of application is completely irrespective of the number of employees. The personal scope of application is defined in function of the capital.<sup>56</sup> **27.73**

#### *Tendenzschutz*—Religion or Belief?

In the Appendix to the Additional Protocol, the personal scope of application is related to ‘undertakings’. The provided definition has an implied limitation. It relates to a purely economic concept of undertaking.<sup>57</sup> Undertakings are referred to as only those entities producing goods or services for financial gain and with power to determine its own market policy. The aforementioned Appendix also leaves room for the so-called *Tendenzschutz*.<sup>58</sup> It states that religious communities and their institutions can be excluded from the application of Article 2 of the Additional Protocol. This exclusion is not primarily based on the assumption that these institutions have no economic activities. The Contracting States can also exclude tendency undertakings (*Tendenzbetrieb*)<sup>59</sup> from the scope of application as much as necessary for the safeguarding of the orientation of the undertaking protected by law. **27.74**

---

<sup>56</sup> In this respect, see also the astonishment of F Fimmano, ‘Società Europea: ultimo atto’ [1994] *Rivista della Società* 1035.

<sup>57</sup> In the same sense see also no 37 of the Rapport Explicatif (n 29) 133.

<sup>58</sup> *Tendenzschutz* refers to the protection of the ‘tendency’ of ‘undertakings or establishments which pursue directly and essentially political, professional organisational, religious, charitable, educational, scientific or artistic aims, as well as aims involving information and the expression of opinions’ (Art 3(2) Framework Directive 2002/14).

<sup>59</sup> The Appendix defines tendency undertakings as ‘Establishments pursuing activities which are inspired by certain ideals or guided by certain moral concepts, ideals and concepts which are protected by national legislation’. No 68 of the Rapport explicatif (n 29) 138 clarifies that this explanation was inserted in the Appendix to achieve more conformity between the German *Betriebsverfassungsgesetz* and the Additional Protocol. (Cf below section D.VIII.)

- 27.75** This presupposes that it will have to be proven how curtailing fundamental employment rights will actually be necessary to guarantee the ideological orientation of the company. This is not self-evident, since this information and consultation procedure does not affect the essence of the economic power of decision.
- 27.76** The European legislator seems to have concerned himself with the so-called *Tendenzschutz* only as regards the EWC Directive. Neither the Collective Redundancy Directive nor the Transfer of Undertakings Directive contains such provisions.
- 27.77** The sympathy for so-called ‘tendency undertakings’<sup>60</sup> in the EWC Directive, the EWC (Recast) Directive, the SE Directive and the Framework Directive is conditional. Member States may lay down particular provisions regarding the *Tendenzschutz* in their transposition law on the condition that, ‘at the date of adoption of [the] Directive such particular provisions already exist in the national legislation.’<sup>61</sup> This rather conservative approach of the *Tendenzschutz* is in sharp contrast to the approach of the *Tendenzschutz* in Directive 2000/78 establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation. Article 4(2) leaves room for maintaining national legislation as well as providing future legislation after the adoption of the Directive. In the latter hypothesis, such legislation must, however, incorporate national existing practice. At the end, the article stipulates in a positive way that the Directive shall not prejudice the requirement of individuals working for the ‘tendency organisations’ mentioned in it, to act in good faith and with loyalty ‘to the organisation’s “ethos”’.
- 27.78** The provisions regarding *Tendenzschutz* constitute a conflict of fundamental rights. Remarkably enough, this conflict affects two completely different collective freedoms. The collective freedom of information and consultation is weighed against the freedom of education, ideology and religion. A collective identity conditioned by labour is opposed to a collective identity conditioned by ideology or religion. The legislator does not really solve this conflict. He does, however, offer Member States the possibility to extrapolate their own assessment of this conflict of fundamental rights to the SE or the EWC and to maintain limitations of information and consultation inspired by *Tendenzschutz* at undertaking or group level. It seems that the concrete scope of ‘human rights’ deemed universal or fundamental, is in fact determined by cultural and national differences.

### Seagoing Vessels

- 27.79** None of the traditional international declarations (Additional Protocol of the European Social Charter, Community Charter and Charter of Nice) with respect to the right to information and consultation exclude the crews of seagoing vessels or merchant navy crews from the scope of application.
- 27.80** The exclusion of ‘seagoing vessels’ from the scope of application of workers’ involvement Directives dates from the mid-1970s. The Collective Redundancy Directive and Transfer of Undertakings Directive exclude ‘the crews of seagoing vessels and seagoing

---

<sup>60</sup> G Dole, *La liberté d’opinion et de conscience en droit comparé du travail* (Paris, LGDJ, 1997) 128–42 and E Verhulp, *Vrijheid van meningsuituiting van werknemers en ambtenaren* (The Hague, SdU, 1996) 299–301, 327–28.

<sup>61</sup> Art 8(3) EWC Directive; Art 8(3) Recast (EWC) Directive; Art 8(3) SE Directive; Art 3 Framework Directive.

vessels’ [*sic*] from their scope.<sup>62</sup> Since both Directives were drafted expressly as minimum standards, there is room for Member States to extend the protection provided by these Directives to these categories.

The exclusion of ‘seagoing vessels’ from the scope of application is terminologically somewhat unfortunate. ‘Seagoing vessels’ are in themselves incapable of falling within the substantive, territorial or personal scope of these Directives. The situation is different when it comes to the crew of seagoing vessels and their employer, as well as company activities developed by means of seagoing vessels. **27.81**

In the proposal of the EWC Directive, the initial approach taken was different. In principle, the crew of seagoing vessels fell within the personal scope of application of this Directive. However, subject to the principles and objectives of the Directive, and as far as deemed necessary, the Member States had the possibility to adopt special provisions applicable to the crew of seagoing vessels and adjusted to the special circumstances under which these crews have to work.<sup>63</sup> The final version of the EWC Directive provided that the Member States can stipulate that the Directive shall not apply to merchant navy crews.<sup>64</sup> Neither the SE Regulation nor the SE Directive contains provisions regarding the issue of the merchant navy. **27.82**

In the Framework Directive, an analogous but more nuanced wording was opted for. Article 3(3) authorises Member State to derogate from this Directive through particular provisions applicable to the crews of vessels plying the high seas. In the original proposal, there were no exclusion or limitation grounds whatsoever regarding the merchant navy. **27.83**

(c) *Limitations Ratione Materiae: Secrecy and Confidentiality*

In exceptional situations, a conflict of interest can arise between the interest of workers being informed on the economic and financial situation of the undertaking and the interest of ‘the undertaking’ protecting itself against the risk of damage resulting from such information being distributed to third parties. **27.84**

This field of tension is recognised by the Additional Protocol of the European Social Charter. Article 2(1) under (a) states that the disclosure of certain information which could be prejudicial to the undertaking may be refused or subject to confidentiality. **27.85**

In the first hypothesis, this concerns ‘secret’ information which will only be known to the management. In practice, not only the content but also the existence of such information is a secret. Employees or their representatives might find out about the existence of this information at best when management refuses to answer certain questions, expressly referring to its ‘secret’ character. **27.86**

The question whether management is *obliged* to mention the existence of secret information is inevitable. The second hypothesis concerns confidential information. The wording of the Additional Protocol seems to indicate that management *must* indicate the confidential character of the information and the legal implication that this information must not be spread amongst third parties. The Additional Protocol does **27.87**

---

<sup>62</sup> Art 1(3) Transfer of Undertakings Directive and Art 1(2)(c) Collective Redundancy Directive.

<sup>63</sup> Art 2(3) Proposal EWC Directive [1994] OJ C135.

<sup>64</sup> Art 1(5) EWC Directive.



not provide a single criterion to distinguish confidential from secret information. It is not clear whether management can judge at its own discretion whether or not the company's interests need to be protected by keeping information secret or informing workers on a confidentiality basis. An argument against this discretion is that confidentiality is a less far-reaching curtailment of the right to information and consultation.

**27.88** Provisions regarding secret or confidential information can be found in the EWC (Recast) Directive, the SE Directive and the Framework Directive. Neither the Collective Redundancy Directive nor the Transfer of Undertakings Directive indicates that the confidential or secret character of certain information can be used as a legitimate reason to limit the information and consultation procedure described therein. This finding can lead to only one conclusion. Such limitations must be prohibited. General provisions of domestic law regarding secret or confidential information will have to be applied in compliance with the Directives. They certainly do not apply to situations of collective redundancy or transfer of undertakings.

## V. Remedies

**27.89** Rights regarding involvement without efficient and dissuasive sanctioning system are normally only respected by civilised employers. Informing and consulting workers is not unrelated to a general duty to treat them with respect.<sup>65</sup> Denial of information and consultation procedures is an undeniable sign of contempt.<sup>66</sup>

**27.90** Normally, the European legislator confines himself to the prescription of rights and obligations. When it comes to the sanctioning mechanism for violating these rights and obligations, he resorts to complete mutism. This can probably be explained by the mechanisms organised at Member State level. In practice, sanctions cannot be seen separately from sanctioning systems. The autonomous organisation of these systems is an emanation of the sovereignty of Member States. It is not surprising that the European legislator refrains from prescribing a certain type of sanction. The Court of Justice has stated repeatedly that Member States, when implementing Directives, must guarantee effective, proportionate and dissuasive sanctions.<sup>67</sup>

**27.91** The fact that the European legislator, completely redundantly, reminds Member States of this rule in the body of a Directive, shows the importance and the problems of sanctioning. The use of such wording in Article 8(2) of the most recent version of the Framework Directive is remarkable. This passage reminds us of similar wording used in anti-discrimination Directives.<sup>68</sup>

---

<sup>65</sup> Cf Art 16 of the Belgian Employment Agreement Act.

<sup>66</sup> In this respect, see the qualification of such behaviour as a form of 'dédain' (contempt) in the criminal case against *Louis Schweitzer* (Renault): Corr Brussels, 20 March 1998, *Journal des Tribunaux de Travail* 281, *Chroniques de droit social* 1998, 379.

<sup>67</sup> In this respect, see the principle of 'effective enforcement': B Fitzpatrick, 'Development of the principle of effective enforcement' in J Malmberg (ed), *Effective Enforcement and EC Labour Law* (n 36) 43–58. This principle has been entered into the Framework Directive (Framework Directive 8(2)). The EWC Directive (Art 11(3)) only mentions appropriate measures in the event of failure to comply. Art 12(2) of the SE Directive is limited to appropriate measures in the event of failure to comply.

<sup>68</sup> Art 15 of Directive 2000/43 and Art 17 of Directive 2000/78.

The EWC (Recast) and SE Directives only indicate the necessity of ‘appropriate measures’ in the event of ‘failure to comply with this Directive’. The Collective Redundancy Directive and the Transfer of Undertakings Directive do not contain any provisions in that respect. It would, however, be wrong to state that the prescription of certain sanctions does not match with the choice for a Directive as legislative instrument. In the recent anti-discrimination Directives, for instance, traditional civil law sanctions had been included, such as the invalidity of contract clauses, of provisions in collective agreements and provisions in the articles of incorporation of professional organisations.<sup>69</sup> **27.92**

The Collective Redundancy Directive contains clear sanctions for failing to comply with the duty to inform and consult. Article 4 of Directive 98/59 states that ‘projected collective redundancies notified to the competent public authority shall take effect not earlier than 30 days after the notification referred to in Article 3(1) without prejudice to any provisions governing individual rights with regard to notice of dismissal’. This notification means a notification to the competent authorities of the intention of collective redundancy. This notification must provide proof that the employer has met the consultation requirement and how this was done. Without information and consultation procedure, the notification to the administrative authority will not be valid. The wording of Article 4 implies that breach of the administrative procedure and/or of the information and consultation procedure is sanctioned by the fact that the collective redundancy as legal transaction will produce no effect. **27.93**

The first proposal for a Framework Directive contained an analogous sanction. Article 7(3) of the original proposal read: **27.94**

Member States shall provide that in case of serious breach by the employer of the information and consultation obligations in respect of the decisions referred to in Article 4(1)(c) of this Directive, where such decisions would have direct and immediate consequences in terms of substantial change or termination of the employment contracts or employment relations, these decisions shall have no legal effect on the employment contracts or employment relationships of the employees affected. The non production of legal effects will continue until such time as the employer has fulfilled his obligations or, if this is no longer possible, adequate redress has been established, in accordance with the arrangements and procedures to be determined by the Member.<sup>70</sup>

This sanction reminds us of the proposal for the SE Directive of 1991. In this proposal, a similar sanctioning mechanism was elaborated in the event of failure to comply with the information and consultation rights of the representative body.<sup>71</sup> **27.95**

## E. Evaluation

When the Charter of Fundamental Rights was adopted by the Convention, the Member States could already rely on a vast *acquis* covering information and consultation in recurring and extraordinary situation, though the Framework Directive 2002/14 had **27.96**

---

<sup>69</sup> Art 14 of Directive 2000/43 and Art 16 of Directive 2000/78.

<sup>70</sup> [1999] OJ C2.

<sup>71</sup> Art 5(2)(5) Amended proposal for a Council Directive complementing the statute for a European company with regard to the involvement of employees in the European company [1991] OJ C138.

not yet been adopted. In sum, the Charter seems to consolidate and ‘constitutionalise’ a rich *acquis*. The reference to the Community Charter in the Agreement on Social Policy attached to the Protocol on Social Policy of the Maastricht Treaty is a prefiguration of this phenomenon of constitutionalisation. It reflects a classical paradigm of labour law as being based on the need to protect fundamental workers’ rights. The adoption of the ‘new’ EU Directives 1998/59 (collective redundancies) and 2001/23 (transfer of undertaking) referring in an innovative manner in their recitals to a right to information and consultation is consistent with this classical conceptualisation of labour law as well. Such a constitutionalisation might be beneficial to adopt a prudent approach towards attempts to attack the *acquis* on the basis of distinct paradigms of labour law where other considerations come into play (eg a discourse related to employability, employment policies and even—*horresco referens*—better or smart regulation).

**27.97** The question arises whether the recognition of the right to information and consultation inside the Charter has only a retrospective value or whether it could serve as a tool for some judicial activism. This question is hard to answer. Though the CJEU is constantly forced to interpret this impressive body of EU Directives in the field of workers’ involvement, it has never referred to Article 27 to justify its interpretations. The latter certainly does not mean that the Court has not provided evidence of judicial activism in this field of EU labour law. However, the teleological method of interpretation has shown to be a sufficient technique to be on the offensive while interpreting these detailed EU Directives. One might state that there is no immediate *need* to build on the Charter to interpret the EU Directives in a progressive manner.

**27.98** Article 27 might not be a perfectly adequate means to enhance a progressive interpretation of EU Directives, if an *effet utile* approach would not be sufficient to so. Indeed, the formula of Article 27 is not deprived of some major flaws. It does not reach the level of precision and clarity of the more ambitious formula of the RESC. An interpretation which is consistent with the RESC could be a way to overcome this loophole. At first sight, there are two major hurdles which complicate such an intertextual interpretation. First, the Charter does not in a general way preach such an intertextual canon of interpretation of other international human rights instruments. The only reference to such an interpretation is enshrined in Article 52(3) and refers to the European Convention on Human Rights. Neither has the Court of Justice pledged any commitment to this interpretation in a way which mirrors the Grand Chamber judgment in *Demir and Baykara*<sup>72</sup> of the ECtHR. Secondly, Article 27 only recognises a right to information and consultation ‘under the conditions provided for by Union law and national laws and practices’. Insofar as it can be argued that the right to information and consultation results from constitutional traditions common to the Member States<sup>73</sup> and insofar as the RESC can be considered to be part of that tradition, that loophole could be overcome.

**27.99** In a very strict reading, such a coda gives an unrestricted leeway to both the European Union and the Member States to modulate the attribution and the exercise of the right to information and consultation. In my view, such an unrestricted leeway amounts to an absurd contradiction with another major idea behind the transversal Article 52 of the Charter. Article 52(1) clearly prescribed that there is an essential hard core of the

---

<sup>72</sup> *Demir and Baykara* (n 18).

<sup>73</sup> See Art 52(3) of the Charter.

rights and freedoms granted in the Charter. In sum, the leeway given to the European Union and the Member States in my view should respect that hard core. In absence of more precise and clear criteria laid down in Article 27, the Revised European Social Charter might come into plain to delimit that essential content. This will be helpful in my view, to provide more clarity on the timing, the form and the quality of information and consultation procedures.

The impressive list of limitations and derogations enshrined in EU Directives seeking to promote a right to information and consultation could be challenged as not sufficiently honoring such a hard core. Some of these provisions, in fact generate a differential treatment between workers as holders of such a right. The essential hard core might be helpful to overcome divergencies between EU Directives as far as the formulation of the right to information and consultation is concerned or they could urge the EU legislator to continue the work of recasting these Directives in order to favour more recent and ambitious formulations of that right. **27.100**



***Il secondo evento collettivo del Progetto***  
***:***  
***Seminario in Plenaria***  
***a***  
***Belgrado***  
***19-20-21 giugno 2019***





## PROGETTO EUROPEO

VS/2019/0016

realizzato con il sostegno finanziario della Commissione Europea  
- DG Occupazione, Affari Sociali e Inclusione -

**IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI  
NEL LAVORO CHE CAMBIA  
ALL'INTERNO DEI GRUPPI TRANSNAZIONALI  
DEL SETTORE FINANZIARIO 4.0 :  
LA FORMAZIONE E LE POLITICHE  
DALLE DIRETTIVE EUROPEE ALLE PRATICHE ATTUALI**

### PRIMO SEMINARIO IN PLENARIA

**Belgrado, 19, 20, 21 giugno 2019**

**c/o Hotel Constantine the Great**

Marta 12 27, Beograd 11000, Serbia

**Collocare la nostra prima Plenaria a Belgrado** significa un esplicito messaggio della nostra attenzione e preoccupazione verso i **paesi candidati** e verso la loro esigenza di un positivo, genuino ed innovativo dialogo sociale e partecipazione in un'Europa genuinamente sociale.

Abbiamo programmato 4 mezze giornate di Plenaria, il che implica invitarvi un numero consistente di partecipanti (oltre 40) in rappresentanza di:

- tutte le organizzazioni associate che non fanno parte del gruppo di pilotaggio, potenzialmente quindi 14 ulteriori partecipanti, uno o due per ognuno di questi sindacati nazionali che hanno aderito al Progetto.
- un secondo partecipante dai 7 CAE (più i Segretari Responsabili della contrattazione collettiva dei 5 sindacati affiliati ad Uni nel gruppo Intesa SanPaolo, in quanto non ancora rappresentato in un CAE), da individuare tra i dirigenti sindacali che in ognuno di questi gruppi fa contrattazione collettiva con la capogruppo.
- Il Presidente della Federazione Bancaria Europea, in quanto referente per il Dialogo Sociale Europeo Banche.
- Il Capo Dipartimento di Uni Finance, la funzionaria politica del Dip.to a Bruxelles ed il Coordinatore del Dialogo Sociale Banche in Uni Europa Finance.

---

### AGENDA dei LAVORI

#### **Mercoledì 19 Giugno -14,30/18.45**

14,30: *Registrazione partecipanti, informazioni logistiche, organizzative e amministrative*  
(Cristiano Hoffmann- Direttore Organizzazione / Rita Diotallevi-Amministratrice Fisac-Cgil Nazionale)

14,45: *Apertura lavori*

- *Intervento di benvenuto da parte del Sindacato SFOS*  
(Slobodan Mihailovic – Segretario per le Relazioni Internazionali SFOS)

15,00 – 16,00

- *Relazioni industriali, innovazione digitale e diritti nel lavoro che cambia*
- *Lo stato dell'arte del Progetto, il suo percorso, i prossimi passaggi ed obiettivi. Verifica disponibilità di tutti i partecipanti per le **date** delle prossime Plenarie*  
(Mario Ongaro- Direttore Sezione Europa ISRF-LAB)



- *Il quadro del settore 4.0 in Europa alla luce dei dati raccolti e dell'analisi dei questionari* (Nicola Cicala- Direttore ISRF-LAB)

16,00 – 16,30

*Riepilogo analisi delle Direttive Europee di cui alla Riunione del gruppo di Pilotaggio 02.04.2019*

(Prof. Filip Dorssemont- Diritto del Lavoro Europeo- Università di Lovanio)

16,30 Coffee break

16,45 -18,00

*Reports dei rappresentanti sindacali dei nuovi stati membri UE e paesi candidati su: relazioni industriali e diritti sindacali nei rispettivi paesi con un focus specifico sulle tematiche centrali del Progetto*

(sindacati di Ungheria, Slovacchia, Slovenia, Serbia, Romania, Bulgaria, Albania, Malta)

18,00 – 18,45

*I CAE nei contesti normativi legislativi e nelle pratiche di Francia, Spagna, Italia e Belgio e nelle relazioni con i sindacati dei paesi dell'azienda capogruppo:*

brevi note informative da parte dei relativi sindacati nazionali

18,45 Fine sessione lavori

19,45 Appuntamento c/o lobby hotel per la cena di gala di tutti i partecipanti

## **Giovedì 20 giugno 9.30/13.00 – 14.00/17.00**

9,30 – 10,45

### ***Fitness check***

#### ***delle Direttive UE sul coinvolgimento dei lavoratori***

*Analisi degli Accordi Transnazionali esistenti e di ogni rilevante Accordo Collettivo (CCNL Italiano, Accordi CAE, Dichiarazioni Congiunte dei CAE e a livello di Dialogo Sociale Europeo di settore, etc.) per quanto riguarda la loro efficacia e/o potenzialità dal punto di vista della legislazione europea sul coinvolgimento dei lavoratori.* (Prof. Filip Dorssemont)

10,45 – 11,15

### ***Fitness check***

#### ***di rilevanti casi di fusione/incorporazione***

*Analisi del caso di Banco Popular incorporato da Santander al fine di verificare in che misura in particolare la Direttiva 2001/23 è stata efficacemente applicata.*

(Susana Aranda Vazquez di Servicios/CcOo in Santander & Prof. Filip Dorssemont)

11,15-11,30 Coffee break

11,30- 13,15

### ***Sessione Interattiva***

*Interventi e dibattito dei partecipanti rispetto a quanto emerso il 19 pomeriggio & esercizio su un Modello di Accordo Transnazionale*

**Intendiamo finalizzare questa sessione interattiva a proposte di possibili modelli di Accordi Aziendali Transnazionali** (anche nel quadro delle Linee Guida e nelle politiche di Uni Europa) e discutere questi modelli con i partecipanti, secondo un tipico **approccio formativo**. In questo senso non prevediamo interventi strutturati, ma uno scambio libero e approfondito di idee e proposte che coinvolga i partecipanti e lo staff del Progetto, alla luce dell'analisi del **Prof. Dorssemont e di Nicola Cicala**, nonché del quadro prospettico di **Agostino Megale**, e dove **Uni Finance**, con **Angelo Di Cristo e Maureen Hick**, riporti la propria esperienza ed il proprio punto di vista. Sarà evidentemente gradita la partecipazione alla discussione di **Jens Thau**, in rappresentanza della **Federazione Bancaria Europea** per il Dialogo Sociale Banche.

13,15 – 14,15 Lunch break

14.15 – 15,00 segue Sessione Interattiva

15,00 – 16,30

*Caso di studio:*

- *Intesa SanPaolo: piano industriale, effetti occupazionali dell'innovazione tecnologica e politiche di riconversione professionale*

- *Il "Protocollo per lo Sviluppo Sostenibile" in Intesa SanPaolo del 2017, alla luce delle tematiche del Progetto Europeo* (Sindacati italiani di Intesa SanPaolo)

16,30 – 16,45 Coffee break

16,45 -18,00

- *I sindacati di Intesa SanPaolo in Italia, Serbia, Slovacchia, Ungheria, Slovenia, Albania: scambio di informazioni ed esperienze*

### **Venerdì 21 giugno (ore 9.30 -12.30)**

9,30 – 10,10

- *Il lavoro che cambia nello sviluppo 4.0: esperienze sindacali italiane nel settore*  
(Gabriele Poeta Paccati-Segretario Generale Fisac-Cgil Milano e  
Daniele Quiriconi-Segretario Generale Fisac-Cgil Toscana)

10,10 – 11,10 / 11,25 – 12,25

#### **TAVOLA ROTONDA** COORDINATA DA MARIO ONGARO

- *Questo Progetto Europeo dal punto di vista imprenditoriale e nel quadro delle politiche di Uni Europa Finance*
- *I possibili contributi del Progetto al Dialogo Sociale Europeo Banche*

Jens Thau -Federazione Bancaria Europea – Capo del Comitato Bancario per gli Affari Sociali EU

Angelo Di Cristo – Capo di Uni Finance

Maureen Hick – Funzionaria Politica di Uni Europa Finance

William Portelli – Coordinatore Dialogo Sociale Banche

Adrian Soare – Gruppo ristretto di lavoro Uni Finance/Dialogo Sociale Banche

Claudio Cornelli – Segretario Nazionale Fisac-Cgil

11,30- 11,45 Coffee break

12,30 – 12,45

- *Il percorso del Progetto in vista delle suoi successivi appuntamenti e tappe nel 2019 e 2020: date, impegni, tempistica del lavoro da compiere, questioni organizzative, logistiche e amministrative*

(Megale, Ongaro, Cicala, Diotallevi)

12,45 – 13,15

- *Conclusioni* (Claudio Cornelli, Segretario Nazionale Fisac-Cgil)

## **PROGETTO EUROPEO VS 2019/0016**

### **IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI NEL LAVORO CHE CAMBIA ALL'INTERNO DEI GRUPPI TRANSAZIONALI DEL SETTORE FINANZIARIO 4.0: LA FORMAZIONE E LE POLITICHE DALLE DIRETTIVE EUROPEE ALLE PRATICHE ATTUALI**

#### **SINTESI DEI LAVORI**

##### **DIGITALIZZAZIONE: TRA MITO E REALTA'**

La riflessione sulla digitalizzazione nel settore finanziario è partita da un'analisi volta a collocare e se possibile storicizzare questo processo all'interno del più ampio processo di "Grande Trasformazione" che continua a caratterizzare il settore. Depurati da una lettura marketing-oriented - alimentata e supportata dai grandi gruppi internazionali di consulenza strategica- i temi della digitalizzazione, dell'automazione, della innovazione tecnologica si configurano come l'unica risposta possibile a tre grandi sfide.

In primo luogo, la digitalizzazione è stata ed è tutt'ora il naturale alleato della strategia di riduzione delle filiali e degli organici operata da tutti gli attori del sistema bancario europeo e resasi necessaria in risposta alla crisi del settore. ISRF LAB, partner del progetto, ha definito in maniera forse provocatoria questa strategia come «Less4More». In sostanza, mentre andava avanti il processo di ristrutturazione del settore, la digitalizzazione ha compensato la riduzione del 12% dei dipendenti e del 21% degli sportelli nell'UE. La digitalizzazione ha quindi agito come elemento di recupero di redditività ed è stata decisiva nel ripristinare tassi di profitto ritenuti accettabili dagli investitori e dal management, al pari della gestione degli NPL e nonostante una politica monetaria espansiva e lo sviluppo di un modello di regolamentazione e vigilanza ampio ed accentrato a livello europeo.

Al pari del processo di ristrutturazione, l'innovazione digitale ha agito e agirà sempre più in futuro su altri due elementi. In primo luogo, nuove tecnologie, nuove app, nuove modalità di accesso sono 3 tra le più significative richieste del nuovo consumatore «iperconnesso». Anche se è evidente che la domanda dei consumatori sia in parte indotta da spregiudicate e pervasive tecniche di marketing portate avanti dalle aziende dell'ecosistema digitale è altrettanto vero che praticità, semplicità e comodità di fruizione sono tre obiettivi fondamentali da raggiungere per qualsiasi azienda del settore dei servizi avanzati che voglia rimanere attualmente competitiva.

In secondo luogo, la sfida di mercato proveniente dalle BigTech (da Google a Facebook, da Amazon ai giganti cinesi Tencent e Alibaba) rappresenta certamente un banco di prova fondamentale per il settore finanziario. La strategia delle BigTech -integrazione nelle piattaforme esistenti, decentralizzazione e disintermediazione- mal si conciliano con un settore ampiamente regolato e che anzi, necessiterebbe di ulteriore regolamentazione su materie come derivati, tutela del cliente e dei dipendenti, trasparenza. Si tratta della sfida del futuro, che non può assolutamente essere giocata sul mero terreno del mercato, ma necessita di uno sforzo di tutte le parti in causa, Aziende, Sindacati, Politica ed Autorità regolamentari, per evitare che il processo di «Distruzione creatrice» delle BigTech travolga il settore e con esso le garanzie occupazionali, di diritti del lavoro e diritti dei consumatori.

## **LE DIRETTIVE EUROPEE SUI CAE**

L'analisi del professor Duissemont, esperto di diritto comunitario coinvolto nel progetto, si è concentrata sulle problematiche che emergono dall'analisi delle direttive europee sui CAE e dalla produzione "paranormativa" (Global Framework Agreement e Dichiarazioni Congiunte) che ne è derivata.

In primo luogo, è stato rilevato come esista una debolezza insita negli strumenti individuati nelle normative. Ciò si è tradotto, nella pratica quotidiana dei CAE, in un eccesso di informazione rispetto alla fase di consultazione. Ciò ha significato spesso un coinvolgimento sindacale a posteriori, ovvero dopo che le strategie di un piano industriale o di un processo di ristrutturazione sono già state abbondantemente pianificate e stanno per essere attuate. Come conseguenza, il quotidiano di molti CAE non solo del settore bancario è stato ed è tutt'ora caratterizzato da comportamenti aziendali che minano alla base il concetto di diritto alla consultazione da parte dei lavoratori, sostituita da una comunicazione di tipo unidirezionale e dando vita a prassi a volte estremamente differenti tra CAE appartenenti a gruppi diversi, oltre che a pratiche di "restrizione artificiosa" della partecipazione ai CAE, in particolare per le aziende partecipate dalle grandi banche europee con una quota inferiore al 50% (percentuale al di sotto della quale la normativa sui CAE può non applicarsi).

Le difficoltà interpretative si riflettono a cascata sulla produzione "paranormativa" a livello CAE o comunque sovranazionale negli ultimi vent'anni. Dall'analisi è emersa una ambiguità di fondo che è insita nelle definizioni stesse utilizzate dal legislatore europeo sul tema del dialogo sociale. Lo stesso Fitness Check, ovvero il processo definito in ambito UE per valutare se il quadro normativo per un settore è adatto allo scopo, nasconde una spina nemmeno troppo velata alla deregolamentazione e, in ambito di legislazione sui diritti e le libertà sindacali, potrebbe determinare un ulteriore indebolimento futuro del ruolo dei CAE stessi.

## **IL DIBATTITO**

Un primo grande tema emerso dal dibattito è relativo alla diversità tra diversi paesi, sia in termini di legislazione del lavoro e regolamentazione dell'attività sindacale, sia dal punto di vista della partecipazione alle scelte strategiche. In particolare, è emersa una frattura ancora troppo evidente tra Est ed Ovest dell'Europa. I paesi dell'Europa Orientale continuano a scontare una serie di difficoltà derivante da una legislazione che rende molto più difficile sia la tutela dei lavoratori che la costituzione in delegazione trattante. I problemi si riverberano a cascata sui CAE, i quali scontano una difficoltà di fondo non dipendente dalla volontà delle organizzazioni sindacali nel rappresentare lavoratori con diversi diritti, diverso salario e diverse condizioni di lavoro.

Proprio in merito ai CAE, il discorso sulle differenze nazionali si è allargato ai rappresentanti di tutti i paesi partecipanti. In particolare, sono emersi problemi relativamente all'asimmetria informativa tra rappresentanti sindacali di differenti paesi, con un particolare riferimento al c.d. Modello tedesco di codeterminazione.

Sul tema della digitalizzazione, il dibattito ha evidenziato come, utilizzando il ruolo e l'azione sindacale, bisognerebbe essere capaci di trasformare questa spinta trasformativa in una opportunità affinché la modernità non sia nemica dei lavoratori e delle lavoratrici ma sia una leva tramite la quale rafforzare il ruolo delle organizzazioni sindacali e migliorare le condizioni di lavoratori e lavoratrici. Tuttavia, alcuni elementi

devono essere preliminarmente approfonditi dal Movimento sindacale. In primo luogo, bisognerebbe avere maggiore capacità di elaborare una visione più articolata rispetto alle trasformazioni del Mondo del lavoro guidate dalla digitalizzazione. La scomparsa di alcuni lavori è ad esempio compensata dalla comparsa di nuovi lavori, di nuove attività, di nuove professionalità. In sostanza, da sola la modernizzazione non azzerava il bisogno del fattore umano e, soprattutto in una dimensione come quella del credito, più scompaiono le operazioni semplici alla cassa e agli sportelli, più aumenta la necessità di consulenza e di competenza nella gestione di prodotti finanziari sempre più complessi. Vi è quindi bisogno di più professionalità da parte di lavoratori e lavoratrici, che per questa ragione vanno accompagnati con processi di riconversione, riqualificazione, formazione - concepita proprio come un investimento - nella costruzione di quel passaggio che potremmo definire di "incontro" tra le generazioni che già sono presenti in banca e che si rinnovano, riqualificano, riorganizzano e i nativi digitali con una mentalità e una predisposizione già di questa natura.

A tal proposito, una proposta forte emersa dalla discussione vede nel governo del processo di digitalizzazione una chiave di volta fondamentale per provare a ricostruire uno spazio di governo condiviso del cambiamento nel settore del credito. Per anticipare e non subire il cambiamento, è stata avanzata dal Presidente di ISRF Lab Agostino Megale una proposta di "Sequenza Normativo-Istituzionale" che colleghi l'informazione a livello europeo e la necessità di addivenire nella stessa sede a piani sociali di impresa "Macro", ed una dimensione nazionale con cabine di regia settoriali. A livello dell'impresa nazionale il passaggio, tutto da costruire e proteso a sviluppare una forma di coinvolgimento e democrazia partecipativa, dovrebbe e potrebbe portare anche nelle singole realtà nazionali, prima che vengano varati i piani industriali di impresa - ad una forma di coinvolgimento in anticipo dei sindacati e delle rappresentanze sindacali, sempre per valutare gli effetti e le conseguenze e per poter discutere prima, co-determinare e co-gestire prima alcuni effetti.

Un ultimo elemento di riflessione ha riguardato il tema, interno ma strategico, del rinnovamento generazionale del Movimento Sindacale. Tutti i partecipanti, con sfumature diverse ma in modo sostanzialmente uniforme, hanno sottolineato le enormi difficoltà non soltanto di sindacalizzare le nuove generazioni di lavoratori del settore, ma anche e soprattutto di selezionare giovani futuri quadri sindacali capaci di apportare quel valore aggiunto necessario per gestire il processo di digitalizzazione del settore. Questo tema cruciale s'incrocia col tema degli skills necessari per poter fare contrattazione in un quadro profondamente mutato. L'approccio delle aziende in sede di trattativa è sempre più tecnico. Ciò rappresenta certamente un pericolo, in quanto la tecnicizzazione rappresenta un tentativo di tenere fuori dal tavolo i temi più prettamente politico-sindacali. Tuttavia, è evidente che un'operazione di re-skilling è quanto mai necessaria anche per i quadri sindacali e per il Sindacato nel suo complesso.

## **PRIMO SEMINARIO IN PLENARIA Belgrado, 19, 20, 21 giugno 2019**

La prima riunione plenaria, delle tre che il Progetto Europeo prevede, si è realizzata a Belgrado tra il pomeriggio del 19 e la mattina del 21 giugno con un'intensità straordinaria sia in termini di complessità ed approfondimento delle tematiche sia riguardo alla partecipazione soggettiva che i relatori ed i vari interlocutori hanno sviluppato in queste 4 sessioni di mezza giornata ciascuna.

Questo report cercherà di esprimere per quanto possibile questa straordinaria intensità, non potendo pretendere di riportare, se non in estrema sintesi, i contenuti che l'hanno riempita, un compito questo che assolveremo in maniera puntuale a conclusione dell'intero Progetto dopo che avremo raccolto e sistematizzato organicamente tutti i contributi che saranno affluiti nel corso dei 5 momenti collettivi (3 Plenarie + 2 riunioni del gruppo di pilotaggio) nonché tutti gli ulteriori contributi che saranno stati elaborati in funzione di collegamento tra questi 5 momenti collettivi.

Intanto ricordiamo **quali partecipanti** si sono impegnati ed impegnate a venire a Belgrado in quei 3 giorni dedicandovi il proprio tempo, lavoro e contribuendo alla buona riuscita di questa prima Plenaria:

- i rappresentanti sindacali nazionali del settore provenienti da 6 tra i cosiddetti "nuovi Stati membri" (Ungheria, Slovenia, Slovacchia, Romania, Bulgaria, Malta) e da 2 paesi candidati ad entrare nell'UE (Serbia e Albania)
- i rappresentanti sindacali nazionali di Francia, Spagna e Belgio, paesi dove hanno sede le case-madri di 6 degli 8 gruppi transnazionali coinvolti nel Progetto, avendo gli altri 2 gruppi (Unicredit e Intesa SanPaolo) sede in Italia
- i rappresentanti a livello di CAE dei 7 gruppi transnazionali i cui lavoratori sono rappresentati appunto nei rispettivi CAE (Unicredit, Santander, Groupama, Société Générale, Crédit Agricole, Bnp-Paribas, KBC)
- i rappresentanti sindacali a livello di contrattazione collettiva del gruppo Intesa SanPaolo, nel quale ancora il CAE non è costituito ma con il quale stiamo proprio in questi giorni aprendo la procedura per costituirlo
- lo staff della Fisac-Cgil incaricato della gestione e realizzazione del Progetto, insieme al Segretario Nazionale delegato alle politiche internazionali. (Una convalescenza post-operatoria ha impedito al Presidente di ISRF LAB, Agostino Megale, già Segretario Generale della Fisac, di partecipare a questa Plenaria; ho peraltro raccolto alcuni dei contributi che avrebbe portato alla nostra discussione ed ho cercato di riportarli nella mia introduzione ai lavori)
- Il Capo Dipartimento di Uni Finance e la Policy Officer di Uni Europa Finance
- I Segretari Generali della Fisac-Cgil di Milano e della Toscana, portatori di specifiche esperienze ed approfondimenti in ambito Finanza 4.0 e del lavoro che cambia
- l'Esperto universitario che sta supportandoci nell'analisi delle Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori e la loro concreta applicazione nei gruppi transnazionali coinvolti nel Progetto.

**Queste 8 tipologie di partecipanti** saranno coinvolte anche nelle 2 successive Plenarie previste a Roma il prossimo novembre e nel giugno 2020, durante le quali coinvolgeremo direttamente altre 2 tipologie che riteniamo essenziali ai fini degli obiettivi che il Progetto si propone:

una **rappresentanza imprenditoriale** a livello di loro Federazione europea di settore e a livello di relazioni industriali di alcuni se non tutti gli 8 gruppi

una **rappresentanza di parlamentari europei** con i quali interloquire su proposte di possibili revisioni di alcune fra le Direttive UE per il coinvolgimento dei lavoratori

Con entrambe queste rappresentanze siamo già da tempo in contatto ed in particolare a Belgrado abbiamo beneficiato del contributo che la Federazione Bancaria Europea ci ha trasmesso, non potendo essere presente direttamente in quei gironi ai nostri lavori.

Ma ripartiamo dal luogo in cui abbiamo organizzato questa Plenaria, quindi da Belgrado allargando il nostro sguardo ai paesi di questa area europea rappresentati nel Progetto:

**Belgrado è la capitale del più importante Paese candidato ad entrare in UE** (la Turchia è ovviamente maggiore da tutti i punti di vista ma il suo status di candidato è senz'altro destinato a durare più a lungo).

**L'intervento di Slobodan Mihajlovic, Segretario di SFOS**, il sindacato di settore in Serbia affiliato a Uni, si è distinto per l'esplicito richiamo da lui fatto al passato e ai vituperati regimi socialisti; fra questi, ricordava Slobodan, la Jugoslavia aveva la peculiarità dell'autogestione delle fabbriche e in generale dei luoghi di produzione di merci e servizi da parte dei lavoratori. Voglio sottolineare questo richiamo irrituale in cui Slobodan ha espresso l'amarrezza per lo smembramento e la distruzione di un paese come la Jugoslavia ("brutally killed" sono state le sue precise parole) e l'avvento di un capitalismo liberista nei fatti assai meno radioso di quanto pubblicizzato dalla propaganda degli ultimi decenni.

Si può certamente dissentire anche radicalmente da questo approccio irrituale, ma se non altro ha avuto il merito di togliere gli ormai polverosi veli di ipocrisia sui percorsi e sugli approdi sociali e politici che i paesi candidati e **i cosiddetti "Nuovi" stati membri (la maggior parte sono in UE da 15 anni, alcuni da 12, l'ultimo la Croazia dal 2013)** hanno vissuto e di cui il movimento sindacale è un prodotto necessariamente sottoposto a prove organizzative, culturali e politiche molto dure ed al quale tuttora si frappongono ostacoli e rifiuti ad un normale esercizio della titolarità negoziale collettiva. Il dato di fondo più comune è infatti la mancanza di un livello di contrattazione nazionale di settore, un livello peraltro vigente fino ad alcuni anni fa in alcuni di questi paesi e che attualmente la Romania sta conquistando. Fa eccezione Malta, il più piccolo tra i "nuovi" stati membri che però da questo punto di vista è estraneo all'area geografica ed alla storia politica degli altri 7 paesi del Progetto, mutuando maggiori analogie con l'Europa occidentale.

**Questo Progetto ha peraltro due forti ragioni per dare risalto ai sindacati dei paesi dell'area:**

**la prima** risiede nella materialità del ciclo produttivo del sistema finanziario europeo con particolare riguardo agli 8 gruppi coinvolti nel Progetto ed è costituita dai loro articolati, radicati e diffusi insediamenti in tutti questi paesi la cui forza dal punto di vista imprenditoriale sta nella combinazione di basso costo del lavoro, flessibilità e produttività;

**la seconda** ragione si intreccia in parte con la prima ed è la necessità politica e sindacale di rappresentare in un Progetto Europeo realtà in cui il lavoro che cambia sotto l'egida 4.0 si sperimenta e si realizza in un contesto di relazioni industriali che costituisce per il sindacato delle case madri e per i CAE una sfida fondamentale che ha l'obiettivo di ridurre se non eliminare la distanza in termini di diritti sindacali, diritti dei lavoratori, titolarità negoziale e legislazione di sostegno all'interno di uno stesso gruppo transnazionale tra Europa occidentale e centro-orientale (forse queste definizioni geografiche possono suonare obsolete ma sono più chiare di quella "Nuovi Stati membri" e paesi candidati).

**Nella mia introduzione**, anche sulla scorta delle riflessioni che con Agostino, come accennavo poc'anzi, mi ero scambiato, ho cercato di inquadrare il Progetto nello scenario attuale dopo il voto Europeo del 26 maggio dove le forze populiste e sovraniste non vincono ma la sinistra europea perde colpi e il voto a macchia di leopardo (crollo SPD, vittoria socialista di Sanchez in Spagna mentre in Danimarca vince una sinistra del Welfare sociale coniugata con una forte e specifica attenzione ai temi della sicurezza e del governo

dei flussi migratori) ci consegna un quadro di un Parlamento Europeo con una potenziale maggioranza molto articolata, se non instabile e rispetto appunto al quale il movimento sindacale deve trovare propri momenti autonomi di sintesi politica ed anche organizzativa concentrandosi in specifico sugli impatti dell'innovazione tecnologica e del lavoro che cambia, in uno scenario internazionale in cui l'impatto delle politiche Usa sui Dazi e Le reazioni della Cina vedono l'Europa nel mezzo con crescita più bassa.

Dentro l'UE l'Italia cresce ancora meno e, sia pure evitando in extremis una procedura infrazione per eccesso di debito, ha visto con l'attuale governo un accentuarsi delle disuguaglianze ed una progressiva marginalizzazione dalle decisioni strategiche nel contesto dell'UE stessa. Il nostro settore in Italia vive un grande momento di incertezza rispetto al cambio delle presidenze alla BCE mentre sono ancora aperti i dossier di completamento dell'Unione bancaria quello della revisione del Bail in e delle ricadute in caso di risoluzione di crisi bancarie.

In questo quadro complessivo il nostro Progetto intende contribuire ad un'analisi realistica sull'impatto occupazionale dell'innovazione digitale e ad elaborare una proposta in grado di massimizzare l'efficacia della legislazione europea sul coinvolgimento dei lavoratori, senza forzare la missione dei CAE come strumenti di informazione e consultazione, ma non di contrattazione, introducendo tuttavia una strumentazione che a questo punto non tanto ambisca ad anticipare il cambiamento, dato che siamo già dentro il cambiamento, ma a governarlo.

Su questa ambizione vanno sottolineati **3 elementi fondamentali di questo Progetto**:

1) Il primo è il tema della velocità del cambiamento che caratterizza spiccatamente questa era 4.0 nel nostro settore, velocità del cambiamento nell'organizzazione del lavoro, nel luogo/luoghi che l'azienda rende disponibili per realizzare la prestazione lavorativa;

2) velocità del cambiamento nella natura del rapporto di lavoro: da dipendente classico a para-subordinato a, contemporaneamente, lavoro dipendente e lavoro autonomo;

3) velocità del cambiamento negli orari, un cambiamento in due direzioni, la prima nel flessibilizzare la distribuzione del tempo di lavoro nell'arco della giornata, nell'arco della settimana, dell'anno, una dilatazione di quello che in Italiano chiamiamo il "nastro orario" che ha spinto il sindacato italiano a chiedere il diritto alla disconnessione del lavoratore dagli strumenti (telefono- e mail ecc.) con i quali può essere contattato. Tuttavia l'altra direzione del cambiamento negli orari di lavoro è quella che coniuga flessibilità con una sorta di autogestione del tempo di lavoro, un'autogestione funzionale al raggiungimento di obiettivi produttivi e di vendita

C'è però a mio avviso una tendenza di fondo che sottende a questa velocità del cambiamento in tutti questi ambiti, spinta dalla digitalizzazione del processo produttivo dei servizi bancari e finanziari.

Per capire questa tendenza **ci viene in aiuto Marx**, il vecchio e barbuto Karl Marx il quale, su queste tematiche come su altre si dimostra più moderno di tanti soi-disants moderni economisti e sociologi.

Mi riferisco al tema della **velocità di rotazione del capitale circolante**, ovvero del denaro che la banca deve riuscire a mettere a profitto in tempi sempre più rapidi, avendo per di più la necessità di liberarsi di quote crescenti di capitale fisso, capitale immobilizzato in strutture, palazzi, macchinari obsolescenti, sedi, filiali, sportelli, tutto capitale che pesa in quella che Marx chiamava la composizione organica del capitale e che porta alla caduta tendenziale del saggio di profitto dell'impresa, in questo caso bancaria.



Del resto che altro è la filiale open, smart, che altro è il processo di dismissione e vendita di un immenso patrimonio immobiliare se non capitale fisso che costa e di cui le aziende da anni ormai si stanno liberando sia pure con risultati alterni?

E che altro è la digitalizzazione cioè la possibilità di produrre servizi bancari con il minor impiego possibile di capitale fisso, utilizzando capitale circolante e facendolo ruotare in tempi sempre più rapidi?

Questa **vorticoso e radicale ristrutturazione del ciclo produttivo in banca** è mossa quindi anche dalla necessità di modificare radicalmente la composizione organica del capitale di marxiana memoria e risollevarlo il tasso di profitto **agendo su due leve**:

la prima leva è la riduzione drastica del capitale fisso di cui sopra insieme all'aumento esponenziale della velocità di rotazione del capitale circolante;

la seconda leva è il forte incremento della produttività del lavoro attraverso un innalzamento della sua qualità e della disponibilità della forza-lavoro ad orari, tempi, raggiungimento di obiettivi dove questa disponibilità viene compensata con maggiore autonomia, minore gerarchia, maggiori opportunità professionali e salariali.

Di fronte ad un quadro del genere l'approccio sindacale che **Nicola Cicala** ha definito "costruttivo" nel suo intervento, identificandolo come l'evoluzione di quelli rispettivamente acquisitivo e difensivo che nel passato decennio era prevalente nell'Istituto di Ricerca LAB di cui Nicola è il Direttore.

Un approccio costruttivo che **Roberto Errico** del LAB articola nella sua analisi in cui sottolinea come in estrema sintesi la strategia che si evince dai vari trends del sistema bancario europeo nell'ultimo decennio (occupazionale, numero di sportelli, numero di aziende ecc.) può chiamarsi "Less for More" laddove al taglio dei costi fissi e variabili a tutti i livelli, e infine anche al taglio dei tassi d'interesse, la spinta formidabile dell'innovazione tecnologica sta determinando un aumento della produttività del lavoro tale addirittura da compensare in termini di utili attualmente conseguiti dalle banche la stessa caduta dei tassi. Incombe tuttavia sempre più la potenza e la dimensione delle "Big-Tech" (Facebook, Amazon, Apple Card e altri) che forniscono servizi finanziari in diretta competizione con le banche.

La Plenaria di Belgrado si è concentrata in effetti sul collegamento tra l'analisi della materialità dei processi, prodotta dal LAB (e corredata dai contributi dei sindacati nazionali, dei sindacati di Intesa San Paolo e dalla Fisac Milano e Fisac Toscana) e quello che abbiamo chiamato **il pilastro giuridico del Progetto**, in particolare a Belgrado (e a seguire nei prossimi mesi) la verifica dello stato di salute il **"fitness check" sul livello di funzionamento e di efficacia delle Direttive Europee per il Coinvolgimento dei Lavoratori, viste attraverso gli Accordi che i CAE, ma anche le varie istanze del Dialogo Sociale Europeo, hanno prodotto e stanno producendo per tentare di realizzare questo coinvolgimento.**

**Filip Dorssemont, docente all'Università di Lovanio in Diritto del Lavoro Europeo**, ha lavorato a questa verifica interagendo in un'intensa sessione con i delegati dei CAE che hanno proposto il proprio feedback spiegando i contesti in cui tali Accordi sono venuti maturando e rispondendo così ai punti che il Professor Dorssemont ha evidenziato nell'analisi di questi Accordi appunto alla luce di quelle Direttive Europee.

Prezioso suggerimento da parte sua ad esempio è stato quello di verificare se gli Accordi CAE vigenti nei nostri 7 gruppi prevedono esplicitamente la dicitura delle **Prescrizioni Accessorie della 2009/38**, quella in cui si prescrive l'informazione e la consultazione fra l'altro relativamente alle *modifiche sostanziali in merito all'organizzazione, l'introduzione di nuovi metodi di lavoro o di nuovi processi produttivi*, perché questa dicitura è uno

strumento inoppugnabile per pretendere informazione e consultazione su tutto quanto attiene appunto il lavoro che cambia.

Ma fondamentale ai fini di tutto il nostro percorso progettuale è la puntualizzazione critica che Filip Dorssemont fa sul significato stesso che l'espressione *Fitness Check* effettivamente assume dal punto di vista della Commissione EU: se infatti dal nostro punto di vista la verifica del buon ed efficace funzionamento delle regole prescritte dalle Direttive sul Coinvolgimento dei Lavoratori dovrebbe logicamente portare a ri-scrivere queste regole o comunque a dotarle di migliori strumenti attuativi se ne verificiamo l'inefficace funzionamento, Dorssemont ci avverte che nell'ottica della Commissione EU invece le regole delle quali si dovesse verificare appunto un inefficace funzionamento non andrebbero riscritte né tanto meno dotate di diversi strumenti attuativi, bensì andrebbero semplicemente abolite in una tipica ottica di de-regulation.

Si tratta di una critica radicale che ci incoraggia ulteriormente a proseguire la nostra analisi collettiva, ad approfondirla insieme ai CAE coinvolti nel Progetto.

Un feedback molto utile lo ha fornito **Angelo Di Cristo (sia come Capo di Uni Finance, sia rievocando la sua passata esperienza di Presidente CAE Unicredit)** alla presentazione di Filip Dorssemont, essenzialmente articolandolo su **3 punti**:

**il primo** riguarda il ruolo delle T.U.A. (Trade-Union Alliances) le alleanze sindacali transnazionali che Uni Europa ed Uni Finance in particolare va costruendo da un po' di anni "attorno" ai CAE esistenti o nei gruppi ove occorra stimolare la costituzione del CAE (vedi il caso di Intesa SanPaolo). Senza qui riprendere il dibattito già sviluppato in altre sedi ed in passati Progetti sul ruolo delle T.U.A., Angelo ha giustamente posto l'accento sulla capacità delle T.U.A. di realizzare un efficace supporto sindacale all'azione dei CAE nei fatti rafforzandone il ruolo ed il dinamismo, il contrario cioè di chi ne paventava un'indebita ingerenza e sovrapposizione alle prerogative assegnate al CAE dalla Direttiva;

**il secondo** punto è una forte sottolineatura da parte di Angelo delle straordinarie potenzialità ed opportunità che i CAE ed i sindacati dei gruppi transnazionali ricavano da un Progetto Europeo come questo della Fisac-Cgil, dove diverse esperienze sindacali, diverse esperienze aziendali, diverse esperienze di informazione e consultazione, hanno modo di incontrarsi, di conoscersi, di imparare le une dalle altre quali soluzioni vengono cercate e sperimentate a problemi e sfide che alla fine sono comuni. Sono potenzialità ed opportunità che non si presentano nella normale vita di ognuno di questi organismi collettivi di rappresentanza necessariamente concentrati esclusivamente sulle proprie problematiche e dinamiche interne, mentre al contrario le Direzioni aziendali e di gruppo tra di loro queste opportunità e scambi di informazioni le hanno e le praticano.

**Terzo punto** è la continuità e la perseveranza nel monitorare e nel verificare l'effettiva ed efficace applicazione degli Accordi e delle Dichiarazioni Congiunte ed in questo senso Angelo ha accennato anche alla possibilità da indagare di un ruolo dei CAE congiuntamente alle T.U.A. in tema di Transnational Company Agreements. Avremo modo di riprendere questo punto in vista della prossima Plenaria in programma il 13-14-15 Novembre prossimo a Roma.

Si tratta quindi di **portare a compimento insieme ad Uni Finance l'obiettivo centrale di questa prima Plenaria a Belgrado, l'elaborazione cioè di alcune linee propositive** (non linee-guida tipicamente appannaggio degli organismi dirigenti) utili ai percorsi finalizzati a quei T.C.A. che possono costituire un fondamentale passaggio evolutivo in termini di diritti all'altezza delle sfide specifiche del lavoro che cambia sotto l'egida 4.0 per lavoratrici e lavoratori dei gruppi transnazionali. E' questo un ambito nel quale non esistono né linee-guida e nemmeno linee propositive specifiche come quelle che questo Progetto si propone di elaborare: più che un nostro diritto è un nostro dovere

anche solo a dimostrazione di un utilizzo efficace delle risorse finanziarie approvate dalla DG Employment per realizzare questo Progetto.

Sempre in tema di Fitness Check molto significativa è stata la Presentazione curata da **Susana Aranda Vasquez per il sindacato Servicios/CcOo di Santander sull'incorporazione di Banco Popular nel 2017, da considerare un esempio di best practice anche in tema di efficace applicazione della Direttiva 2001/23** sulle fusioni e incorporazioni transnazionali, nella misura in cui si sono minimizzate le riduzioni occupazionali, si sono mantenuti diritti, prerogative, condizioni e inquadramenti dei lavoratori, insieme ai diritti delle rappresentanze sindacali. Molto interessante anche l'esteso e forte sistema di ammortizzatori sociali con significative analogie con il fondo esuberi italiano di settore.

**Filip Dorssemont** ha sottolineato un rischio inquietante che queste operazioni di cessione, fusione e incorporazione comportano, cioè quello di aggirare i vincoli che la 2001/23 pone in capo al cessionario, in tema di presa in carico dei lavoratori del cedente con le connesse rigidità normative ed inquadramentali qui richiamate, semplicemente lasciando fallire l'azienda da incorporare vanificando così tutte le garanzie che la 2001/23 stessa prevede per i lavoratori di quell'azienda a carico del cessionario. Questo tipo di rischio nel caso di Santander non si è materializzato anche perché il fallimento di un'azienda del settore comporta conseguenze di instabilità sistemica non certo paragonabili a quelle del fallimento di aziende di altri settori.

Ciò premesso Filip ha ripercorso i nessi tra la 2001/23 e i diritti di informazione e consultazione previsti in essa con quelli prevista nella Direttiva madre 2002/14 e con quella sui licenziamenti collettivi (recepita in Italia con la nota 223 del 1991) e ne ha alla fine tratto un giudizio nettamente positivo rispetto al caso appunto Santander/Banco Popular.

Altro caso di fusione transnazionale paradigmatico portato alla nostra discussione, quello di Unicredit con la tedesca di HypoVereinsBank, ha evidenziato lo scarto tra il livello e la tempestività di informazioni, che ai rappresentanti dei lavoratori tedeschi viene garantito dalla legge tedesca sulla codeterminazione, rispetto ai rappresentanti dei lavoratori italiani o di altri paesi che non beneficiano di queste qualità dell'informazione.

Questo scarto si riproduce ben al di là dei casi di fusione transnazionale e vive nella quotidiana gestione di ogni CAE in cui la Germania è rappresentata, aprendo contraddizioni importanti e spesso non componibili all'interno del CAE stesso. Sono tematiche sottolineate rispettivamente da **Angelo Di Cristo e Claudio Cornelli**.

**Ho voluto ricordare a questo punto la necessità ed urgenza di rinegoziare tutti i sopravvissuti Accordi CAE ex art.13 della 94/45** data la facilmente dimostrabile inconsistenza della tipica obiezione aziendale sulla pretesa "immortalità" di tali Accordi cosiddetti volontari stipulati tra il 1994 e il 1996.

Sulla scia di questa precisazione il carattere interattivo di questa sessione di lavoro si è dispiegato in una serie di interventi e contributi che hanno completato il quadro che l'agenda di Belgrado si proponeva, consentendoci di dare **la parola al sindacato unitario italiano di Intesa SanPaolo a cui avevamo chiesto di relazionarci su:**

**1) Piano industriale 2018/2021**

**2) Accordo sullo Sviluppo Sostenibile**

**A nome del sindacato unitario sono quindi intervenute Silvia Boniardi, Claudia Fumagalli e Caterina Dotto, rispettivamente a nome di Uilca, Fisac-Cgil e First-Cisl.**

Immediato è venuto dai loro interventi il riscontro non solo con le tematiche centrali del Progetto, ma in particolare con uno dei suoi assi politici fondamentali, vale a dire **la nuova composizione della forza-lavoro di banca che esce da questo cambiamento 4.0** e che schematicamente pone da una parte un concreto ed importante problema occupazionale che investe tutto il segmento tradizionale del suo ciclo produttivo, quindi la forza-lavoro ancora massificata in lavori a basso o nullo valore aggiunto, lavori già in buona parte esternalizzati o definitivamente automatizzati, ma in altra parte ancora esistenti, quali ad esempio mi pare sia lo sportello tradizionale o il monumentale back office delle Direzioni Centrali. Sono segmenti del ciclo produttivo dove si concentra forza-lavoro relativamente anziana e difficilmente ricollocabile in lavori a più alto valore aggiunto, rispetto alla quale non possiamo credo come sindacato che negoziare tutti quegli strumenti di salvaguardia delle prospettive di reddito e di pensione di cui ad esempio in Italia ci siamo largamente avvalsi negli ultimi decenni.

Contemporaneamente **però il cambiamento 4.0 in banca fa crescere una nuova forza-lavoro** o rinnova una parte della forza-lavoro che nello smart working, nella digitalizzazione, nel tele working, nei nuovi lavori che combinano mansioni da classico lavoro dipendente con mansioni e tempi invece tipici del lavoro autonomo, questa forza-lavoro è necessariamente flessibile rispetto ai tempi ed anche come abbiamo visto rispetto ai luoghi della prestazione lavorativa, ma è una forza-lavoro il cui valore aggiunto si fonda su importanti elementi di specializzazione professionale potenzialmente traducibili in importanti prospettive di crescita salariale.

Compito del sindacato in azienda, prima ancora che ai livelli nazionali, è **riuscire a rappresentare entrambe queste tipologie di lavoratori e lavoratrici**, quella tradizionale e quella 4.0 smart, riuscire cioè a tutelare i primi dai contraccolpi della marginalizzazione ed espulsione dal ciclo produttivo e contemporaneamente a gestire i bisogni, le aspettative e le prospettive della seconda tipologia nuova, perché se non ci riuscisse, questa nuova forza-lavoro non avrebbe altro interlocutore che l'azienda ed il suo management fino ai più alti livelli.

**Queste formidabili sfide il sindacato unitario di Intesa SanPaolo le ha raccolte e le sta quotidianamente gestendo con una contrattazione collettiva di fatto continua** che sta riuscendo a governare l'andamento occupazionale del gruppo in inevitabile discesa ma dove le fuoriuscite di forza-lavoro sono tutte prive di aspetti traumatici risolvendosi in una transizione più o meno immediata verso la pensione, dove la forza-lavoro non pensionabile viene progressivamente riconvertita e ricollocata e dove infine i nuovi profili professionali, la domanda di lavoro qualificato trova risposta in quei segmenti del mercato del lavoro che esprimono le sempre nuove competenze che l'innovazione 4.0 richiede e che alimenta le nuove soggettività di quella forza-lavoro giovane e motivata che rappresenta la scommessa cruciale anche in termini di futuro per la rappresentanza e la rappresentatività sindacale. Quei segmenti del mercato del lavoro movimentano anche un mercato del lavoro interno, di tipo squisitamente anglo-americano con la fondamentale differenza che in Intesa Sanpaolo anche in questo mercato del lavoro interno il sindacato unitario svolge un ruolo di contrattazione collettiva e di tutela individuale.

**Il cosiddetto Contratto Misto che Claudia Fumagalli ha illustrato** a nome del sindacato unitario ne ha sottolineato il carattere di assoluta novità e di indispensabile coraggio sindacale di raccogliere una sfida difficile e non particolarmente popolare, ma riuscendo a produrre un **esempio di best practice** in termini di contrattazione collettiva di un fenomeno di ibridazione tra lavoro dipendente e lavoro autonomo che altrimenti sarebbe stato unilateralmente gestito dall'azienda escludendo il sindacato non solo dalla contrattazione collettiva, ma anche da ogni prospettiva di rappresentanza di uno dei segmenti di forza-lavoro più dinamici, più giovani e più qualificati, vera e propria avanguardia di quelle nuove soggettività del lavoro che cambia e che impone al sindacato stesso di cambiare alla stessa velocità.

Intesa SanPaolo è ora un gruppo di oltre 91.000 addetti di cui oltre 68.000 in Italia fra i quali quasi 6.000 consulenti finanziari cioè lavoratori autonomi puri e la previsione per il 2021, nel piano industriale, del 70% di attività digitalizzate sul totale della attività. I 23.000 lavoratori e lavoratrici operanti fuori dai confini italiani producono un utile pari all'11% del bilancio del gruppo, quasi 1 miliardo di Euro. Il piano industriale focalizza ulteriormente sulle controllate estere del gruppo le opportunità di nuovi ricavi.

**In questo contesto si colloca finalmente l'apertura formale per la costituzione del CAE di Intesa Sanpaolo mediante la consegna della lettera redatta ai sensi della Direttiva 2009/38 e della legge che la recepisce in Italia, firmata da 11 sindacati di 7 paesi in rappresentanza del gruppo in Europa.**

In questo contesto a Belgrado abbiamo riservato uno spazio specifico riservato ad uno scambio di idee, informazioni e discussione tra tutti i rappresentanti sindacali del gruppo nei 7 paesi firmatari di questa richiesta, un momento che prefigura momenti delle future riunioni preparatorie del futuro CAE.

**La quarta ed ultima sessione dei lavori** della Plenaria di Belgrado si è aperta con i contributi di **Gabriele Poeta Paccati** e di **Daniele Quiriconi**, rispettivamente Segretario Generale della Fisac di Milano e della Fisac della Toscana.

La pertinenza di questi due contributi rispetto al nostro Progetto Europeo è forte, nella misura in cui ci raccontano di due indagini sul campo rivolte direttamente a 1.000 fra lavoratrici e lavoratori del settore che stanno vivendo quotidianamente il lavoro che cambia sotto l'egida 4.0

**Il contributo di Gabriele** ha teso in primo luogo ad evidenziare la metodologia di questa indagine che, pur avvalendosi di un istituto di ricerca specializzato che ne garantisce la correttezza scientifica e statistica, è stata condotta in prima persona da delegati sindacali a diretto contatto con questi lavoratori, in modo da produrre un sapere autonomo del sindacato da essere poi utilizzato nel confronto con le parti sociali, anziché affidarsi a saperi preconfezionati da altri, compresi gli istituti di ricerca esterni, privandosi come sindacato di una propria autonomia conoscitiva e di analisi.

L'essere ormai definitivamente dentro il cambiamento che si voleva anticipare è un dato derivante dalla velocità del cambiamento in un settore dove la digitalizzazione si è fatta strada più pervasivamente che in altri settori e con un impatto più brusco e duro sul lavoro, rendendo inevitabile per il sindacato affinare profondamente la propria capacità di ascolto per farne strumento indispensabile in termini organizzativi e di rappresentanza di questo nuovo segmento di forza-lavoro. La formazione dei quadri sindacali aziendali è quindi un asse fondamentale di questa indagine della Fisac-Cgil di Milano per metterli in grado di rappresentare sia i lavoratori preoccupati di essere emarginati dall'innovazione digitale sia i lavoratori che questa stessa innovazione sta positivamente motivando proprio a partire da quanto stiamo dicendo fin dalla presentazione di questo Progetto alla Commissione Europea ormai oltre 1 anno fa, vale a dire accresciuta autonomia nella gestione dei tempi di lavoro e degli obiettivi stessi di questo lavoro, arricchimento dei contenuti del lavoro, flessibilizzazione dei confini tra lavoro dipendente classico e lavoro autonomo, allentamento dei vincoli spazio-temporali rispetto ai tradizionali luoghi ed ambienti in cui si eroga (o si erogava) la prestazione lavorativa ed infine maggiori prospettive ed opportunità anche salariali legati alle performances. Sorprendentemente tuttavia in questo contesto convivono aspetti apparentemente in piena contraddizione con quanto qui elencato, cioè maggiore controllo sul lavoro e burocratizzazione accanto ad un'intensificazione dei ritmi che si accompagna alle pressioni commerciali.

**Daniele Quiriconi**, Segretario Generale Fisac-Cgil in Toscana, ha riportato due indagini condotte dalla struttura sindacale che rappresenta, evidenziando in particolare lo stress da lavoro correlato, le ricadute pesanti sulla salute, una soggettività dei lavoratori in cui gli elementi di insicurezza, precarietà e pressioni commerciali tendono a prevalere e generano

una domanda di protezione e tutela sulle condizioni attuali e sulle prospettive lavorative future. Il punto è quindi riuscire a valorizzare attraverso la contrattazione collettiva la flessibilità dello smart working che rispondono ai bisogni di maggiore autonomia e di work-life balance lavoratori e lavoratrici, costruendo nuove forme di protezione anche individuale e nuove forme di rappresentanza sindacale per queste tipologie di lavoratori e lavoratrici. Tuttavia già la rivendicazione del diritto alla disconnessione rappresenta uno strumento contrattuale che va tempestivamente conquistato proprio per rispondere subito a questa nuova domanda di tutela ed alla solitudine, l'altra faccia dell'autonomia smart, che questi lavoratori e lavoratrici stanno vivendo.

**La Tavola Rotonda conclusiva sul tema del possibile contributo di questo Progetto all'Agenda del Dialogo Sociale Europeo Banche, ha visto la partecipazione di Angelo Di Cristo-Capo di Uni Finance-, William Portelli e Adrian Soare, rispettivamente Coordinatore Uni Finance del Dialogo Sociale Banche e membro del Gruppo Ristretto di Lavoro di tale Dialogo, e di Claudio Cornelli Segretario Nazionale Fisac-Cgil.**

**Jens Thau, Presidente del Comitato Affari Sociali della Federazione Bancaria Europea,** non ha potuto, causa un imprevisto problema di salute, partecipare ma si è preoccupato di inviarci una sua presentazione che diffonderemo insieme a tutte le altre presentazioni e contributi strutturati di cui ha beneficiato questa Plenaria a Belgrado, ma intanto voglio sottolineare come già da questa Presentazione il punto di vista imprenditoriale della maggiore Federazione Europea del nostro settore appare potenzialmente disponibile ad un confronto costruttivo sulla nostra proposta all'Agenda del Dialogo Sociale Banche.

La Tavola Rotonda ha quindi anche risposto, sia pure indirettamente, al contributo fornito da Jens Thau.

**Angelo Di Cristo** ha precisato come il Dialogo Sociale Europeo settoriale non può spingersi sul terreno della contrattazione collettiva, ma quanto meno produrre Dichiarazioni Congiunte e Linee Guida la cui utilità è direttamente proporzionale al recepimento di tali Dichiarazioni all'interno dei veri e propri Contratti Nazionali. Quindi dare continuità, monitorare e verificare l'effettivo utilizzo e recepimento dei prodotti del Dialogo Sociale Europeo settoriale è il fattore chiave per determinarne l'efficacia e la concretezza.

**Ho voluto sottolineare** quindi come il senso di questo Progetto di fronte al Dialogo Sociale Europeo Banche sta proprio nel suo coinvolgere le aziende ed i gruppi transnazionali cioè i luoghi dove il cambiamento si realizza e dove il dialogo per l'appunto si dovrebbe realizzare in prima istanza, dove il dialogo sociale europeo di settore dovrebbe e dovrà trovare la sua applicazione concreta, nel rispetto evidentemente dei diversi livelli e ruoli di rappresentanza da ambo le parti del tavolo.

La sintonia con questo approccio è stata immediata da parte dei convenuti alla Tavola Rotonda.

**Adrian Soare,** in rappresentanza del sindacato romeno, ha intensamente posto l'attenzione sulle battaglie che i sindacati dei paesi dell'area centro-orientale europea per respingere l'atteggiamento anti-europeo dei managers aziendali e delle federazioni imprenditoriali nazionali ed imporre il rispetto e l'applicazione concreta dei prodotti del Dialogo Sociale Banche nelle proprie realtà aziendali e nazionali.

Claudio Cornelli ha sottolineato la contraddizione tra l'atteggiamento costruttivo della Federazione Bancari Europea ed i comportamenti concreti di disconoscimento dei diritti sindacali e dei lavoratori delle multinazionali in particolare nei paesi ed è qui che la politica, a partire dal neo eletto Parlamento Europeo, deve assumersi le responsabilità che

le competono per rendere certi ed esigibili quei diritti e quelle procedure che le Direttive prevedono.

In questo senso il nostro Fitness Check in effetti prevede il coinvolgimento diretto nella nostra discussione di quei parlamentari europei che ci stanno dando la loro disponibilità, ma anche il coinvolgimento diretto di rappresentanti imprenditoriali dei gruppi transnazionali, un coinvolgimento sul quale **Angelo Di Cristo a nome di Uni Finance ha immediatamente espresso la disponibilità ad impegnarsi con la Fisac-Cgil per realizzarlo a partire dalla prossima Plenaria in programma a Roma il 13-14-15 Novembre.**

**Claudio Cornelli, concludendo la Plenaria di Belgrado a nome della Segreteria Nazionale della Fisac-Cgil** ha evidenziato il valore e le potenzialità di questo Progetto Europeo che impone un intenso e vasto lavoro che il sindacato a partire dal nostro dovrà fare e ha ripreso il punto dell'interazione con l'Europa politica.

Evidentemente un tale lavoro deve vedere il sostegno di Uni, Uni Europa ed Uni Finanza, e più ancora del sostegno occorre insistere passo dopo passo affinché il ruolo del sindacato europeo ed internazionale sia sempre più riconosciuto dal punto di vista della titolarità negoziale su mandato trasparente e democratico dei propri affiliati.

Due ulteriori punti programmatici, due ulteriori impegni proposti da Claudio, sono:

- una battaglia in tutti i CAE ancora bloccati sui cosiddetti Accordi volontari ex art.13 della Direttiva 94/45 per adeguarli al dettato della vigente Direttiva 2009/38
- una costante e perseverante attività coesiva all'interno di ciascun gruppo transnazionale per omogeneizzare verso l'alto (evidentemente non verso il basso) diritti, tutele, condizioni di lavoro e relazioni industriali.

Sono entrambe questioni che vivono nel Progetto fin dalla sua presentazione e sulle quali siamo quindi anche contrattualmente impegnati a lavorare nei confronti della Commissione Europea che finanzia il Progetto stesso.

**Mario Ongaro**  
**Direttore del Progetto Europeo**  
**ISRF-LAB**

**04.07.2019**

## **Prof. Filip Dorssemont: Relazione di commento alle sue Presentazioni**

Prima di tutto abbiamo il dialogo sociale europeo; questo è un termine che non è stato ancora ben definito nel trattato infatti è un termine estremamente vago e che sicuramente da un punto di vista ideologico può essere anche un po' irritante, quindi dobbiamo definirlo meglio ora.

La Commissione Europea l'ha definito, ma l'ha definito in due modi, prima di tutto lo ha definito come un dialogo tripartito in cui naturalmente prende parte anche la Commissione - ma questo non ci interessa molto.

**In effetti quello che ci interessa è il dialogo bipartito originale a livello europeo,** e secondo la Commissione questo esiste un po' a livello di settore intersettoriale a livello professionale ed esiste anche a livello settoriale e quindi esiste a livello settoriale ed è di fatto realizzato all' interno dei Comitati per il dialogo sociale e settoriale che la Commissione Europea ha provveduto a costituire; ma cosa manca in questo approccio al dialogo sociale europeo? Manca naturalmente il livello imprenditoriale, in pratica il vostro livello, quello aziendale e quindi questo non significa che il dialogo sociale lì non ci sia ma non è considerato come appartenente diciamo, come una componente del dialogo sociale europeo.

Quindi quello che vediamo naturalmente è che noi abbiamo due livelli di dialogo e il risultato di questo dialogo può essere molto vario.

C'è naturalmente un dialogo intersettoriale che può sfociare in accordi e poi c'è un dialogo a livello settoriale che sicuramente è uno strumento di più ampio respiro. Partiamo dal dialogo intersettoriale, penso di averne già parlato a Sofia, ho parlato dell' importanza dell' accordo quadro sul telelavoro, che è un accordo che è stato concluso dalle parti sociali europee.

E queste stesse parti hanno anche concluso un accordo quadro sullo stress legato al lavoro; io credo che entrambi gli accordi siano molto molto rilevanti per la questione della digitalizzazione, quello che è interessante - per quanto riguarda l' accordo sul telelavoro - è che contiene una definizione del telelavoro, quindi il telelavoro è qualcosa di estremamente specifico.

E quindi dovrebbe essere distinto da quello che noi in Francia chiamiamo il lavoro a domicilio, che è il lavoro che si svolge a casa ed è anche diverso da quello che è il lavoro domestico, ovvero il lavoro che viene svolto a casa vostra ma da altri; per esempio se avessi un maggiordomo - che non ho naturalmente perché sono soltanto un povero professore - sarebbe di questo che stiamo parlando.

Il telelavoro invece è un lavoro che potrebbe essere svolto nell'ambito fisico della vostra casa, della vostra abitazione ma è qualcosa di diverso ovvero è il lavoro che viene svolto utilizzando l' informatica e quindi che coinvolge processi informatici e che quindi non è importante che venga svolto a casa o meno ma quello che conta che non venga svolto nella sede di lavoro o nella sede dell' imprenditore quindi all' interno dell' edificio per esempio dell' azienda, della banca di quello che sia.

Ora, se passiamo a livello intersettoriale, è stato annunciato qualcosa che fa parte del programma di lavoro delle parti sociali per il 2019 e infatti le parti sociali a livello europeo hanno questo piano un po' "stalinista", di lavoro quadriennale in cui si decide di



quali argomenti parleranno e discuteranno e quindi per esempio un accordo sugli accordi futuri, quindi un accordo sulle negoziazioni sulle trattative che avranno luogo.

E la digitalizzazione è sicuramente uno degli aspetti prioritari, quindi la digitalizzazione sarà soggetta ad un dibattito che è in linea ideale e dovrebbe poi arrivare e sfociare in un accordo quadro autonomo, quindi della stessa natura di quello raggiunto sul telelavoro e di quello sullo stress da lavoro.

Non è male come inizio devo dire, infatti sicuramente dimostra ambizioni ma, l'idea naturalmente è che questo accordo non sarà mai attuato attraverso una direttiva quindi l'ha chiarito molto bene l'Europa che non ci saranno negoziazioni se questo accordo sarà un certo tipo di accordo e comunque sarà attuato da una direttiva, questo è stato anche richiesto da entrambe le parti sociali, infatti vogliono soltanto un accordo quadro che poi potrà essere implementato, attuato, attraverso altri accordi che saranno però a livello nazionale non europeo, quindi è chiaro che a questo punto abbiamo tutto un elenco di problematiche ed è molto interessante -sotto il profilo concettuale -che siano collegate in qualche maniera alla digitalizzazione e di cui si dovranno occupare questi accordi.

Quindi la questione è la connessione la disconnessione dalla rete quindi il diritto di disconnettersi.

Perché è chiaro che è una questione di condizioni di lavoro e questo come lo si può interpretare dal punto di vista della sicurezza, anche fisica .

Un altro tema è quello della competenza quindi l'acquisizione delle competenze informatiche o digitali diciamo; in realtà c'è anche un capitolo specificamente dedicato, nell'accordo tra le parti sociali, nel loro piano quadriennale, ad occuparsi della questione delle competenze delle skill.

è infatti chiaro che per la digitalizzazione questo è rilevante.

Qui abbiamo un dialogo sociale meno ambizioso perché non dovrebbe neanche sfociare in un vero accordo indipendente, autonomo; è soltanto una forma di dialogo, di confronto che dovrebbe sfociare in un seminario di approfondimento e anche in una relazione basata su dati ottenuti dalla ricerca, quindi questo non cambierà niente.

Ora, quello che è importante è che gli accordi di cui abbiamo parlato, quindi sullo stress, sul telelavoro siano tutti accordi autonomi e quindi non c'è nessuna garanzia che le norme o lo standard che viene fissato all'interno degli accordi o gli standard vengano poi attuati e nello stesso identico modo nei diversi paesi membri; e anche le materie o gli argomenti coperti, gli aspetti coperti da questi accordi potranno non essere assolutamente gli stessi - questo naturalmente considerata la diversità dei sistemi delle relazioni industriali in ogni paese.

Non è neanche previsto il ruolo della Corte di giustizia dell'Unione europea nel fornire progressivamente delle interpretazioni perché non è oggetto di direttiva quindi non fa parte delle cose acquisite quello che viene definito a livello di liquidità.

Ci sono limiti che dovranno rispettare i nuovi Paesi che aderiranno all'Unione europea ? la risposta è no, non sono presenti.

**Adesso passiamo invece al livello settoriale**, noi a questo punto abbiamo una panoramica generale dei Comitati settoriali, ce ne sono due, uno quello dell'assicurazione e uno quello del credito che sicuramente sono di vostro specifico interesse.

Ora, se andiamo a guardare che cosa è avvenuto all'interno di questi Comitati ci sono due argomenti in particolare, uno abbiamo detto è quello sul telelavoro - e questo non ci dovrebbe sorprendere ovviamente considerato quello che abbiamo detto a proposito degli

accordi collettivi intersettoriali - l'altro invece è quello sulla **digitalizzazione**; la digitalizzazione è già stata trattata a livello intersettoriale prima di questo livello quindi noi possiamo soltanto sperare che a livello intersettoriale le parti sociali europee prenderanno in considerazione un testo che è stato prodotto nei comitati e nelle Commissioni per le assicurazioni e le banche.

Ma qual è questo testo ?

Dunque, considerate che **nel comitato intersettoriale non ci sono accordi ci sono soltanto delle dichiarazioni congiunte**; ora come una gioventù che cresce, una dichiarazione congiunta costituisce un qualcosa che in un certo senso è anche più ambizioso di quello che viene definita un'opinione congiunta ma **non costituisce comunque in nessun modo un accordo**, quindi esprime i punti di vista delle parti sociali, c'è una comune analisi e descrizione dei problemi, di quello che è e poi in qualche misura costituisce anche un trampolino, la prima pietra per il lavoro futuro.

Quindi con una **dichiarazione congiunta** si ha lo scopo di inquadrare le condizioni per un dialogo futuro ma è soltanto il primo passo che serve a stimolare il dibattito pubblico. Formalmente non sono documenti che hanno carattere legale o giuridico, non sono vincolanti, non creano alcuna forma di obbligo ma contengono però una analisi invece ha valore perché si riferisce a diritti e obblighi quindi non è un'analisi di tipo sociologico è un'analisi di tipo giuridico se volete.

Poi ci sono anche dei piccoli impegni assunti dalle parti sociali e i motivi per cui ci sono questi obblighi a carico sia della parte datoriale che dei lavoratori, e quindi diciamo che la forma non ha carattere giuridico ma il merito sì è giuridico, quindi il contenuto di carattere giuridico sembra una legge ma non è una legge.

Quindi dal punto di vista formale appunto non è un documento come dire con la dignità di una legge mettiamola così.

**Telelavoro: ci sono due documenti sul tema del telelavoro, uno all'interno del Comitato sulle assicurazioni e l'altro del Comitato sul credito.**

Ora qui vediamo due diverse definizioni del telelavoro nel settore assicurativo.

Una ha semplicemente mutuato pari, pari copiandolo, quello del settore bancario. Le mansioni sono svolte da casa o comunque in forma satellitare, per così dire, ad esclusione del lavoro "smart", il lavoro intelligente, anche se nessuno ha ben capito che cos'è lo smartworking comunque.

Quello che è interessante è che ci sono dei principi che sono stati sviluppati e che sono un po' simili; io ho cercato di fare un confronto fra i due approcci, quello delle assicurazioni è quello delle banche, e in entrambi i casi infatti riscontriamo il fatto che il telelavoro deve avere carattere volontario, deve essere reversibile, quindi almeno in linea teorica non deve essere qualcosa che si possa imporre a un dipendente che non l'ha mai fatto prima.

Quindi è chiaro che il dipendente può dire: bene posso provarci ma non va bene per me e può semplicemente dire voglio tornare a lavorare dall'ufficio quindi non è un diritto dei lavoratori, c'è sì il diritto di rifiutare ma non c'è il diritto di pretenderlo; si può chiederlo ma non ottenerlo.

C'è questa idea che quando si offre questa opzione devono essere chiarite le condizioni e devono essere equivalenti a quelle di cui gode la persona che svolge lo stesso lavoro ma non sotto forma di tele lavoro e si afferma anche che ci sono questioni legate alla sicurezza e alla salute del lavoratore che dovranno comunque essere tenute presenti e che devono essere specificamente pensate per quella forma di lavoro; quindi possono essere diverse da quelle che si applicano invece al lavoro dall'ufficio e poi c'è una questione di

attrezzature perché le attrezzature naturalmente rappresentano un problema fondamentale ai fini della definizione di telelavoro o non telelavoro.

Ora queste norme, queste definizioni naturalmente creano degli obblighi per il datore di lavoro ma anche per il dipendente anche se queste sono un po' meno chiare. E comunque l'idea di base è che se ci sono dei costi, delle spese queste spese naturalmente sono a carico del datore di lavoro.

L'utilizzo di questa tecnologia può creare dei grossi problemi dal punto di vista del diritto alla riservatezza del lavoratore e naturalmente c'è l'obbligo del datore di lavoro di controllare quello che sta facendo il dipendente, bisogna insomma trovare un giusto equilibrio con la riservatezza e il diritto alla privacy del dipendente anche se in effetti non è stato proprio definito al massimo; noi sappiamo che la legge del cosiddetto del DPL sulla riservatezza sulla privacy non ha risolto tutti i problemi.

C'è anche un'altra cosa da citare, il diritto alla formazione, e quello che è molto importante è che nell'accordo del settore bancario non si parla soltanto di addestramento, formazione tecnica ma si parla anche di un aspetto psicologico cioè chi lavora deve essere anche istruito su come affrontare il problema dell'isolamento o della solitudine che il lavoro da soli determina.

Poi c'è un'altra questione che è legata proprio all'isolamento – e naturalmente costituisce una grossa sfida del telelavoro - ovvero l'organizzazione delle relazioni industriali, quindi come si possono avere delle relazioni industriali a livello collettivo a meno che non si costituisca un sistema di rappresentanza, cosa difficile se però non c'è un posto di lavoro, un luogo di lavoro fisico dove si possono incontrare i lavoratori colleghi e quindi c'è un problema di rappresentanza, che nel settore delle assicurazioni è stato molto attenzionato, infatti si dice che non ci sono limiti alla comunicazione tra i rappresentanti e i telelavoratori però questa comunicazione può essere anche virtuale.

E' importante che il lavoratore sia sempre formalmente parte e di un determinato dipartimento, impianto, eccetera quindi non considerato un lavoratore autonomo ma formalmente è un dipendente che comunque fa capo a un determinato ufficio, sede, filiale, quello che sia.

Avrà quindi anche tutti i diritti attivi e passivi, per esempio per quanto riguarda il voto, deve essere garantito il diritto al voto e deve essere garantito anche che i telelavoratorientino nel computo delle maggioranze e infatti questo è molto importante, perché è chiaro che se non si appartiene ad una determinata sede come si fa a contare ?

Poi non può essere un accordo individuale deve essere collettivo, ci devono essere state delle trattative a livello collettivo prima e quindi c'è il diritto all'informazione e alla consultazione, in questo caso in merito all'introduzione del telelavoro.

Ed è un po' più elaborato e complicato questo punto. Quando si parla di assicurazioni è stato un po' più approfondito ma è anche stato reso un po' più articolato rispetto al settore bancario e non so perché.

E poi c'è qualcosa che è particolarmente rilevante per noi, ovvero che **gli accordi sulla digitalizzazione**, che sono veramente pionieristici perché non erano accordi intersettoriali quindi non c'è stata alcuna guida a questo proposito.

Si tratta di documenti estremamente recenti ancora una volta quello del settore bancario è più complesso rispetto a quello un po' scarno del settore assicurativo.

Diciamo che contrariamente a quelli sul telelavoro sono dei documenti meno capaci di descrivere diritti e obblighi a livello giuridico. Sono meno precisi e non abbiamo neanche una definizione della digitalizzazione - che ovviamente è un problema - perché va definita chiaramente, come è stato definito chiaramente il telelavoro nel passato ma è un

fenomeno senz' altro collegato al ricorrere a piattaforme o cosiddetti eco-ambienti e all' intelligenza artificiale.

Possiamo anche chiederci se si tratta di una definizione soddisfacente questa ma se si dice che è un fenomeno collegato non è mai una definizione efficace, che vuol dire collegato ? Prima ha descritto il fenomeno cioè cosa è e poi che cosa è collegato eventualmente, ma se questa è una definizione allora ci sono delle problematiche che vengono sollevate in questi documenti.

Ancora una volta abbiamo la problematica della protezione dei dati e della riservatezza o privacy e poi c'è anche una problematica di formazione, di occupabilità.

E la responsabilità del datore di lavoro di sostenere e promuovere l' occupabilità della forza lavoro attraverso la formazione.

La digitalizzazione ovviamente solleva anche problematiche di salute e sicurezza.

Ovviamente c'è una problematica anche di tempi di lavoro perché tutte le regolamentazioni sui tempi di lavoro vengono basate su una chiara connessione al tempo e al luogo di lavoro.

Quindi un tempo di lavoro in un determinato luogo, ma il luogo a questo punto non diventa più un luogo fisico, un luogo fisso e questo significa che soddisfare gli standard di tempi di lavoro e di orari di lavoro è più difficile; è chiaro che queste tempistiche vanno ovviamente rispettate ma come si applicano, come si definiscono in questa situazione nuova ?

---

Questa è la prima parte della mia, la prossima fase consisterà nel considerare l'operato dei CAE e vedere se la digitalizzazione è stata sollevata come problema all'interno degli accordi che voi tutti avete firmato.

---

Quelli costitutivi del CAE e poi quelli successivi transnazionali che possono eventualmente essere stati firmati dai CAE.

Ci sono due domande che ci poniamo: supponiamo che un' azienda voglia introdurre la digitalizzazione cioè vuole ricorrere a piattaforme, esiste un obbligo a livello di gruppo, di prendere una decisione soltanto successivamente alla consultazione e informazione dei lavoratori all' interno del CAE.

Io ho tentato di difendere la tesi ieri per cui se si considerano i requisiti secondari della Direttiva, che appunto spiegano perché questo diritto esiste, dobbiamo porci la domanda se i CAE hanno affrontato questa tematica nei testi che sono il prodotto del loro lavoro, bene se osserviamo questi requisiti esiste appunto la possibilità di consultare i lavoratori a livello annuale su questo tema, perché vengono menzionati in nuovi sistemi di lavoro o di processi produttivi che devono essere sottoposti a informazione e consultazione; ma bisogna fare attenzione perché questi requisiti sussidiari, secondari non sono vincolanti a livello tecnico, a meno che non siano copiati nei testi della costituzione dei CAE e non è poi così ovvio.

Sottolineare quindi che ci sia questo obbligo, ci vuole un po' di creatività.

Argomentare che questa è una norma valida quindi è importante andare a vedere i vostri accordi Costitutivi del CAE per vedere se questa dicitura , quella che ho sottolineato in

rosso, è stata inclusa nei vostri accordi e nel caso non lo fosse bisognerebbe rinegoziare e riformulare l' accordo e mettercela.

Quindi, una volta che questa decisione sia stata presa, l'utilizzo di piattaforme digitali o la digitalizzazione, e possa comportare diciamo dei licenziamenti o un cambiamento nell' organizzazione del lavoro questo è qualcosa di cui i lavoratori vanno informati e su cui vanno consultati.

**La mia impressione generale nell'esaminare gli Accordi è che l' introduzione di nuovi metodi di lavoro e processi produttivi non sia stata inclusa in molti di essi.**

Il che vuol dire che se sei un manager molto ostinato, potresti dire io non posso parlare dell'introduzione di nuovi metodi di lavoro o di processi produttivi con il CAE perché non è previsto.

Chiaramente si può sempre argomentare che però i requisiti lo prevedono, però diciamo che non sono norme che prevedono un obbligo e se riportati nell' accordo questi requisiti sono un modello di equità, ma se l' accordo non dettaglia specificatamente questi casi bisognerebbe fare riferimento a questo modello e quindi possiamo dire che le prescrizioni accessorie sono un modello di equità sul lavoro.

Per esempio anni fa una fabbrica della Renault è stata chiusa e nessuna consultazione e informazione è stata effettuata all' interno del CAE.

Peraltro c' era già un accordo - quindi la situazione è stata ancora più grave - l'accordo non prevedeva che ci fosse un' informazione e consultazione su casi di emergenza ma il giudice francese ha detto che questo è un accordo che prevede l'informazione e la consultazione come diritto fondamentale quindi deve esserci un concetto di base e anche se non viene specificato nell' accordo è chiaro che invece l'informazione e la consultazione devono avvenire in queste particolari circostanze.

La questione è che i testi degli accordi che sono stati realizzati dai CAE hanno prodotto degli effetti.

Il documento più interessante forse è quello di **Unicredit**, perché abbiamo una dichiarazione vera e propria.

E anche qui perdonatemi l' uso ambiguo del termine dichiarazione, perché se si chiama dichiarazione non è un accordo tecnico per quanto riguarda il riconciliare la vita lavorativa con quella personale.

E riguardo alla digitalizzazione viene detto che le piattaforme possono venire utilizzate ma deve essere posto un limite.

Una fase in cui si può decidere di intervenire per avere il diritto appunto essere scollegati e avere un momento di vita in cui non si è tenuti a essere collegati, la vita privata fondamentalmente, quindi si tratta di conciliare vita lavorativa e vita familiare, che può essere definito in vario modo però esiste la menzione del diritto alla disconnessione.

Esiste anche una dichiarazione congiunta del gruppo **Santander** in cui l' enfasi è più sulla formazione, sull' apprendimento come modalità di garantire occupabilità per i dipendenti.

**E cosa dire del Fitness Test che dobbiamo realizzare e come lo dobbiamo impostare bene?**

Test è una parola sbagliata viene dalla Commissione Europea e tutte le parole che dicono questi signori sono belle ma sono poco chiare.

Cosa vuol dire fitness test?

E' stato utilizzato questo termine nei vari testi della migliore regolamentazione ed è chiaro che è ben difficile dire che siamo contrari ad una regolamentazione migliore. Non vogliamo regolamentazione peggiore, non vogliamo la regolamentazione smart -intelligente- vogliamo una regolamentazione anche stupida ma che sia chiara su cosa vogliono dire.

Alla fine è sempre per arrivare allo stesso risultato, ovvero la **deregolamentazione** perché ci dicono che è importante che le norme esistenti e le leggi esistenti devono essere sufficienti a raggiungere il proprio obiettivo e quando non lo sono queste norme devono essere abolite.

Questa è una prospettiva estremamente miope; **certo importante che le norme siano adeguate, che siano ovviamente rispettate, che abbiano successo nell'aiutare chi le osserva nel perseguire gli obiettivi ma secondo me non vanno abolite le norme e le regole precedenti, vanno migliorate o ne vanno promulgate di nuove.**

Così secondo me si raggiunge una normativa, una regolamentazione migliore; certo possiamo utilizzare il Testo, ma questo non va usato nel modo in cui lo usa la Commissione dobbiamo usarlo per sostenere che c'è bisogno di regole più specifiche, più concrete, migliori.

Per esempio per sviluppare e migliorare ciò che già c'è nelle Direttive o negli accordi indipendenti, appunto per migliorarli, renderli più sostanziosi.

Possiamo dire che l'accordo è troppo vago non avrà successo e quindi lo buttiamo dalla finestra, no, va sviluppato e migliorato quindi bisogna comprendere bene noi che cosa intendiamo rifiutando senza seguire le "sciocchezze" che ci dice la Commissione.

**Susana Aranda Vazquez - Banco Santander – Servicios Cc.Oo.**

**Relazione di commento alla sua Presentazione sulla fusione Santander- Banco Popular**

Cercherò di parlare del processo della fusione dei vari istituti bancari e ho cercato anche di dare un po' un' idea per capire se appunto c'è un adempimento alla Direttiva della 2001/23 sulla fusione anche per metterla in correlazione con ciò che è appunto la legislazione spagnola.

Ecco queste sono le cifre che riguardavano i vari istituti proprio un pochino prima della fusione:

nel primo trimestre del 2017 ci sono delle attività per un totale di 1 milione 351.000 euro mentre invece il Banco Popolare 147.000 di attivo, il gruppo Santander aveva più di 188.000 lavoratori dei quali in Spagna si concentravano all' incirca 21.000 invece nel Banco Popular in Spagna c' erano circa 11.000 più di 11.900 dipendenti; per quanto riguarda le filiali, il Banco Santander aveva più di 12.000 filiali in tutto il mondo, in

Spagna all' incirca 4000 filiali e il Banco Popolare invece 1779 sportelli in Spagna un po' per darvi l' idea degli istituti che si fondevano.

C'era anche una piccola banca, il Banco Pastor, che era comunque soprattutto in Galizia, una regione appunto molto concreta e specifica. Ecco questa è un po' la cronologia degli eventi di ciò che ha riguardato la fusione, volevo commentarlo perché si tratta della prima volta in cui l' Unione Bancaria può in qualche modo esercitare la sua autorità a livello del settore bancario.

Nel 2017 il Banco Popolar avvia un processo di fusione che alla fine porta ad un commissariamento dell' istituto dato che la situazione precipita.

Diciamo che c'è stato un interesse da parte dei vari istituti e quindi si avvia questo processo di fusione che doveva essere deciso prima del 10 giugno; però nonostante poi ci sia stata anche un' estensione di questa data, ci sono state voci nel mercato e in qualche modo questa situazione poi non si è conclusa.

Nel giugno del 2017 i titoli della banca hanno perso più del 38 % del loro valore, una perdita di più di un miliardo della intera capitalizzazione.

Ecco l'Unione Bancaria in qualche modo inaugura la propria autorità con il commissariamento di questi istituti finanziari, il 6 giugno si decide che la liquidità della banca spagnola è assolutamente insostenibile e che quindi sarebbe iniziato un procedimento verso la insolvibilità.

Questo attiva diciamo il meccanismo dell' autorità di risoluzione europea, che è quella che ha il controllo dei vari istituti e il 6 giugno del 2017 il meccanismo unico di supervisione che fa parte della Banca Centrale europea decide che tutto questo deterioramento ha fatto sì che ci fosse un inadempimento degli obblighi e quindi il commissariamento. L' autorità di risoluzione decide di commissariare assumendone poi il controllo.

Successivamente il 7 giugno del 2017 il Banco Santander acquisisce il totale per la cifra di un euro e immediatamente c'è stato un calo in Borsa, questi sono gli indicatori nel grafico che vengono poi tradotti con una grossa perdita di denaro per tutti gli azionisti.

Ecco a partire dal primo momento sia l' azienda che i sindacati hanno cercato di trasmettere un po' di tranquillità a tutti i lavoratori del Banco Popolare e del Banco Pastor . Dato che il Banco Santander aveva intrapreso tutta una serie di fusioni, anche prima c' era stata la fusione con il Banco Central Hispano e con Banesto e nei quali appunto il dialogo sociale e la contrattazione collettiva in qualche modo sono servite da un punto di vista della stabilità per tutto l' organico.

Ci sono state delle firme di protocolli in modo da garantire che tutte le ristrutturazioni successive sarebbero state fatte grazie a delle uscite pattuite, concertate senza traumi per i lavoratori e lavoratrici.

Ecco queste sono le varie fusioni precedenti che ci sono state nel Banco Santander; la prima forse la più importante - diciamo la prima grossa fusione bancaria dell' Europa dell' euro - è stata quella che è avvenuta nel 2003, qui è stato firmato un accordo di prepensionamento con delle uscite pattuite per tutti i lavoratori e lavoratrici con una garanzia del 90 per cento del salario e quindi questi lavoratori potevano andarsene con senza grossi traumi .

A partire da una certa data poi c'è stata la fusione con Banesto nel 2013 abbiamo firmato una serie di protocolli come garanzia proprio in modo da proteggere questa uscita dei lavoratori con delle misure volontarie ma anche incentivate.

Successivamente c'è stato un ultimo accordo che abbiamo firmato questo lunedì 17 giugno 2019, che prevede due accordi precedenti, il protocollo della fusione che è stato firmato

nel 2018, (con questo protocollo l'azienda doveva riconoscere le varie uscite del personale dando priorità alle varie misure volontarie e quindi cercare di combattere questi licenziamenti obbligatori forzati e secondo noi questo è stato molto importante) e quindi l'accordo di omologazione delle condizioni delle persone che provengono dai vari istituti che sono stati oggetto dell'assorbimento.

Cerchiamo di spiegare adesso esattamente ciò che vuol dire questa fusione e quali sono le varie garanzie. Innanzitutto parlerò del fatto di mantenere posizioni di lavoro, questo era contenuto sicuramente nella Direttiva, capitolo 2.

Ho diviso la mia presentazione per spiegare sia la Direttiva comunitaria che la legislazione spagnola.

Riconoscono l'obbligo di dare delle garanzie ai lavoratori da parte delle aziende:

Le aziende devono trasferire i diritti e gli obblighi ma anche i rapporti lavorativi esistenti dell'azienda, prima che il nuovo imprenditore si assuma tutti gli obblighi e i diritti di prima, ad esempio in Spagna vengono riconosciuti i versamenti di contributi alla previdenza sociale nel Banco Santander (come poi abbiamo visto la fine i due documenti che abbiamo firmato nel processo di fusione), così come tutte le informazioni obbligatorie che devono essere trasmesse a tutti i vari rappresentanti sindacali.

Sono tutti diritti e doveri che devono vedere un adempimento.

Per esempio si è parlato della vera e propria surrogazione ovvero subentrano avendo gli stessi diritti e le stesse condizioni di prima.

Con questo accordo di omologazione ci siamo proposti di dare le stesse condizioni dell'organico precedente per quanto riguarda le prestazioni sociali e le condizioni finanziarie per tutti i lavoratori che provenivano dalle banche che sono state oggetto della fusione e poi abbiamo firmato questo accordo omologato nelle condizioni che comprende tutte queste voci.

Quindi abbiamo anche sicuramente modificato alcune giornate, alcuni orari ma con delle condizioni finanziarie; abbiamo per esempio ritoccato alcuni dei piani e abbiamo parlato dell'assicurazione vita.

Anche nel Banco Santander erano previsti premi fedeltà, giorni di ferie e vari piani pensionistici; abbiamo anche incluso i pagamenti delle varie prestazioni di indennità sociale previste per i lavoratori in caso di disabilità oltre le varie indennità.

Abbiamo anche firmato un documento in cui si parla del diritto alla mancanza di connessione digitale di cui parlavamo proprio prima.

Cercando di riassumere il contenuto del documento, si parla per esempio dei criteri per l'organizzazione del tempo di lavoro, si parla anche del diritto alla conciliazione con la vita personale per cercare di garantire l'adempimento della giornata lavorativa ma non promuovere l'allungamento delle giornate, più che altro concentrandosi sull'efficacia del lavoro invece del presenzialismo in ufficio.

Si parla sempre del tempo di lavoro e della razionalizzazione del tempo, per esempio il tempo dedicato alle riunioni, si cerca di capire come razionalizzare l'uso della posta elettronica anche fuori dall'orario di lavoro anche dell'orario di lavoro in vista tutte queste nuove tecnologie.

Ovviamente il discorso delle e-mail in qualche modo è stato oggetto della nostra attenzione perché ovviamente si è esagerato un pochino con il fatto di ricevere e-mail



fuori dell' orario e così via; ecco noi del settore bancario stiamo cercando di introdurre il contenuto dell' ultima sentenza sull' orario di lavoro.

E per quanto riguarda le varie indennità di pensione, di invalidità, di sopravvivenza, la Direttiva comunitaria non contempla l' obbligo di mantenere questa indennità per quanto riguarda la pensione di invalidità e la sopravvivenza, diciamo che non vanno comunque oltre a ciò che è invece previsto dal sistema di previdenza sociale dei vari Stati membri.

Tuttavia lo Statuto dei lavoratori Spagnolo stabilisce che il cambio di proprietà di un' azienda, di un centro di lavoro e di unità produttiva autonoma non deve necessariamente estinguere il rapporto lavorativo mentre invece il nuovo imprenditore deve subentrare ai vari diritti e obblighi della previdenza sociale.

Si introducono inoltre anche gli impegni nei riguardi delle pensioni e quindi anche questo è stato contemplato nel nostro accordo con il Banco Santander, abbiamo cercato anche di inserire in questo contratto l' assicurazione per la vita e tutte queste omologazioni di cui ho parlato.

Per quanto riguarda i rappresentanti sindacali dei lavoratori e il loro trattamento, nella fusione di queste aziende, di queste banche, vediamo che sia la Direttiva che la legislazione spagnola contemplano il fatto che se l'azienda continua a conservare la propria autonomia deve esserci anche una rappresentanza sindacale, devono andare in parallelo.

Diciamo che la normativa è abbastanza chiara ma cerchiamo di capire come il Banco Santander può continuare ad andare avanti nello stesso modo.

Bisogna capire l' intenzione della banca perché magari parla di garanzia di interrompere il lavoro dei rappresentanti dei lavoratori e quindi cerchiamo di lavorare su questo accordo cerchiamo di dare ai rappresentanti dei lavoratori almeno il 100 % del loro credito orario e delle varie ore sindacali affinché si possa continuare con il lavoro sindacale.

Diciamo che questo lo abbiamo fatto fino alle ultime elezioni sindacali, che ci sono state nel mese di febbraio scorso.

Ecco, ci sono stati questi accordi della fusione ci sono state delle riunioni sindacali grazie al lavoro di Comisiones siamo riusciti a mantenere la nostra maggioranza del 38 % nonostante il fatto che l' accordo di omologazione delle condizioni è stato poi alla fine dei conti un accordo che ha generato grosse critiche, discrepanze e disaccordi con il resto delle rappresentanze sindacali per quanto riguarda i diritti di informazione e l'obbligo di comunicare le informazioni che è previsto sia nella Direttiva che nella legislazione spagnola.

Ebbene sono stati abbastanza soddisfacenti perché l' azienda ha inviato tutta l' informazione necessaria riguardo al processo della rappresentanza sindacale sia quella del Banco Popular che del Santander. Tutti i dettagli sulla data prevista di questa fusione, le date del trasferimento e le varie procedure di passaggio e tutte le misure previste che verranno adottate per quanto riguarda i dipendenti che ci sono. C'è stata sicuramente una grande informazione, c'è stato dialogo sin dall' inizio e questo veramente va detto.

Per quanto riguarda l' adozione di misure riguardo i lavoratori dipendenti, c'è l' obbligo di un periodo di consultazione e di informare le varie rappresentanze sindacali circa le varie misure che possano riguardare la vita lavorativa dei dipendenti; abbiamo appena firmato lunedì scorso un accordo per una sorta di cassa integrazione.

Sono più o meno due mesi e mezzo che parliamo del licenziamento collettivo che riguarda più di 3200 lavoratori.

C'è stato questo periodo di consultazione che è sicuramente previsto nel nostro contratto collettivo e nello Statuto dei lavoratori.

Va detto a questo proposito che la legislazione spagnola attualmente, a seguito della riforma del mercato del lavoro, permette che le aziende possano inserire delle forme di cassa integrazione ma non sono comunque obbligate a concertarlo con la rappresentanza sindacale, quindi il nostro ruolo è un pochino più complicato adesso perché le varie misure possono essere anche magari di minore entità, comunque sia le uscite sono concertate e sono assolutamente in conformità allo Statuto.

Le persone che hanno più di cinquant'anni si erano protette e magari possono uscire dal mercato lavorativo con un accordo che magari prevede fino ai 63 anni per poi raggiungere esattamente l'età lavorativa per i contributi pensionistici, e secondo noi è stato un ottimo accordo comunque perché poi il giorno successivo c'erano già tantissime persone che in maniera volontaria hanno aderito a questi nuovi piani per proteggere questi licenziamenti. Certo dipende dalla volontà delle persone, è tutto basato su un'intenzione volontaria.

E certo con le risorse economiche sufficienti le persone che lo desiderano possono andarsene magari con le condizioni economiche desiderate; noi abbiamo sicuramente introdotto questo sistema volontario in modo da poter proteggere i lavoratori e anche far sì che potessero aderire volontariamente alle condizioni che sono state pattuite.

Secondo noi abbiamo fatto un buon lavoro quando abbiamo firmato per l'84% della rappresentanza sindacale non ci è andata poi così male, anzi, ecco queste sono le circolari che sono state inviate ai vari lavoratori e lavoratrici sin dall'inizio del processo di negoziazione di questa fusione, questi sono i vari adeguamenti nelle varie fusioni.

***Caterina Dotto e Silvia Boniardi,  
rispettivamente Segretarie di Coordinamento Fiba-Cisl e Uilca in Intesa SanPaolo***

Buon lavoro a tutti perché quello che stiamo facendo è molto interessante quindi un ringraziamento particolare va a chi ha organizzato pensato e lavora su questi temi.

Lo dico perché noi nel gruppo Intesa Sanpaolo stiamo assolutamente vivendo, come organizzazioni sindacali e i nostri lavoratori e le lavoratrici in primo luogo, questa rivoluzione digitale di cui stiamo parlando e i cui contributi sono stati molto importanti a livello di riflessione in questi giorni.

E quindi parlare del piano industriale del 2018/2021 vuol dire proprio dare concretezza a quello che stiamo condividendo, a livello magari anche teorico, di prospettiva ma per noi è già la realtà su cui, come sindacato, stiamo incidendo.

Tutto chiaramente è partito con il piano industriale.

Ieri si metteva l'accento sul fatto che i piani industriali partono con "less", meno, e questo può essere il titolo anche del nostro piano industriale e cambiamento, change, perché

assolutamente siamo in questo in quest'ottica di un piano industriale che completa la trasformazione digitale da quanto era stavano già portando avanti nel triennio, quadriennio precedente con una vera e propria rivoluzione innovazione digitale.

Chiaramente il piano industriale è stato assolutamente deciso dall' azienda e presentato alle organizzazioni sindacali questo è un elemento importante, da tenere sempre presente quando si parla di coinvolgimento o di non coinvolgimento perché ci ritroviamo a cercare di rincorrere quello che è questo cambiamento enorme che sta avvenendo.

Il piano industriale del gruppo Intesa San Paolo si va a innestare su quello che sta avvenendo nel mondo, quello di cui si è parlato nelle analisi di ieri quello che ci ha raccontato il Prof. Dorssemont, della trasformazione digitale. Quindi succede che a fianco del mondo reale sta prendendo forma un mondo digitale e questo è quello che proprio abbiamo visto in questi giorni con Facebook con le big patch e quindi con questi nuovi competitor, chiamiamoli competitor perché si sta stravolgendo il mondo della banca e il tentativi del gruppo Intesa Sanpaolo son quelli di rimanere in corsa rispetto a questi cambiamenti, a queste nuove concorrenze; che però significa cambiare tutti i paradigmi del lavoro di banca, dell' organizzazione del lavoro della banca, di quello che è anche la cultura di banca e da cui deriva una ridisegnazione; vengono completamente ridisegnati i processi aziendali.

Da questa ridisegnazione dei processi aziendali il compito delle organizzazioni sindacali e anche quello di cogliere eventualmente delle opportunità e non solo di dover cercare di tamponare quelle che sono le ricadute.

Quindi in questi quattro anni stiamo vivendo una trasformazione, una rivoluzione, quella che è l' innovazione per noi per noi per il mondo delle banche - in questo caso il gruppo Intesa Sanpaolo - stiamo veramente parlando di una rivoluzione; come organizzazioni sindacali stiamo cercando di governare gli impatti del cambiamento, le ricadute sui lavoratori attraverso una serie di accordi.

Come sempre si tratta di un contesto "less" quindi riduzione dei costi; riduzione dei costi attraverso tutta una serie di interventi che vengono fatti soprattutto sul personale ma non solo, riorganizzazioni e una crescita dei ricavi che si va a innestare soprattutto sulla ricerca di nuovi fonti di ricavo.

E quindi crescita dei ricavi da nuovi business, quali ad esempio l'assicurazione, tant' è vero che in gruppo Sanpaolo ormai le filiali sono diventate bancassicurazione.

Attraverso un incremento di quelli che sono i ricavi da private banking, da imprese e corporate; è interessante quello che ci si aspetta in termini di ricavi dalle banche estere, è molto pesante per il bilancio aggregato del gruppo e rispetto a questi quattro anni.

Sintetizzando si può dire che stanno cambiando i luoghi di lavoro, i modi di lavorare, il contenuto professionale del lavoro bancario e le competenze richieste. Stanno cambiando i canali distributivi.

E il modello di multicanalità integrata che Intesa Sanpaolo sta portando avanti ha impatti quindi enormi, in parte per i clienti ma soprattutto per i lavoratori.

Prima di tutto va avanti questo processo di chiusura delle filiali perché, parlando di multicanalità integrata, significa sviluppare nuovi canali quindi il processo di chiusura delle filiali è impressionante.

Abbiamo dei numeri che lo dicono però è impressionante all' interno di un' impressionante riduzione di filiali di tutta Europa, l'abbiamo sentito in questi giorni quindi è un

ragionamento assolutamente complessivo e noi abbiamo una riduzione del 27 % in questi quattro anni delle filiali.

Chiusura di filiali e contemporaneamente multicanalità significa l'aumento delle filiali on line:

Luoghi in cui i colleghi con orari molto diversi rispetto a quelli delle filiali hanno un approccio assolutamente commerciale con i clienti e quindi ci troviamo con l'apertura di questi poli nel territorio (ma parliamo anche ad esempio di unità con 900 persone), in cui la professionalità delle persone cambia, l'approccio al lavoro cambia così come questo va visto in integrazione chiusura delle filiali, apertura filiali on line, con un aspetto molto importante che è quello di nuovi canali distributivi come è Banca 5.

Banca 5 era una banca diciamo dei tabaccai cioè si basa sulle reti dei tabaccai che è presente in Italia una rete potenzialmente enorme parliamo di più di 20.000 punti che hanno iniziato un lavoro. E' stata acquistata dal gruppo Intesa Sanpaolo ed è iniziato un lavoro diciamo di retail minimo.

Quindi per attirare nuova clientela che in banca fa fatica fa farebbe fatica ad accedere - è un po' il discorso che si faceva rispetto a Facebook e Amazon - quindi questo che però diventa un altro "competitor" rispetto alle filiali.

I canali distributivi cambiano.

Cambiano e si affiancano anche a tutta una serie di nuove società per cercare di intercettare e sviluppare nuovo business quindi ISP Casa, Intesa San Paolo Casa che è tutto un altro tipo di lavoro, Intesa For Value, Intesa For Agent, quindi una fortissima focalizzazione sugli agenti di stampo assicurativo.

E quindi questo è un processo diciamo anche un pochino sul perimetro aziendale a cui si affianca tutta la riorganizzazione interna, quindi smartworking, che non è il telelavoro di cui abbiamo sentito parlare stamattina, ma abbiamo fatto un vero e proprio accordo che va a regolamentare lo smartworking per cui sempre più colleghi (stiamo parlando nel quadriennio di 24.000 persone, attualmente sono 12.500, che lavorano da casa con determinati paletti, però lavorano da casa e quindi è un'altra modalità di lavoro che porta con sé un cambiamento culturale dei capi rispetto alla gestione del personale.

E infatti non è un caso che stanno lavorando pesantemente con degli interventi formativi ad hoc rispetto al management, per la gestione del personale e contemporaneamente stanno cambiando quelli che sono i profili professionali, i percorsi professionali su cui chiaramente noi siamo intervenuti e le modalità di valutazione del contributo professionale dei colleghi.

Questo è il processo a grandi linee; che cosa significa un processo di questo genere?

Significa che la digitalizzazione che in questi anni sta andando avanti porta alla perdita di lavorazioni e quindi abbiamo 5000 persone che devono essere riconvertite perché le loro lavorazioni alla fine del quadriennio non ci saranno più.

Quindi 5000 persone da riconvertire, il che ha significato per noi e significa, una particolare attenzione con vari accordi sulla formazione continua.

Intendiamo una formazione professionale che dia nuovi competenze e nuovi elementi di conoscenza per poter rimanere all'interno del mondo del credito, anche se svolgendo mestieri diversi e su questo dobbiamo dire che abbiamo anche molto sostenuto la formazione digitale; proprio la necessità di avere una formazione continua che ha portato e porta l'azienda a spingere affinché ci siano anche nuovi strumenti formativi a cui i colleghi possono accedere.

Però la parte la parte negativa è comunque che a fianco delle riconversioni noi stiamo vivendo anche e comunque un processo di esuberi e di questo poi torneremo ad a parlarne.

Il problema è proprio il punto dell'analisi, è proprio un pochino questo, stiamo cercando e arriveremo alla fine dei quattro anni cercando di accompagnare il cambiamento ma comunque il cambiamento sta destabilizzando quello che è il lavoro e la professionalità finora espressi dai lavoratori bancari e questo credo che sia un problema un problema per tutti grazie.

Nelle filiali nella nostra rete di filiali sempre meno cassieri e sempre più distributori automatici.

Cambierà anche il lavoro per le professionalità più elevate laddove ci sarà una più elevata componente cognitiva e magari un minor coordinamento gerarchico perché le persone da coordinare saranno meno.

Ci sono degli studi in base ai quali almeno 15.000 filiali non ci saranno più, in pochi anni saranno chiuse.

Allo stesso modo un'organizzazione del lavoro più semplice comporterà un aumento del cost-income e conseguentemente degli utili pari a 10 basic point.

Ci saranno nuovi lavori e saranno necessarie nuove competenze nei prossimi tre anni; poi vediamo anche più in dettaglio quali sono le competenze richieste che si abbinano anche a nuove tecnologie.

Perché è necessario un mondo di Analytic, un mondo di intelligenza artificiale che entreranno e si affiancheranno nella nuova organizzazione del lavoro e questo cosa comporterà?

La crescita degli investimenti per esempio nel gruppo 2,8 quasi 3 miliardi nel piano industriale di nuovi investimenti sono una cifra importante.

Ma ovviamente le aziende investono perché si aspettano da questo un incremento dei ricavi di un 6/10 %.

Tutte le nostre banche dovranno fronteggiare, dovranno concorrere con dei soggetti non bancari - pensiamo a tutto quello che avviene nel sistema dei pagamenti a Facebook e ad altro - e l'unica difesa è investire per essere competitivi e stare sul mercato.

Allora noi come sindacato cosa possiamo fare e cosa stiamo facendo?

Affrontiamo il tema della digitalizzazione sotto due profili:

da un lato

è naturale che alcuni, molti lavoratori devono lasciare il mercato del lavoro perché non hanno più le competenze anche per un dato anagrafico ma è importante che lo facciano volontariamente che sia un processo come quello descritto da Susana, un processo basato sulla volontarietà e sulla sostenibilità.

Dall' altro lato

ci siano delle assunzioni di persone che adesso non sono nel mondo del lavoro ma che devono entrare e contemporaneamente la riconversione professionale di 5000 persone per noi, ma in tutto il sistema crediamo che sia un tema comune di numeri ben più rilevanti.

Vediamo cosa abbiamo fatto nel gruppo.

Nel gruppo siamo partiti nel 2017 in tutta in tutta Europa il gruppo Intesa Sanpaolo occupa occupava 98.900 persone attualmente a oggi siamo a 91.500.

Tutto questo è avvenuto con delle uscite volontarie, a fronte anche di una fusione con altri due gruppi bancari italiani due gruppi importanti quali Veneto Banca e Popolare Vicenza e attraverso accordi basati su volontarietà e prepensionamento e incentivazione per chi eventualmente avesse già maturato il requisito pensionistico.

Abbiamo fatto anche recentemente un ulteriore accordo in base al quale prevediamo circa 2000 persone che usciranno dal Gruppo con le stesse modalità di volontarietà o incentivazione.

Gli accordi che abbiamo sottoscritto prevedono anche assunzioni di persone giovani con nuove e diverse con competenze richieste dal mercato. Per cui il tema occupazionale è stato affrontato con uscite volontarie, assunzioni e poi vediamo il tema più complesso che è il tema della riconversione professionale che è un tema che ci terrà impegnati.

Nel Gruppo non abbiamo il CAE ma abbiamo l'impianto legislativo italiano, c'è un accordo nazionale che prevede processi di contrattazione per affrontare le riorganizzazioni e nel gruppo abbiamo una contrattazione di fatto continua in base alla quale tutta la riorganizzazione viene affrontata time by time, in modo tale che se ci sono problemi vengono affrontati nel continuo, con continuità e nel durante, cercando di rendere sostenibile la riorganizzazione.

2.800 persone per effetto della digitalizzazione non servono più, pensiamo ai bonifici, pensiamo determinate attività che vengono sostituite e semplificate per effetto della riorganizzazione su nuove basi digitali.

Mille e settecento persone non serviranno più perché chiudendo le filiali si sono liberate, c'è un eccesso di capacità produttiva.

Allo stesso modo la semplificazione organizzativa comporta altre 500 persone in meno; c'è un totale di 5000 colleghi che dovranno cambiare mestiere, dovranno acquisire nuove competenze.

Cosa richiede invece il mercato?

Il mercato richiede venditori, colleghi con competenze commerciali, colleghi che dovranno essere inseriti nella rete per fare i consulenti finanziari e vendere i prodotti assicurativi sempre come dipendenti.

Servono colleghi che invece hanno competenze diverse nel recupero crediti e sono stati individuati delle nuove mansioni e dei nuovi ruoli e delle nuove iniziative che seguono la clientela man mano che non è più in grado di pagare le rate dei mutui o dei prestiti per i clienti aziende.

Servono colleghi con competenze nel mondo Big Data e nel mondo Analytics.

Le fusioni fin qui fatte sono state fatte senza impatti, senza licenziamenti grazie anche a un modello di questo tipo cioè da un lato mansioni che non servono più ma dall' altro lato individuazione di nuove mansioni che hanno occupato i colleghi e che hanno dato lavoro rendendo sostenibili dei processi che hanno coinvolto oltre 10.000 persone.

Il sindacato ha seguito tutto questo puntando molto sulla formazione, seguendo passo a passo, persona per persona i processi, in modo tale che ogni collega viene seguito in tutto il processo dalla vecchia alla nuova mansione.

Come sindacato, oltre a fare questo abbiamo fatto anche ulteriori accordi perché è importante che ci siano delle norme, quando avvengono processi di questo tipo che coinvolgono decine di migliaia di lavoratori, che ci sia un accordo sulla mobilità sugli spostamenti del personale, accordi che pongono dei limiti e danno dei contributi spese se

nella riorganizzazione ti spostano oltre un certo chilometraggio, tutela delle fasce più deboli, tutela chilometrica (oltre certi chilometri non ti posso mandare se ti mando oltre un certo chilometraggio ti sostengo nelle spese) abbiamo fatto degli accordi di supporto per rendere questi processi di minore impatto possibile per chi lavora.

Contemporaneamente la formazione è un elemento strategico perché se devono cambiare le competenze, è importante un processo che sostenga il lavoratore da quando lascia la vecchia mansione a quando è operativo e autonomo nella nuova. Abbiamo strumenti concordati a livello nazionale, abbiamo dei fondi dedicati ma anche in azienda si sottoscrivono degli accordi specifici per accompagnare questo processo.

Abbiamo anche un mercato del lavoro interno digitalizzato; le mansioni vecchie che non servono al collega viene comunicato ma appare nell'Intranet aziendale l'elenco della domanda di lavoro, quali sono invece le professioni che si liberano via via in tutto il territorio nazionali; c'è un'offerta di lavoro trasparente.

Chi ritiene di avere le competenze scrive, si candida, alza la mano e viene inserito, viene colloquiato se ha le competenze e può essere inserito. Quello che è interessante è che le competenze sono quasi tutte in inglese, son quasi tutte nuove, tanto che molti di noi fanno anche fatica a capire cosa fa quel collega.

Ad esempio un portfolio analysis, molti di noi sindacalisti non sanno cosa cos' è questa mansione. Però è importante che tutto il processo sia accompagnato, sia trasparente e che nessuno venga lasciato a piedi.

Per cui cosa fa il sindacato?

Il Sindacato deve correre, il sindacato deve seguire i ritmi che hanno le aziende non possiamo fare diversamente dobbiamo negoziare.

Se ci sono esuberanti dobbiamo renderli sostenibili ma contemporaneamente chiedere nuova occupazione e riconversione e noi non dobbiamo aver paura della tecnologia dobbiamo anche semmai usare gli strumenti digitali e dobbiamo comunque non aver paura del cambiamento perché sarà sempre il nostro pane quotidiano e il nostro ruolo principe è negoziare, stare al tavolo e trovare le soluzioni grazie

**Claudia Fumagalli – Segretaria Responsabile Fisac-Cgil in Intesa Sanpaolo**

### **Il Contratto Misto di lavoro autonomo e lavoro dipendente**

A me tocca il compito invece di sviluppare il secondo argomento che è all'interno del programma dei lavori di oggi ed è un aspetto particolare che abbiamo negoziato come sperimentazione all' interno del gruppo Intesa Sanpaolo.

All' interno del gruppo Intesa San Paolo, e parto dal protocollo dell' Onu sullo sviluppo sostenibile che abbiamo sottoscritto con le organizzazioni sindacali del gruppo il primo febbraio 2017, quindi viste le precedenti relazioni di Silvia e Caterina, questo lo si colloca addirittura ancora nel piano nel piano industriale precedente quello del 2014-2017.

Da allora gli impegni di quel piano industriale erano tutti indirizzati sui ricavi era un piano veramente indirizzato solo sui ricavi e questo non vuol dire che non comportasse ovviamente delle difficoltà, delle ricadute in termini di sviluppo di nuove attività, di competenze diverse, di riconversioni, tant'è che allora si parlava in quel piano industriale solo di 4000 eccedenze di capacità produttiva che dovevano essere riconvertite in nuovi mestieri.

All' interno di quel piano siamo arrivati, nel protocollo del primo di febbraio a condividere con l' azienda un processo di scelta volontaria di lavoratori che rappresentavamo, di lavoratori che anziché essere indirizzati su una riconversione professionale potevano scegliere di essere a quel punto incentivati al pensionamento.

Parlavamo di incentivazione al pensionamento all' interno di quell' accordo sullo sviluppo sostenibile e quindi si andava a individuare un ricambio, un turn over, attraverso nuove assunzioni.

In queste nuove assunzioni si è condivisa la sperimentazione del cosiddetto **contratto misto chiamato anche contratto ibrido**; il contratto misto è una forma nuova, una modalità nuova all'interno di tutto il panorama italiano, del mercato del lavoro italiano, in cui la prestazione lavorativa viene si costituisce in capo alla stessa persona un rapporto di lavoro dipendente a tempo indeterminato e a part- time con un part- time verticale di due giorni alla settimana e un contratto di lavoro autonomo come consulente finanziario, come promotore finanziario. Per cui le due attività devono essere nettamente separate

Nel senso che il lavoro quando si svolge l' attività come lavoro dipendente nei due giorni alla settimana si svolge l' attività nella filiale e si svolge l' attività sui clienti della filiale stessa mentre il resto del lavoro come lavoro autonomo può essere gestito nella libertà ovviamente del lavoro autonomo, quindi il lavoratore autonomo, il consulente finanziario si gestisce il proprio tempo, si organizza la propria attività e fa un' offerta di fuori sede per quanto riguarda clientela che è in un altro suo portafoglio e che quindi deve essere distinta dal lavoro della filiale.

Questo ha comportato ovviamente anche la remunerazione distinta, da una parte la remunerazione delle due giorni di lavoro come lavoratore dipendente, quindi da contratto, e dall'altra parte invece una remunerazione fissata su provvigioni come lavoratore autonomo per riconoscimento delle provvigioni di gestione della clientela dal lavoratore autonomo.

In quella fase il sindacato aziendale ha contrattato caparbiamente per eliminare ogni forma di precarietà che si poteva introdurre in un meccanismo nuovo. Attraverso un importante risultato in quel momento, da una parte il diritto del lavoratore di richiedere a suo insindacabile giudizio la trasformazione a tempo pieno dopo due anni di sperimentazione del lavoro di contratto misto e quindi abbandonare così il contratto di agente, di promotore finanziario e dall' altra abbiamo ottenuto anche l' estensione di tutele e garanzie in caso di malattia, infortunio e maternità per una parte di lavoro autonomo che allora ne era escluso, nonché la possibilità di una rappresentanza sindacale complessiva.

E questo era un altro elemento politico sindacale molto importante.

Questa però come dicevo all'inizio era una novità in assoluto ed è tuttora una novità in assoluto nel mercato del lavoro italiano è questa novità ha scontato sicuramente tutta una fase di avvio per la definizione della regolamentazione, delle procedure, degli aspetti organizzativi e così via.

Possiamo anche dire che questa modalità non ha visto ad oggi l'interesse del mercato del lavoro.

Abbiamo ad oggi 63 colleghi assunti con contratto misto di questi 63 colleghi i primi quattro assunti a luglio del 2017 hanno deciso di mantenere il contratto misto e quindi di non chiedere il passaggio a tempo pieno come lavoratore dipendente. Cosa abbiamo fatto visto un po' le difficoltà iniziali? Nell' accordo del 21/ 12/2017 sempre nello stesso anno - ma di mezzo c'è stata una direi una rivoluzione per quanto riguarda il Gruppo Intesa Sanpaolo perché è avvenuta la stessa cosa un che ci ha illustrato prima anche Susana per Santander - è avvenuto che i due gruppi veneti erano in liquidazione coatta amministrativa e sono stati acquisiti dal gruppo Intesa Sanpaolo per un euro. Quindi siamo



nella situazione determinata dalla BCE nello stesso modo, la BCE però alle banche venete, e quindi al gruppo Intesa Sanpaolo che ha acquisito le banche venete, ha imposto la chiusura di 600 filiali sulle 900 esistenti delle banche venete e la riduzione di 4000 persone.

Nell'ambito di una riduzione che, considerate che le banche venete, in tutto portano a i 9000 colleghi all' interno del Gruppo. Ecco perché poi i numeri delle uscite di questo piano industriale sono così alti, detto questo comunque noi arriviamo appunto nel processo di trattative per le banche venete a condividere un accordo di uscite per esodo; che sono poi quelle dei numeri riproposti prima, cioè 9000 uscite per esodo tutte volontarie perché si sono accolte tutte le richieste che sono arrivate da tutti i colleghi del Gruppo, non solo dalle venete, ma anche qui con un percorso di 1500 assunzioni **e in queste 1500 assunzioni c'è stata un' evoluzione della sperimentazione del contratto misto.**

Condividendo il fatto che l'assunzione a contratto misto avvenisse come assunzione di neo laureati in sostanza; questo salto della contrattazione vede di fatto qui una vera nuova occupazione, perché si rivolge solo a neo laureati che vengono assunti per un periodo di stage di sei mesi, in questo periodo di stage la formazione è a carico dell' azienda per fornirgli tutti gli strumenti per sostenere e superare l'esame da promotore finanziario in modo tale che poi venga offerta loro l'assunzione come contratto misto, quindi lavoro dipendente e contratto di agente.

Questo è importante però perché ad oggi sono stati attivati 436 stage.

E di questi 26 hanno già superato gli esami per l' abilitazione a consulente finanziario e questi stanno iniziando le assunzioni 4 a giugno, 10 sono previste la prima settimana di luglio.

Allora questo è il percorso fatto fino ad oggi; come dicevo è una sperimentazione e tuttora in corso e come vedete i numeri sono ancora piccoli per capire e anche per fare delle valutazioni.

Anche su questo credo le valutazioni politiche sono ancora tutte in campo e sono tutte in corso anche a livello nazionale quindi questo è il dato.

Vedere questi dati, sono i dati del rapporto non finanziario del gruppo Intesa Sanpaolo alla fine del 2018 al 31/12/2018 e credo che possano ben rappresentare, in continuità con quello che hanno detto Silvia e Caterina, quello che sta succedendo nel gruppo con un focus particolare sull' Italia.

Allora il numero, è diventato di 91.526 addetti nel gruppo, di cui in Italia 68.392.

Però rispetto a questo dato noi abbiamo praticamente già dal 2017 alla fine del 2018 un incremento di 4500 persone; se vedete nell' organico Italia, ma di fatto son state incorporate circa 9000 persone delle banche venete e c'è stata già una riduzione di 4500 persone nell' arco di un solo anno.

Immaginate bene cosa vuol dire questo in termini di lavoro poi da parte dell'attività i dei colleghi del Gruppo.

L' altro dato interessante è che il 99,93 per cento sono contratti a tempo indeterminato quindi credo che questo sia un altro elemento importante.

Oltre a questi organici fanno parte della forza lavoro complessiva del gruppo già 5995 consulenti finanziari, cioè sono consulenti finanziari col lavoro di autonomo puro e lo dico proprio riprendendo un po' quello che si diceva ieri pomeriggio e anche oggi, sull' esigenza di rappresentare e di individuare forme di rappresentazione e rappresentanza sindacale anche di questo mondo di lavoro autonomo almeno per quanto riguarda il nostro settore.

Cito solo altri due dati che credo che siano importanti per capire.

Ovviamente la sfida che non possiamo non raccogliere rispetto al confronto con Intesa Sanpaolo è l'attività di digitalizzazione era del 10 % alla fine del 2017, alla fine del 2018 è già del 18% e il piano industriale alla fine del 2021 prevede il 70 % di attività digitalizzate. Capite bene che se questa, che non sarà la stessa progressione lineare dell' 80 % ogni anno in più, però se questi sono i dati che il piano industriale e gli investimenti sul digitale che il piano industriale dell' azienda mette potete immaginare qual è lo sforzo che devono fare le organizzazioni sindacato e i lavoratori ad andare a individuare le soluzioni il più sostenibili possibili di fronte ad un cambiamento così repentino e così veloce questa credo sia la sfida che dobbiamo raccogliere tutti e che pensiamo di continuare a fare all' interno del gruppo Intesa Sanpaolo.

# 4.0 Banking in Europe

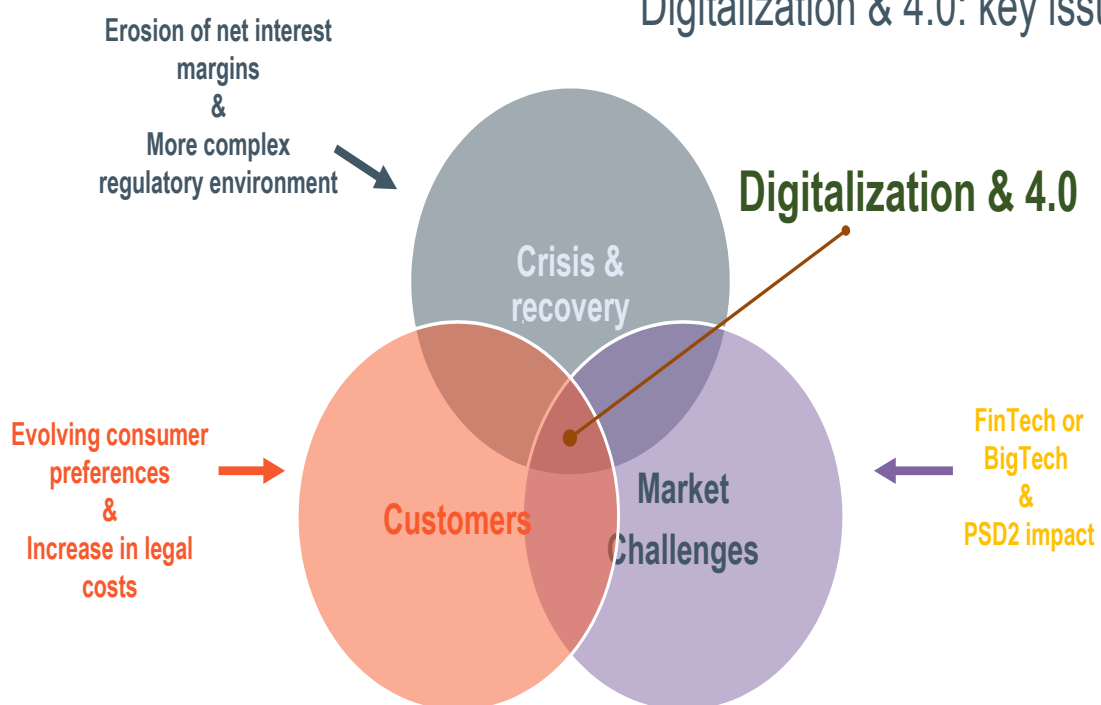
Beograd, Republika Srbija 06/19/2019

Nicola Cicala  
ISRF LAB, Director

Roberto Errico  
ISRF LAB, Researcher

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Digitalization & 4.0: key issues



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

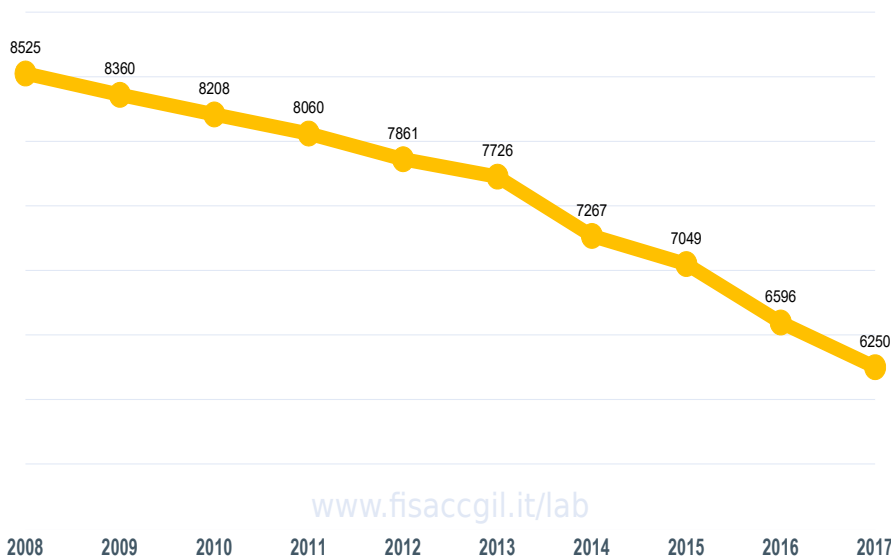
## Summary

- 1  **EU Banking Sector recovery: the «Less4More» strategy**
- 2  **The role of digitalization & 4.0**

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Number of Banks – EU 28

Source: EBF

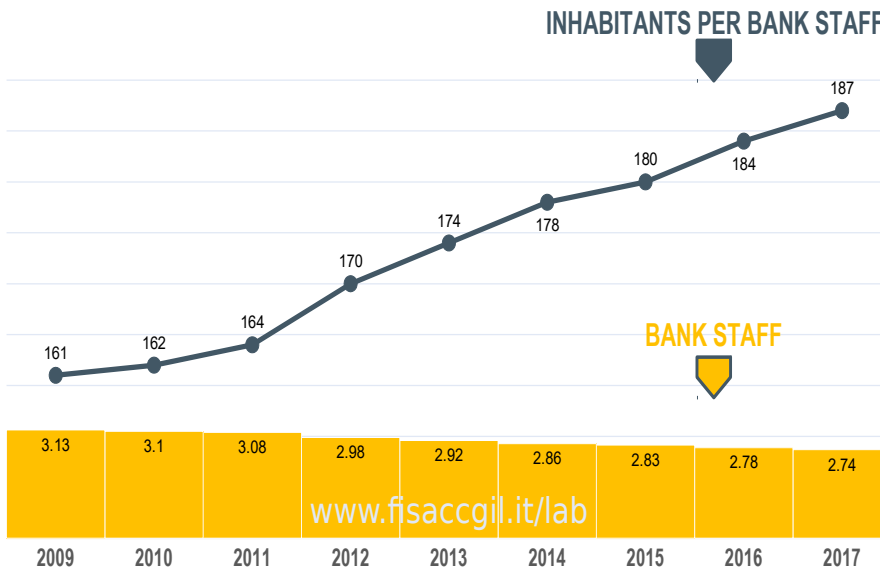


- 2.275 banks in 10 years
- -27%

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Bank Staff – EU 28

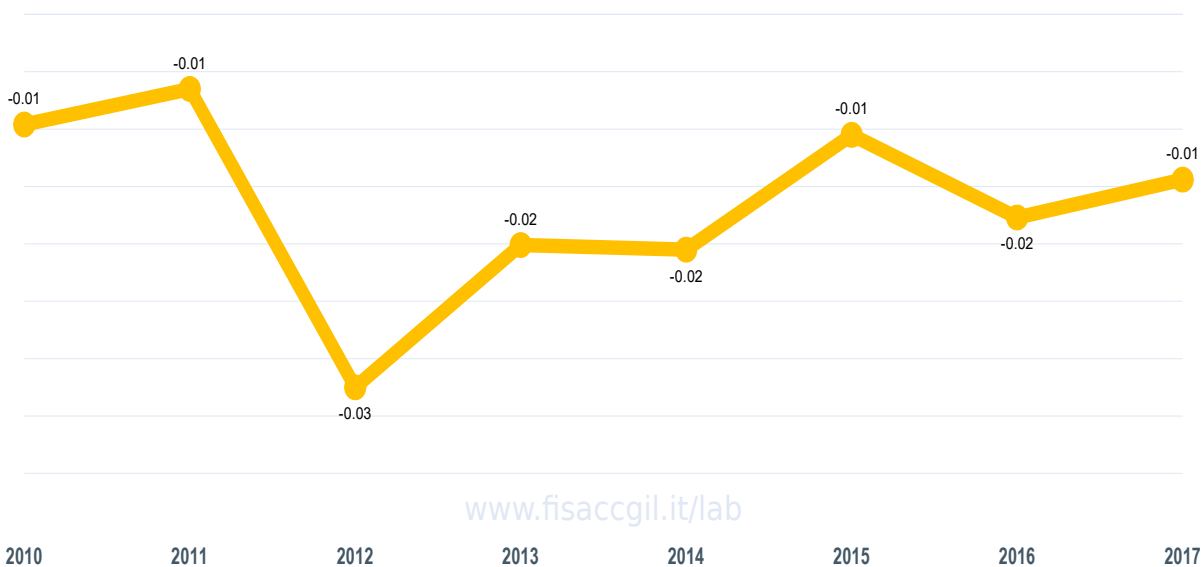
Source: EBF, millions of unit



- - 12,5% overall
- Including EFTA countries, the number of staff employed in the banking sector at the end of 2017 was about 2,9 million

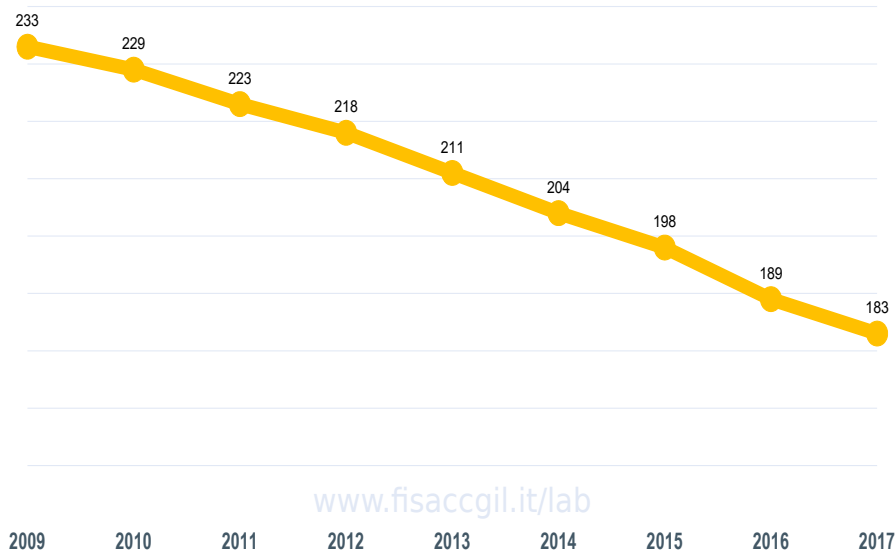
## Bank Staff: YtoY Changes – EU 28

Source: ISRF LAB calculation



## Number of domestic bank branches – EU 28

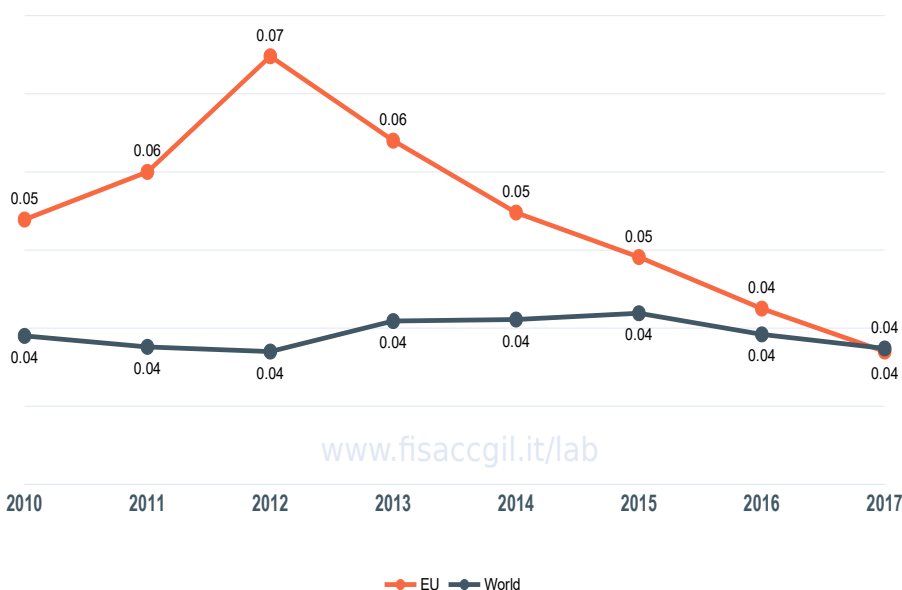
Source: EBF, thousands of unit



The number of branches has fallen by 21% since 2009. At the end of 2017, there are 50.000 less branches than in 2009

## NPLs to gross loans Ratio

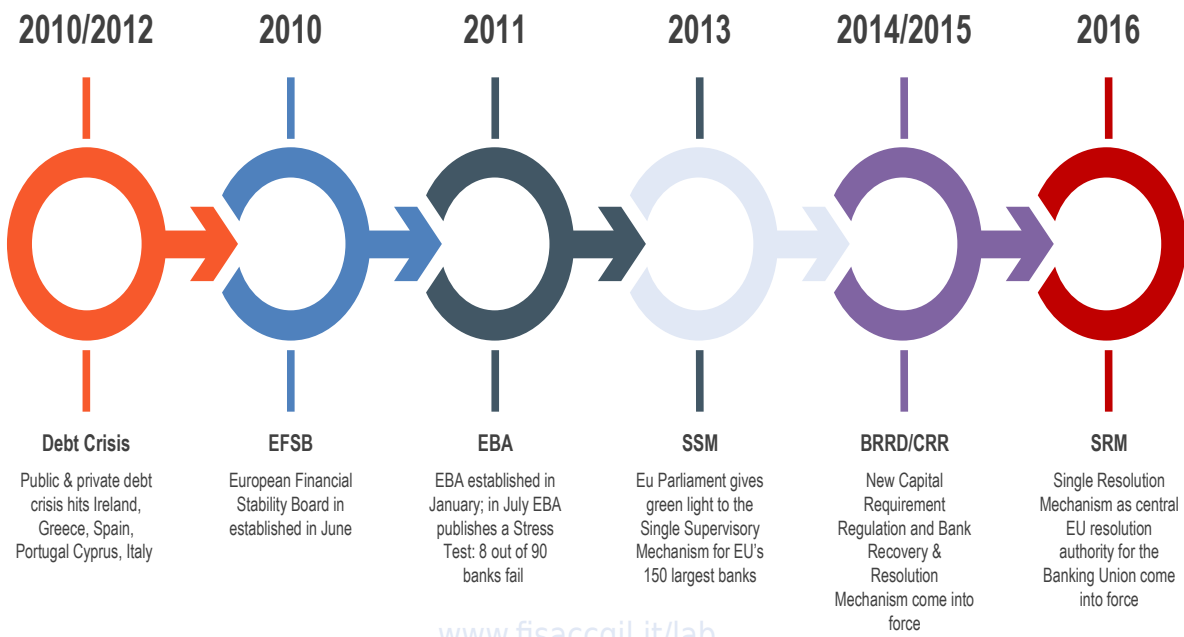
Sources: EBF and ECB



■ NPL stocks have decreased considerably in recent years

- 2014: 1,17 trn
- 2018q3: 714,3 bn

## A new Regulation framework



## The recovery strategy: «Less4More»

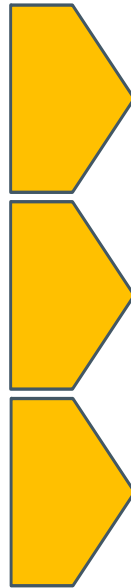
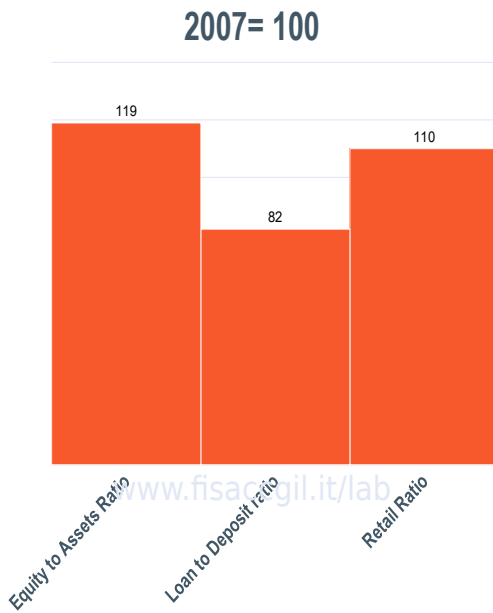
Source: EBA and EBF

	Jun 2011	Jun 2017
Core Equity Tier 1 Capital	5,3%	13,8%
Tier 1 Shortfall (Eur. Bn)	411	0
Liquidity Coverage ratio	71%	143%

**In 2017, for the first time, all EU-28 banks met the liquidity coverage ratio above the minimum**

## The recovery strategy: A new paradigm

Source: ECB



Lower Leverage

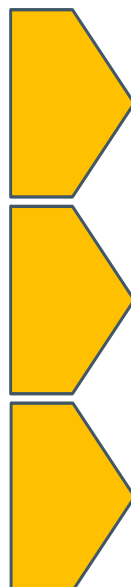
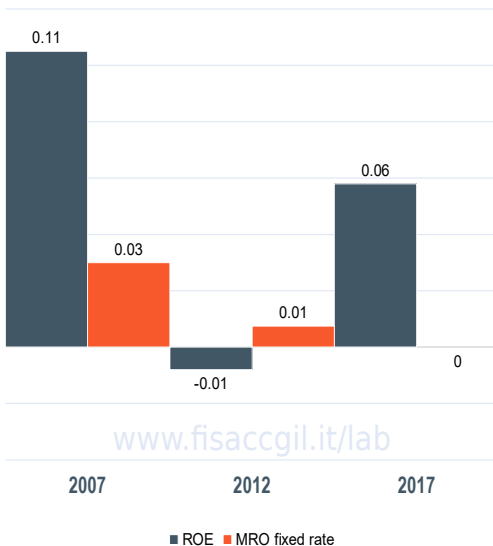
Reduced reliance on wholesale funding

Higher reliance on retail activities

## The recovery strategy: ROE

Source: EBA and EBF data

### Return on Equity & ECB's MRO



2007: 10,50%

2011/2012: Banking crisis in particular in Spain & Greece affects balance sheets of EU banks

2017: A significant increase in profitability despite the negative impact of net interest income



«Less4More»: digitalization & 4.0

Less...

**Less banks (M&A), less branches, less employees**



4

**Digitalization & 4.0**

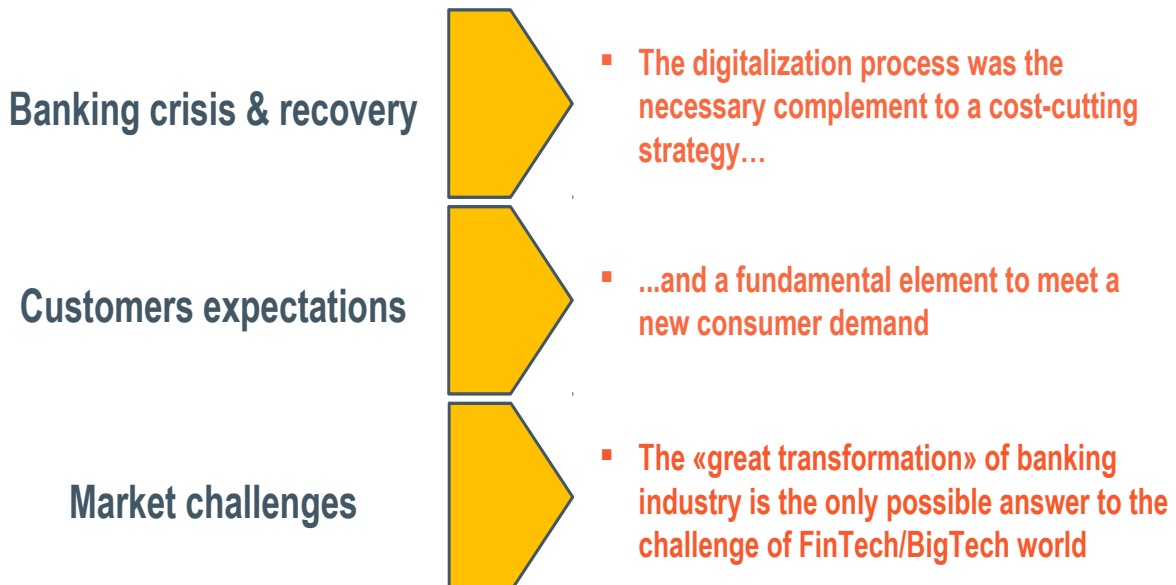


...More

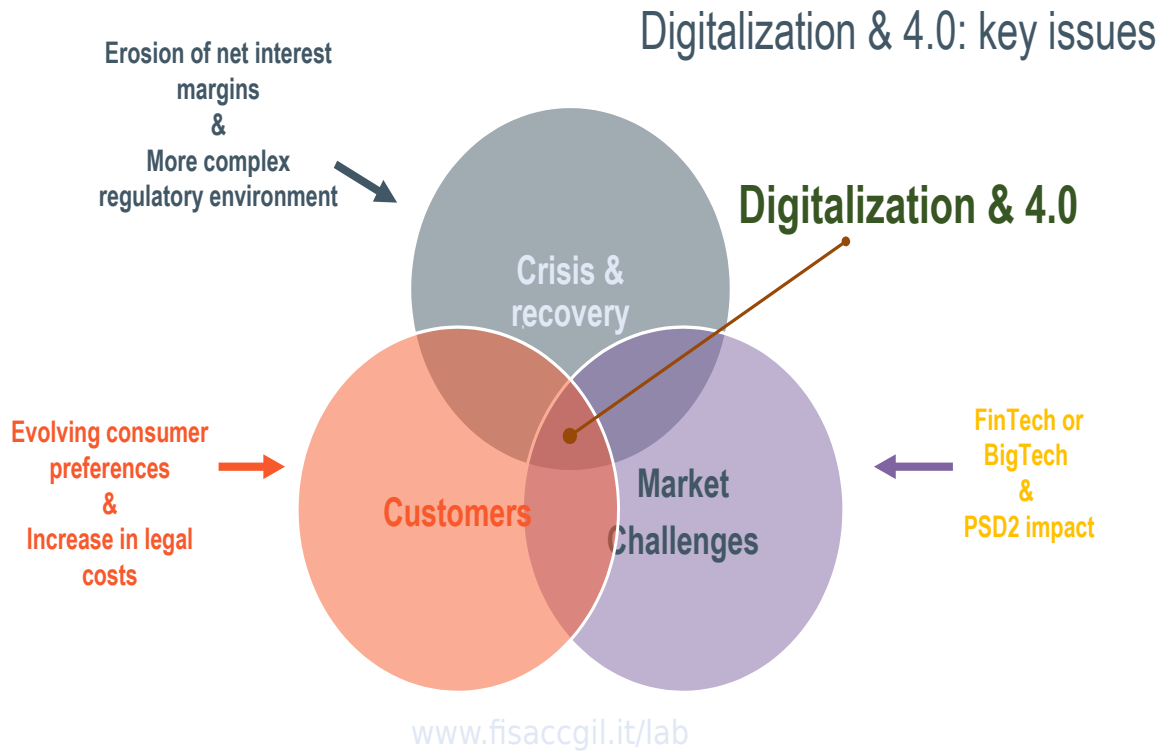
**Profits with a Zero/Negative interest rates**

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

Digitalization & 4.0: key issues



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)



## Digitalization & 4.0: a cost-cutting strategy

«Promising opportunities seem to arise in commercial banking. This is possibly due to the potential benefits of the new technology-based propositions such as aggregator models, use of robo-advice and application of better data analytics. This can be also seen as possible explanation of banks' growing appetite to address costs through increasing automation and digitalization»

**EBA REPORT ON THE IMPACT OF FINTECH ON INCUMBENT CREDIT INSTITUTIONS' BUSINESS MODELS, 2017, page 12**

## Digitalization & 4.0: a capital intensive commitment

### Investments in IT



- The global IT spending of the financial sector will grow from the expected \$ 440 billion in 2018 to almost \$ 500 billion in 2021 (Worldwide)

### Average Growth rate



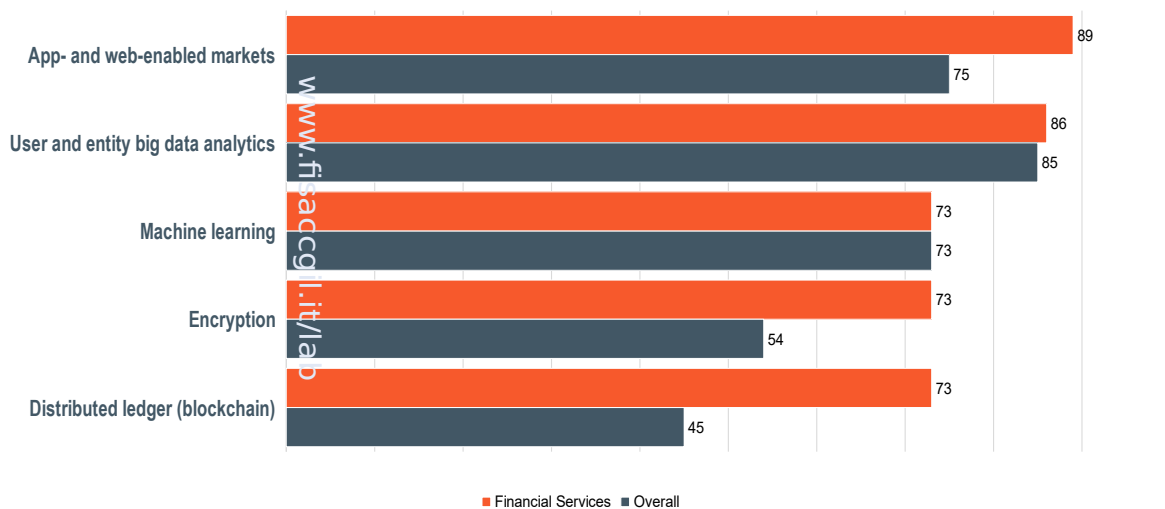
- + 5,1% for banks
- + 4,3% for insurance

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Digitalization & 4.0: which kind of technology?

Source: WEF «the Future of Jobs Report», 2018

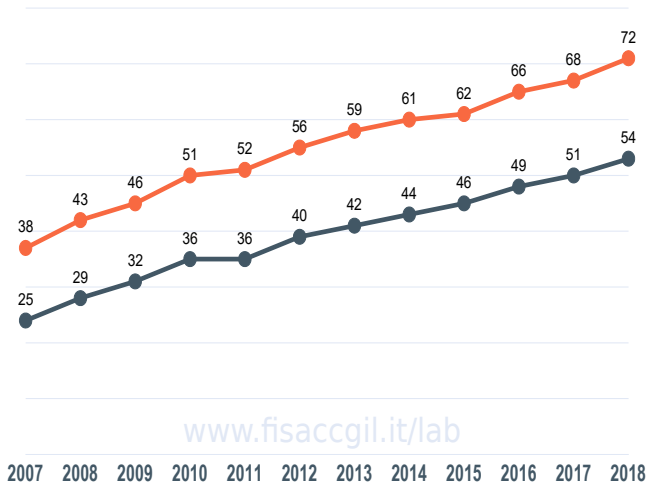
Technology adoption by industry and share of companies surveyed, 2018–2022 (%), Top five for Financial Services



## Digitalization: consumer preferences

Source: EBF and Eurostat

**% of individual using Internet Banking in EU-28, total and 25/34 yo range**



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)



**54%**

Of individuals in EU-28 use Internet Banking (25% in 2007)



**3 billions**

bank customers in the World will be able to access retail banking services through their electronic devices by 2021



**72%**

Of individuals from 25 to 34 yo in EU-28 use Internet Banking (38% in 2007)

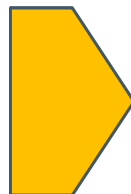


**1.9 Billions**

bank customers in the World will use biometrics and e-id to access financial services by the end of 2020

## Digitalization & 4.0: FinTech?

**Before Financial Crisis**



- **“RACE FOR INNOVATION” VS SMALL NEWCOMERS (FINTECH)**

**After Financial Crisis**



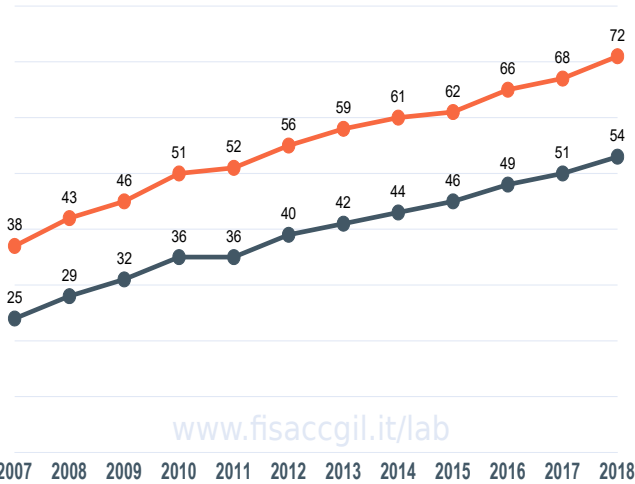
- **Banks can “buy” innovation quickly than FinTech can acquire new customers**

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Digitalization: consumer preferences

Source: EBF and Eurostat

% of individual using Internet Banking in EU-28, total and 25/34 yo range



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)



54%

Of individuals in EU-28 use Internet Banking (25% in 2007)



3 billions

bank customers in the World will be able to access retail banking services through their electronic devices by 2021



72%

Of individuals from 25 to 34 yo in EU-28 use Internet Banking (38% in 2007)

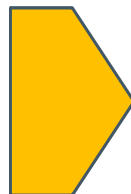


1.9 Billions

bank customers in the World will use biometrics and e-id to access financial services by the end of 2020

## Digitalization & 4.0: FinTech?

Before Financial Crisis



- "RACE FOR INNOVATION" VS SMALL NEWCOMERS (FINTECH)

After Financial Crisis



- Banks can "buy" innovation quickly than FinTech can acquire new customers

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Digitalization & 4.0: or BigTech?

### The BigTech challenge



- **BigTech's competitive impact on financial institutions may be greater than that of FinTech.**
- **This should not be surprising given that BigTech "usually have large, established customer networks and enjoy name recognition and trust.**

They don't want become a bank in traditional terms, but integrate financial services in their core business

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## BigTech: examples

Source: Forbes

	Alibaba	Tencent	Baidu	Google	Amazon	Facebook	Apple	Samsung	Microsoft	Yandex	Moneda Libre
<b>Payments</b>	Alipay (largest mobile payments platform in China)	Wepay (2 mobile payments platform in China)	Alipay (largest mobile payments platform in China)	Google Pay - layers over existing card network	Amazon Pay - layers over existing card network	Messenger Pay - layers over existing card network	Apple Pay - layers over existing card network	Samsung Pay - layers over existing card network	Microsoft Pay - layers over existing card network	M-Pesa (2 million active users in East Africa and India)	Moneda Pago (offered in 8 markets in Latin America)
<b>Lending and short-term credit</b>	MYBank (SME lending for rural areas and online merchants)	Wefund (Personal micro-loans)	Baidu Basic (financial products and small loans)	Collaboration with Lending Club	Temporary financing in Amazon Lending direct lending to merchants	Pilot in collaboration with Chase	n/a	n/a	n/a	Offered through M-Shares mobile banking service	Moneda Crédito (small loans to retail and SME clients)
<b>Current accounts</b>	Offered through MYBank	Offered through Wefund	Offered through Baidu Bank	n/a	Reports of talks with banks	n/a	n/a	n/a	n/a	Offered through M-Shares	n/a
<b>Asset management</b>	Yu'e Bao (world's largest MMF)	License to offer mutual funds	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	Pilot ongoing in 2018
<b>Insurance</b>	80% stake in Cofun Insurance China, leading role in Zhong An Insurance	Online insurance service in life and property insurance	Joint venture with Allianz and BNP Paribas Capital insurance	Insurance on Google+ (partnered with Allstate)	Partnership with JP Morgan Chase and Berkshire Hathaway on health insurance	n/a	Cooperation with Allianz on cyber insurance discounts	n/a	n/a	n/a	Pilot ongoing in 2018

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## BigTech & PSD2: a possible «market disruption»?

What is PSD 2

Article 29 - Access to Accounts

The end of Banking monopoly on payment service



- PSD2 is a wide-ranging directive, covering 117 Articles including mandatory encryption and strict controls on merchant charges for transactions
- This opens up consumers' account information to third parties. These third parties can offer payment services but they won't have to be banks.
- At the end of December 2018, Amazon obtained a banking license from the monetary authority of Luxembourg. A few days later Facebook did the same thing in Ireland and Google in Lithuania

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

23

4.0 Banking in Europe  
Beograd, 06/19/2019

Nicola Cicala  
ISRF LAB Director

Roberto Errico  
ISRF LAB Researcher

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

@fisac\_cgil



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

@Isrflab



# BANK MERGERS SANTANDER-POPULAR & PASTOR

A process with guarantees?

TRANSPPOSITION OF EUROPEAN DIRECTIVE 2001/23 CE

## ¿Quién es quién en la operación?





**THE BANK UNION PREMIO ITS POWERS**

- **MAY 2017:** Banco Popular starts the merger process, which could not end
- **JUNE 2017:** The bank's securities lost more than 38% of their value, a loss of more than 1,000 million capitalization
- The ECB decides that Banco Popular's liquidity situation leads unequivocally to insolvency and acts through the MUS (sole supervisory mechanism)
- The mechanism is activated so that the JUR takes control few days before the intervention
- **June 7 :** Banco Santander acquires 100% of the Popular for one euro



**BANCO POPULAR**



**AYER** VALOR EN BOLSA

**50% 1.300** millones de euros

**HOY** **1€**

**COMPANY AND TRADE UNIONS HANDS TO THE WORK**

**Unemployment framework among the template**

RTL

**COLLECTIVE NEGOTIATION**

**SOCIAL DIALOGUE**

**OBJECTIVE**

**GUARANTEE A RESTRUCTURING IN THE COMPANY TAKING NON-TRAUMATIC MEASURES FOR WORKERS**



**MERGERS IN BANCO SANTANDER**

	DATE	AGREEMENTS
MERGE BANCO SANTANDER/BANCO CENTRAL HISPANO	24/2/2003 first great bank merger in Europe of the euro	2003.07.17 Early Retirement Agreement.
MERGE BANCO SANTANDER/BANEST O/BANIF	Dec 17, 2012 Santander's board approves the transaction	01/15/2013 Banesto Merger Protocol to Santander 3/15/2013 Santander Banesto Merger Agreement 7/18/2013 voluntary redundancy agreement
MERGE BANCO SANTANDER/POPULAR/PASTOS	19/4/2018	26/6/2018 Work agreement in the framework of the merger process of Santander, Popular and Pastor for the Homologation of conditions and Schedules Smart Red Offices 11/21/2018 Merger Protocol





**DIRECTIVA 2001/23 EC COUNCIL .**

**TRANSPOSITION OF THE PROCESS OF MERGE BANCO SANTANDER POPULAR**



**1.- MAINTENANCE OF LABOR CONDITIONS**

EC DIRECTIVE	SPANISH LEGISLATION	SANTANDER BANK
CHAPTER II Article 3 .1 and 3.3	STATUS OF WORKERS. ART. 44	Merge Protocol and Merge Labor Agreement
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Transfer of rights and obligations, as well as the employment relationship</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Non-extinction of labor relations</li> <li>✓ Subrogation of the new employer in the rights and obligations of the former, including social security</li> </ul>	Banco Santander <b>is subrogated</b> in all rights and obligations that employees and employees in assets from Banco Popular have recognized.
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maintenance of working conditions (the possibility of agreeing modifications with RTL is recognized)</li> </ul>	<p><i>1st Recognition Subrogation</i></p> <p><i>2º Homologation conditions to Banco Santander</i></p>	<p>The working conditions and social benefits of these professionals have been defined in Collective Agreement of June 26, 2018, which was configured a <b>single framework for application to all professionals of Banco Santander</b></p>



**AGREEMENT APPROVAL CONDITIONS**

**MODIFY**

- Conference and hours for employees of Popular and Pastor
  - Financial conditions
    - Equality Plan
    - Life insurances
    - Loyalty Award
  - Additional License Day
  - Retirement plan.
- **IT INCLUDES**
  - Payment of benefits
- Social benefits, the absorbed staff is included
  - Special aids to disability
    - Holidays
- **RIGHT TO DIGITAL DISCONNECT**



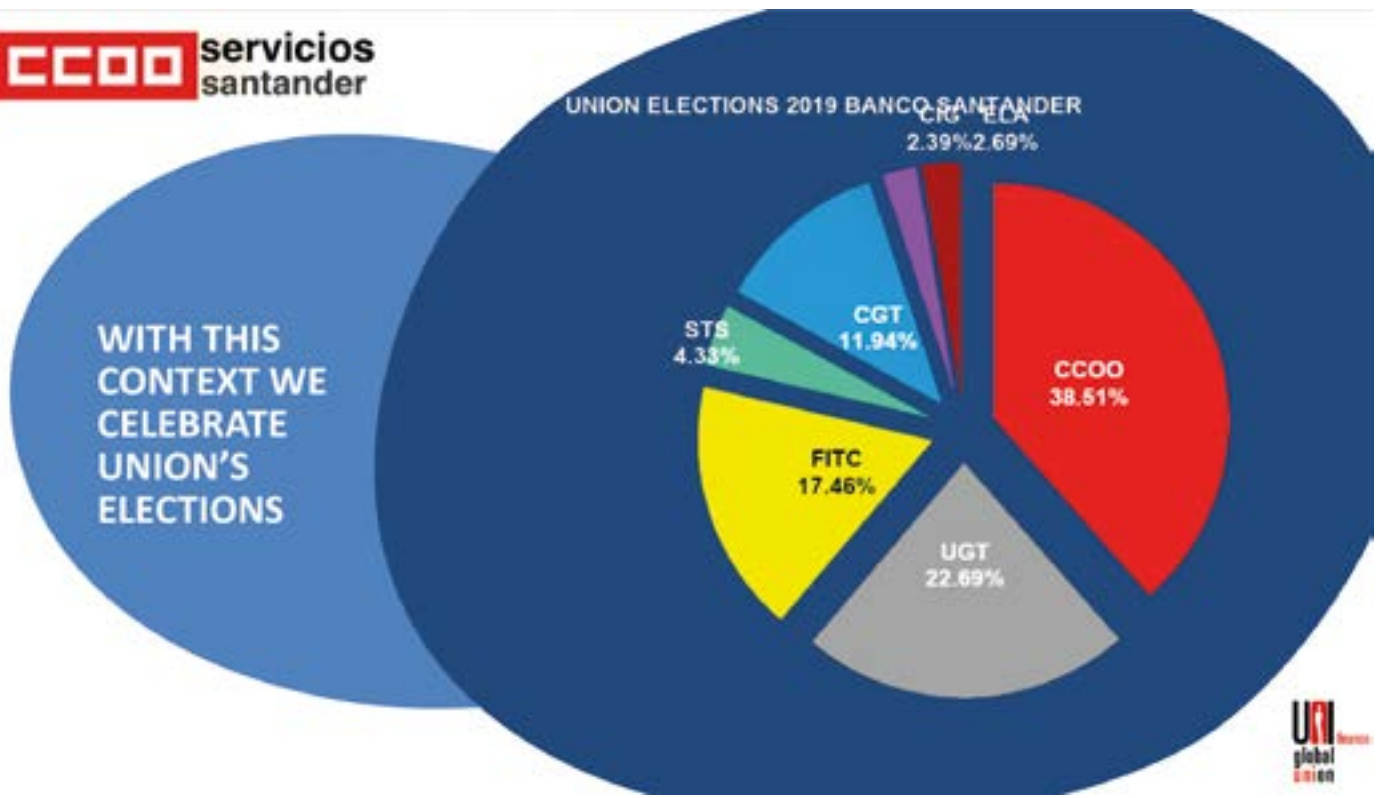
**2 - BENEFITS OF RETIREMENT, INVALIDITY AND SURVIVAL**

EC DIRECTIVE	SPANISH LEGISLATION	SANTANDER BANK	
CHAPTER II ArtíCLE 3.4	Artículo 44 STATUS WORKERS	Merge Protocol and Merge Labor Agreement	
<b>DO NOT</b>  it is contemplated beyond the benefits derived from Social Security	<b>YES</b>  Obligation of the transferee to maintain the obligations for <b>complementary social benefit</b>	<b>YES</b>	
		PENSION PLAN SANTANDER	LIFE INSURANCE SANTANDER



### 3.- LEGAL REPRESENTATIVES OF THE WORKERS

EC DIRECTIVE	SPANISH LEGISLATION	SANTANDER BANK
CHAPTER II Artículo 6	Article 44 STATUS OF WORKERS	Merge Protocol and Merge Labor Agreement
<p>The subsistence of the company, <i>Retaining its autonomy</i></p> <p>=&gt;</p> <p>Subsistence of union representation</p>		<p>Banco Santander <b>does not</b> recognize the autonomy of the acquired company</p> <p>=&gt;</p> <p>Cessation of unión representation</p> <p>↓</p> <p>Provide 100% hour credit facilities to the union representation of the company transferred</p>



## 4.- INFORMATION RIGHTS / COMMUNICATION OBLIGATION

EC DIRECTIVE	SPANISH LEGISLATION	SANTANDER BANK
CHAPTER III Article 7	Artículo 44 STATUS OF WORKERS	Merge Protocol and Merge Labor Agreement
<p>CEDENTE → RTL BEFORE</p> <p>CESIONARIO → RTL AFTER</p>		Send to the RTL information about the process and delivery of documentation



## 5- ADOPTION OF MEASURES IN RELATION TO WORKERS

EC DIRECTIVE	SPANISH LEGISLATION	SANTANDER BANK
Chapter III Article 7.2	Article 44 STATUS OF WORKERS	Merge Protocol and Merge Labor Agreement
<p>QUERIES RTL</p>		<p>TODAY</p> <p>COLLECTIVE DISMISSAL FILE IN BANCO SANTANDER</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ STATUS OF WORKERS</li> <li>✓ BANKING COLLECTIVE AGREEMENT</li> </ul>	

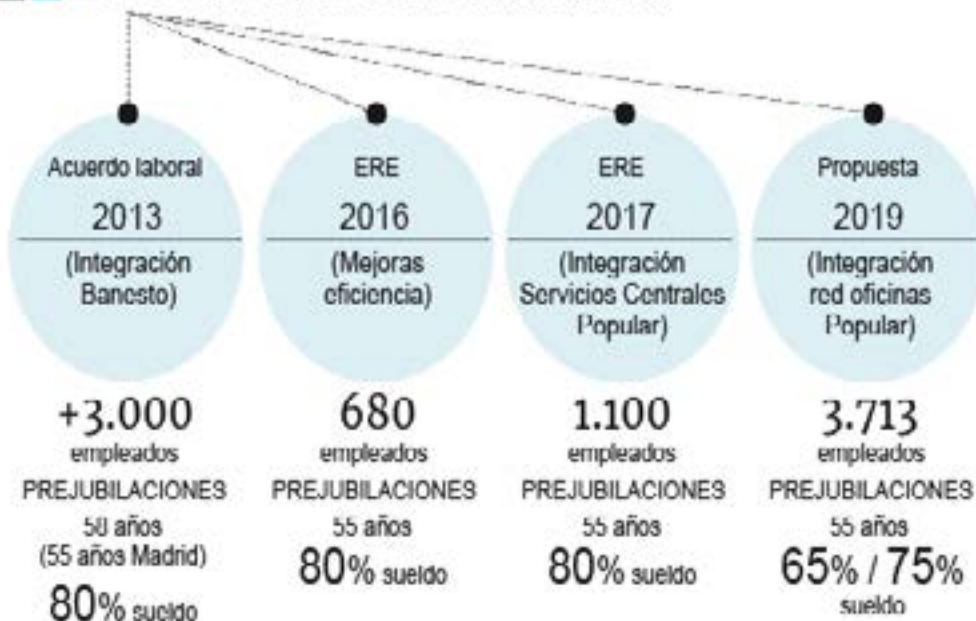




## COMMUNICATION TO WORKERS IN THE COLLECTIVE REDUNDANCY FILE PROCESS



### LOS AJUSTES DEL SANTANDER



LA INFORMACIÓN - Fuente: elaboración propia





## EWC's facing Digitalization

Filip Dorssemont



## EWC's facing digitalization

- Are the EWC agreements digitalization proof, submitting digitalization to prior information and consultation ?
- How have EWC's adressed the issue in « texts » they have produced?

## EWC agreements digitalization proof?

- “The information of the European Works Council shall relate in particular to the structure, economic and financial situation, probable development and production and sales of the Community-scale undertaking or group of undertakings. The information and consultation of the European Works Council shall relate in particular to **the situation and probable trend of employment, investments, and substantial changes concerning organisation, introduction of new working methods or production processes**, transfers of production, mergers, cut-backs or closures of undertakings, establishments or important parts thereof, and collective redundancies. (SR Recast EWC Directive)”

# EWC agreements digitalization proof?

- “Where there are **exceptional circumstances or decisions affecting the employees’ interests to a considerable extent**, particularly in the event of relocations, the closure of establishments or undertakings or collective redundancies, the select committee or, where no such committee exists, the European Works Council shall have the right to be informed. It shall have the right to meet, at its request, the central management, or any other more appropriate level of management within the Community-scale undertaking or group of undertakings having its own powers of decision, so as to be informed and consulted. *“(SR Recast Directive)*

# EWC’s agreement digitalization proof?

- Do EWC’s agreements adress the issue of the introduction of **new working methods or production processes**?

BNP : no

Credit Agricole:” les changements substantiels concernant l’organisation , l’introduction de nouvelles méthodes de travail ou de nouveaux procédés de production”

KBC : no

Santander: no

Société générale : no

Unicredit : no

How have EWC's addressed the issue in « texts » they have produced?

- Unicredit (Dichiarazione congiunta su conciliazione vita-lavoro, 2017:

Identification of Digitalization as an important area :

*Leave work at work*

*Create your free tech zone*

*There is a work life balance outside of your inbox*

- Santander (Joint Declaration about workforce reordering processes in Europe)

Context : solid , sustainable and agile transparent companies  
(promoting a culture of learning and continuous training)

# The European Social Dialogue facing Digitalising

Filip Dorssemont

# The European Social Dialogue

- **Definition**

*European social dialogue refers to discussions, consultations, negotiations and joint actions involving organisations representing the two sides of industry (employers and workers). It takes two main forms:*

- *a tripartite dialogue involving the public authorities,*
- *a bipartite dialogue between the European employers and trade union organisations. This takes place at cross-industry level and within [sectoral social dialogue committees](#).*

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=329&langId=en>

# The European Social Dialogue

- Two levels of Dialogue
- A variety of outputs

# The interprofessional level

- Relevant interprofessional agreements :  
-*Framework agreement on Telework* (2002)

TELEWORK is a form of organising and/or performing work, using information technology, in the context of an employment contract/relationship, where work, which could also be performed at the employers premises, is carried out away from those premises on a regular basis. (reversibility, equipment, health and safety, equality, data protection, privacy, workers' representation)

- Framework Agreement on Work related Stress* (2004)

# The interprofessional level

- Prospects

Social Partners Work Programm **2019-2021**

## 1. Digitilization

*In the world of work, digitalisation can be an opportunity and a challenge. The whole world, and particularly Europe, is currently facing a fundamental transformation in the world of work. Many aspects of the ongoing digitalisation process are not yet clear or understood. The European social partners will organise a joint **fact-finding seminar** where they will explore different experiences relating to issues, such as the **acquisition of digital skills, work organisation, including possibilities and modalities of connecting and disconnecting, and working conditions**. They will negotiate an **autonomous framework agreement on digitalisation***

# The interprofessional level

## 3. Skills

*A skilled workforce is one of the main assets of the European social and economic model. Rapid labour market changes such as the industry 4.0 revolution, digitalisation, social, demographic and environmental transitions and global challenges require joint actions on improving education and training systems in a way that fosters innovation and enhances employees' re-skilling and up-skilling. Social dialogue and collective agreements play an important role in the governance of training systems, in creating training opportunities and in improving the relevance and provision of employee training. In this context the European social partners, building, amongst others, upon their joint work in the framework of actions for the lifelong development of competencies and qualifications, will undertake a project on innovation, skills, provision of and access to training. **A fact-finding seminar** will be organised in 2019 and a **research report** will be prepared by end of 2021.*

- See also :
- [https://www.etuc.org/sites/default/files/publication/file/2019-04/2019\\_new%20trade%20union%20strategies%20for%20new%20forms%20of%20employment\\_0.pdf](https://www.etuc.org/sites/default/files/publication/file/2019-04/2019_new%20trade%20union%20strategies%20for%20new%20forms%20of%20employment_0.pdf)

# The interprofessional level

- BOTH agreements are autonomous in view of their genesis and implementation
- COM (2008) 421 final

*Autonomous agreements cannot guarantee uniform outcomes, binding status and full coverage in all countries; they simply provide an overall framework and cannot enforce minimum labour standards or fundamental social rights*

Not part of the *acquis communautaire*, no CJEU case law

# The sectoral level

- Two relevant sectoral committees :
  - a) Insurance
  - b) Banking
- Two topics :
  - a) Telework
  - b) Digitalisation
- One type of document : *Joint declaration*

# The sectoral level

- *In liminis* : Joint Declaration
- Suggestion of an analysis by social partners, of a description rather than of a set of prescriptive provisions, reflections
- Joint Declaration on Telework (insurance) sector refers to Annex 2 COM (2004) 557 final
- **Joint opinions** This category includes the majority of social partner texts adopted over the years such as their joint opinions and joint statements, which are generally intended to provide input to the European institutions and/or national public authorities. These include texts which respond to a Community consultation (green and white papers, consultation documents, Communications), which adopt a joint position with regard to a given Community policy, which explicitly ask the Commission to adopt a particular stance, or which ask the Commission to undertake studies or other actions.
- **Declarations** This category refers to texts which are essentially declarations – usually directed at the social partners themselves - outlining future work and activities which the social partners intend to undertake (e.g. the organisation of seminars, roundtables, etc).
- Joint Declaration on the social effects of digitalization (“intends to frame potential further dialogue at national level and stimulate public debate”)

# The sectoral level

- BUT :

Some of the analyses are legal analyses

Some of the instruments contain commitments for signatory partners and describe rights and obligations for employers and workers

- NONE of these instruments has been implemented by a directive

## Issue 1 : Telework

- Follow up of the Interprofessional Agreement (2002)

Insurance : 2015

Banking : 2017

- Definition :

Tasks performed from home or in satellite offices or any other fixed location on a continuous basis (outside a locally fixed employer environment), with exclusion of smart work (B)

Or

Reference to Telework Agreement (2002) (I), including in-house employees working at distance and ùmobile sales workers and loss adjudicators



## Telework I

- Voluntary and reversible (if not part of initial description)
- Recognition of managerial prerogative to accept demands for telework
- Working conditions should be clarified and equivalent
- Health and Safety concerns can be specific, but access to telework needs to be guaranteed

## Telework B

- Voluntary and reversible (employer and employee)
- The employee has a right to demand
- Working conditions should be clarified and equivalent
- Health and Safety concerns can be specific, but access to telework needs to be guaranteed

## Telework I

- Very precise provisions on equipment :
  - employer's or employees?
  - support facility
  - compensation of costs of employee's equipment
- There is an issue of Privacy , Data protection (GDPR) versus monitoring and cybersecurity
- A right to training

## Telework B

- Less prolific on equipment (just rules stated in advance)
- There is an issue of Privacy , Data protection (GDPR) versus monitoring and cybersecurity
- A right to training (including how to deal with isolation)

## Telework I

- Collective rights
- No limits on communication with reps
- teleworker is technically assigned to an establishment
- they can stand and vote
- they count for the sake of thresholds
- Introduction of telework needs to be made subject to INFO and CONS

## Telework B

- Collective rights : less substantiated
- they can stand and vote
- they count for the sake of thresholds

## Issue 2 : Digitalization

- No reference to previous intersectoral social dialogue, but perhaps a source of future inspiration?
- Insurance Sector (2016) more prolific
- Banking Sector (2018)
- The joint declarations are much less legalistic than the instruments on telework
- No genuine definition of digitalization
- Digitalization is linked to the introduction and the recourse of platforms and eco-environments, AI

## Issue 2 : Digitalization

- Labour law Issues linked to Digitalization :

- Data protection and Privacy (cf GDPR) : a joint responsibility to uphold the GDPR

- there is a huge responsibility for the employers to uphold the employability of their workforce through (re) training, including managers (I)

- Digitalization is disruptive for the Time and Place of Work : a balance is needed between interests of customers, workers and employers

- a) More work outside business hours and outside work premises

- b) Working time regulations need to be respected

- Digitalization is a challenge to the organization of the workforce



**Dr. Jens T. Thau, M.C.J.**  
**Chairman, EBF-BCESA**

## **EWC – Sectoral Social Dialogue Items Background and Outlook**



- FISAC-CGIL Project is supported by EBF-BCESA (letter of support)
- EWCs are state of the art in European Banking Industry
- EWC are consulted and involved in observance of legal rules, company agreements on their participation and according to each groups heritage of employee involvement on the supranational level
- Current Project follows up results of project 2015/0359, dealing especially with EWCs role in the situation of anticipation of change
- Exchange of Good Practises among EWC
- Exchange of Good Practises between Social Partners, EWCs and Employers
- Stabilising and expanding network to exchange practises and solutions, especially regarding the increasing relevance of smart working, scrum (project work) including in a more and more digitalized environment and across classic lines of teams (teams comprised of of employees, self-employed, external specialists etc.)
- Explore possibility for joint steps ahead

2

## **EWC – Areas to explore and to demonstrate how value was added to process and result**



- In the ares adressed in the following 3 slides:
- EWC – Key Issues: General
- EWC – Key Issues: EWC Self Perception
- EWC in Sectoral Social Dialogue

3

## EWC – Key Issues: General

EWCs as a tool to strengthen employee involvement regarding information on important strategic cross-border issues

Collaboration between EWCs and (national/International) Unions and Employer Organisations

Analysis of current TCAs and their input to EWC information

Opportunities to more effective information: language barriers, specialization, training etc.

4

## EWC – Key Issues: EWC Self Perception

EWCs self perception

Strategic Vision vs. Project Orientation

How to deal with/solve conflicting priorities

Is there added value to involve European Social Partners (Unions/Employers)

Collaboration between unions/shop stewards, (non-unionized) works councils

5

## EWC in Sectoral Social Dialogue



Explore possibilities for joint positions

Joint Social Partner Approach vs. TCAs

Analysis of current TCAs and their input to EWC information

Can European Social Partners New Approach (as finalized in Telework and Digitalisation Joint Declarations) provide a Basis for Thoughts on possible Sectoral Framework for EWCs

6

## No One Way Street: Do SSDB Key Areas 2017-2020 impact EWCs agendas?



1. Joint Declaration on **Telework** in the European banking sector (2017)
2. Joint Conclusions of EU-funded project **"The Impact of Regulation on Employment in the Banking Sector"** (Pillar I - 2018) mapping overview of the current state of play of employment in the banking sector. The study describes four key reasons to explain "internal restructuring" and the job cuts from 2007 to 2016: financial crisis, market forces, digitalisation and regulation.
3. Joint Declaration on the **Impact of Digitalization on Employment in the Banking Sector** (Nov 2018)
4. Impact of Regulation on Employment (**Pillar II** – 2019/2020) aimed at, e.g.:
  - analyzing the results of Pillar I;
  - good practices on reactions to increasing regulation;
  - developing and presenting a joint European Social Partners' approach
5. **Employment Aspects of Providing Financial Services** (topic agreed, exploration in progress)
6. **Impact of Standardisation on Social Partners** (pending, esp: ILO, ITUC/IOE , letters to ISO)



*Questions?*

Jens T. Thau  
Chairman, EBF-BCESA

# Groupama EWC signs up to ensure good quality of life at work in the age of digitalisation

**Monday 2 July 2018**



DIGITALISATION FINANCE MULTATIONALS AND EWC

The social partners of the Groupama SA European Works Council (EWC), represented by the EWC Secretariat and its President, Director General Thierry Martel, signed a joint declaration on 1st July 2018 committing to developing innovative approaches and common strategies to promote a quality life in a changing workplace, a key issue for the insurance sector in the age of digitalisation.

This joint declaration is part of the renewal of the EWC's 15th February 2013 joint declaration – which applies to all companies within the group – and the 12 October 2016 joint declaration on the social impact of digitalisation, signed by the EU insurance social dialogue at the initiative of UNI Europa Finance.

The Groupama Group social partners aim to overcome the threats created by the multiple and rapid transformations created by digitalisation, as well as other issues such as customer satisfaction in the context of increasingly globalised activities.

These developments have had consequences on the activities, careers and organisation of the company. In this context, and convinced of the close link between economic and social performance, the signatories underline the importance of ensuring a good quality of life at work whilst putting in place the workplace transformations needed to maintain competitiveness.

The company and all its economic sectors are facing transformations linked to the development of information and communication technology (ICT), and the signatories aim to anticipate these and take into account their human impact.



Putting in place the right conditions to take advantage of these changes is crucial in order to maintain and develop tight-knit teams, a collective dynamic and to enhance the meaning of work. The companies in the group, together with the worker representatives – and especially those dealing with workplace health and safety – and the workers themselves, must look into what practices are needed to guarantee a positive use of ICT tools.

New forms of communication are at the root of multiple demands on workers which risk undermining their work/life balance. We must therefore urgently take into account the rapid development of new digital and information technologies in order to regulate their use.

These company-level principles take into account job specificity and promote work/life balance, especially as regards connectivity and good practice in the use of emails.

The company or its workplace representatives can bring any queries regarding the application of this joint declaration to the Bureau, which can then take action under the same means that have been allocated to the EWC (credit time, budget, etc).

In negotiation with management, the EWC Bureau will include, once a year, in its meeting agenda, an item on the follow up and application of this joint declaration. This could also include an exchange with management on the recommendations made by the Bureau.

### **Le CEE de Groupama signent une déclaration conjointe sur la qualité de vie au travail dans l'âge de la numérisation**

Les partenaires sociaux du Comité d'Entreprise Européen de Groupama SA, représentée par son Secrétaire et le Président le Directeur Général Thierry Martel, ont signé le 1 Juillet 2018 une déclaration pour traduire l'engagement des signataires de promouvoir une démarche innovante et un vocabulaire communs en matière de Qualité de vie au travail comme voie pour accompagner la conduite du changement, enjeu stratégique pour les métiers de l'assurance à l'ère du numérique.

La Déclaration Conjointe s'inscrit dans le prolongement de la Déclaration Conjointe du 15 février 2013 signée au niveau de CEE, qui concerne toutes les entreprises du groupe, et de la Déclaration Conjointe du 12 octobre 2016, signée notamment à l'initiative d'UNI Europa Finance au sein du Comité de Dialogue Social Sectoriel des Assurances (ISSDC), et portant sur les impacts sociaux du numérique

Les partenaires sociaux du Groupe Groupama souhaitent relever les défis des transformations multiples et rapides qui résultent principalement de la digitalisation des activités, mais également d'autres facteurs tels que les attentes des clients, dans un contexte de globalisation des activités.

Ces évolutions ont des conséquences sur les activités, les métiers et les organisations des entreprises. Dans ce contexte, les parties signataires, convaincues du lien étroit entre performance économique et performance sociale, soulignent l'importance de la qualité de vie au travail comme levier dans la conduite des transformations nécessaires à la compétitivité des entreprises.

A l'heure où l'ensemble de la société et tous les secteurs économiques connaissent une phase de transformation liée au développement des technologies digitales d'information et de communication (TIC), les parties signataires entendent anticiper et prendre en compte les impacts humains de ces transformations.

Les conditions d'appropriation de ces changements, dans le temps notamment, sont indispensables pour maintenir et développer la cohésion des équipes, l'adhésion à la dynamique collective, le sens

donné au travail. Les entreprises du groupe, en lien avec les institutions représentatives du personnel, notamment celles qui représentent les salariés en matière de santé et sécurité au travail, et les salariés, doivent examiner les dispositifs et pratiques à mettre en place pour garantir un bon usage des outils de communication digitaux.

Les nouveaux modes de communication sont à l'origine de sollicitations multiples, susceptibles d'entraîner une certaine porosité entre la vie professionnelle et la vie privée. Il est donc nécessaire de prendre en compte l'essor rapide des nouvelles technologies de manière à favoriser une bonne régulation de l'usage des outils digitaux et de la gestion des flux d'information.

Les modalités définies au niveau de l'entreprise, qui prennent en compte les spécificités des métiers, visent à favoriser l'équilibre vie professionnelle et vie privée, au regard notamment de la connectivité, portent par exemple sur le cadre d'accompagnement et les bonnes pratiques dans l'usage des mails.

Sur toute sollicitation de la part des entreprises ou de représentants des salariés du Groupe, qui souhaiteraient porter à la connaissance des membres du Bureau tout point relatif à l'application de cette Déclaration dans les entreprises du Groupe, les membres du Bureau peuvent dans ce cadre utiliser les moyens attribués au Comité d'Entreprise Européen (crédit d'heures, budget...).

En concertation avec la Direction, le Bureau du Comité d'Entreprise Européen intégrera une fois par an, à son ordre du jour, un point sur le suivi de l'application de la présente Déclaration. A cette occasion, un échange avec la Direction pourra porter, le cas échéant, sur les recommandations que les membres du Bureau souhaiteraient formuler.

## **Contact**



***Il terzo evento collettivo del Progetto***

***:***

***Seminario in Plenaria  
e sessione congiunta  
con i rappresentanti imprenditoriali***

***a Roma***

***13-14-15 Novembre 2019***





## PROGETTO EUROPEO

VS/2019/0016

realizzato con il sostegno finanziario della Commissione Europea  
- DG Occupazione, Affari Sociali e Inclusione -

**IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI  
NEL LAVORO CHE CAMBIA  
ALL'INTERNO DEI GRUPPI TRANSNAZIONALI  
DEL SETTORE FINANZIARIO 4.0 :  
LA FORMAZIONE E LE POLITICHE  
DALLE DIRETTIVE EUROPEE ALLE PRATICHE ATTUALI**

### SECONDA PLENARIA

**Roma, 13 -14 -15 Novembre 2019  
c/o Centro Congressi Frentani**

Sistemazione alberghiera dal 13 al 15.11 c/o Ateneo Garden Palace o altro hotel

**MERCOLEDÌ 13 NOVEMBRE ore 14.30 – 18.00**

14,30 Registrazione partecipanti

14,45 Relazione introduttiva ai lavori di questa Plenaria:

*Innovazione digitale e partecipazione dei lavoratori nei CAE*  
- Agostino Megale (Presidente ISRF-LAB)

15,15 *Lo stato dell'arte del Progetto, gli obiettivi di questa Plenaria e i prossimi appuntamenti* - Mario Ongaro (Direttore del Progetto)

15,30 *Verifica sui materiali e documentazione raccolta e distribuita ai partecipanti, sul loro effettivo utilizzo e sulla congruità rispetto al percorso complessivo del Progetto.*  
- Staff Progetto -

15,45 *La produzione di materiali, supporti didattici, analisi e proposte dal kick-off del Progetto fino alla Plenaria di Belgrado, con particolare riguardo alla produzione scientifica ISRF LAB: riepilogo del lavoro fatto e follow-up*  
- Stefano Di Dio e Roberto D'Errico (ISRF-LAB)

16,15 Coffee break

16,30 *I CAE nei contesti normativi legislativi e nelle pratiche di Francia, Spagna, Italia e Belgio e nelle relazioni con i sindacati dei paesi dell'azienda capogruppo:*  
brevi note informative da parte dei relativi sindacati nazionali

17,00 *Aggiornamento sulla situazione sindacale in Turchia nel settore con particolare riferimento alle tematiche del Progetto*  
Meral Gunenc – Segretaria Nazionale Basisen

17.15 Aggiornamento su:  
*l'attività e le priorità di questa fase con particolare riferimento al governo del cambiamento e della digitalizzazione.*

G.F.A.

UNI FINANCE + CAE INTERESSATI (a seguire la mattina di giovedì 14)

18.00 *Situazione e prospettive del settore bancario in Italia ed Europa*  
-Claudio Cornelli – Segretario Nazionale Fisac-Cgil

18.20 Fine sessione

### **GIOVEDÌ 14 NOVEMBRE - ore 9.30 / 17.00**

9.30 Aggiornamento su:  
*l'attività e le priorità di questa fase con particolare riferimento al governo del cambiamento e della digitalizzazione*

G.F.A.

UNI FINANCE + CAE INTERESSATI (segue da mercoledì 13.11)

10.30 *Le Direttive Europee sul coinvolgimento dei lavoratori nell'esperienza e nella prassi del CAE di Unicredit*  
Monica Carta (responsabile CAE Unicredit group)

11.15 Coffee break

11.30 *Codeterminazione in Germania: L'esperienza e le pratiche nel settore bancario tedesco*

Jens Thau (AGV Banken)

12.00 *Le Direttive Europee sul coinvolgimento dei lavoratori:  
dal Fitness Check all'individuazione delle criticità sulle quali proporre possibili  
revisioni o re-fit* **1.a parte**

Professor Filip Dorssemont (Università di Lovanio)

12.45 Lunch break

14.00 *Le Direttive Europee sul coinvolgimento dei lavoratori:  
dal Fitness Check all'individuazione delle criticità sulle quali proporre possibili  
revisioni o re-fit* **2.a parte**

Professor Filip Dorssemont (Università di Lovanio)

14.30 *Interazione dei partecipanti sindacali sulla lezione del Professor Dorssemont in  
rapporto alle concrete prassi nei rispettivi CAE*

15.00 *Interazione dei partecipanti di parte imprenditoriali su quanto sopra*  
Jens Thau-FBE / Monica Carta-Unicredit Group / Benedicte Crété -Groupama

15.30 *Individuazione di possibili primi punti di convergenza tra i partners sociali*  
Professor Dorssemont + staff Progetto

16.15 Coffee break

16.30 *Segue individuazione possibili punti di convergenza e dibattito*

17.15 Fine sessione lavori

---

VENERDÌ 15 NOVEMBRE – ore 10 - 13

**TAVOLA ROTONDA**

**Modera Mario Ongaro**

*Come sostenere l'operatività e migliorare l'efficacia della legislazione EU sul coinvolgimento dei lavoratori nel settore finanziario 4.0 ed il loro lavoro che cambia;*

*L'anticipazione del cambiamento:*

➤ *dalla*  
*informazione/consultazione nella fase di elaborazione delle decisioni*  
➤ *alla*  
*partecipazione*

- GIULIANO CALCAGNI Segretario Generale Fisac-Cgil
- ANGELO DI CRISTO Capo di Uni Finance
- JENS THAU Presidente Comitato Bancario per gli Affari Sociali Europei  
per la Federazione Bancaria Europea
- EMANUELE RECCHIA Responsabile Politiche del Lavoro, Relazioni Industriali e  
Welfare di Unicredit Group
- ALFIO FILOSOMI Responsabile Affari Sindacali e Politiche del Lavoro  
di Intesa SanPaolo
- BRANDO BENIFEI EuroParlamentare – Commissione Occupazione Parlamento UE

**Conclude Giuliano Calcagni**

---

**Mario Ongaro**  
**Direttore del Progetto**

**07.11.2019**



## **PROGETTO EUROPEO VS 2019/0016**

# **IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI NEL LAVORO CHE CAMBIA ALL'INTERNO DEI GRUPPI TRANSNAZIONALI DEL SETTORE FINANZIARIO 4.0: LA FORMAZIONE E LE POLITICHE DALLE DIRETTIVE EUROPEE ALLE PRATICHE ATTUALI**

## **SINTESI DEI LAVORI**

**finora realizzati ed in programma con la Plenaria a Roma  
13-14-15.11.2019**

### **DIGITALIZZAZIONE: TRA MITO E REALTA'**

La riflessione sulla digitalizzazione nel settore finanziario è partita da un'analisi volta a collocare e se possibile storicizzare questo processo all'interno del più ampio processo di "Grande Trasformazione" che continua a caratterizzare il settore. Depurati da una lettura marketing-oriented - alimentata e supportata dai grandi gruppi internazionali di consulenza strategica- i temi della digitalizzazione, dell'automazione, della innovazione tecnologica si configurano come l'unica risposta possibile a tre grandi sfide.

In primo luogo, la digitalizzazione è stata ed è tutt'ora il naturale alleato della strategia di riduzione delle filiali e degli organici operata da tutti gli attori del sistema bancario europeo e resasi necessaria in risposta alla crisi del settore. ISRF LAB, partner del progetto, ha definito in maniera forse provocatoria questa strategia come «Less4More».

In sostanza, mentre andava avanti il processo di ristrutturazione del settore, la digitalizzazione ha compensato la riduzione del 12% dei dipendenti e del 21% degli sportelli nell'UE. La digitalizzazione ha quindi agito come elemento di recupero di redditività ed è stata decisiva nel ripristinare tassi di profitto ritenuti accettabili dagli investitori e dal management, al pari della gestione degli NPL e nonostante una politica monetaria espansiva e lo sviluppo di un modello di regolamentazione e vigilanza ampio ed accentrato a livello europeo.

Al pari del processo di ristrutturazione, l'innovazione digitale ha agito e agirà sempre più in futuro su altri due elementi.

In primo luogo, nuove tecnologie, nuove app, nuove modalità di accesso sono 3 tra le più significative richieste del nuovo consumatore «iperconnesso». Anche se è evidente che la domanda dei consumatori sia in parte indotta da spregiudicate e pervasive tecniche di marketing portate avanti dalle aziende dell'ecosistema digitale è altrettanto vero che praticità, semplicità e comodità di fruizione sono tre obiettivi fondamentali da raggiungere per qualsiasi azienda del settore dei servizi avanzati che voglia rimanere attualmente competitiva.

In secondo luogo, la sfida di mercato proveniente dalle BigTech (da Google a Facebook, da Amazon ai giganti cinesi Tencent e Alibaba) rappresenta certamente un banco di prova fondamentale per il settore finanziario.

La strategia delle BigTech -integrazione nelle piattaforme esistenti, decentralizzazione e disintermediazione- mal si conciliano con un settore ampiamente regolato e che anzi, necessiterebbe di ulteriore regolamentazione su materie come derivati, tutela del cliente e dei dipendenti, trasparenza. Si tratta della sfida del futuro, che non può assolutamente essere giocata sul mero terreno del mercato, ma necessita di uno sforzo di tutte le parti in causa, Aziende, Sindacati, Politica ed Autorità regolamentari, per evitare che il processo di «Distruzione creatrice» delle BigTech travolga il settore e con esso le garanzie occupazionali, di diritti del lavoro e diritti dei consumatori.

## LE DIRETTIVE EUROPEE PER IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI

L'analisi del professor Dorssemont, esperto di diritto comunitario coinvolto nel progetto, si è concentrata sulle problematiche che emergono dall'analisi delle direttive europee sui CAE e dalla produzione "paranormativa" (Global Framework Agreement e Dichiarazioni Congiunte) che ne è derivata.

In primo luogo, è stato rilevato come esista una debolezza insita negli strumenti individuati nelle normative. Ciò si è tradotto, nella pratica quotidiana dei CAE, in un eccesso di informazione rispetto alla fase di consultazione.

Ciò ha significato spesso un coinvolgimento sindacale a posteriori, ovvero dopo che le strategie di un piano industriale o di un processo di ristrutturazione sono già state abbondantemente pianificate e stanno per essere attuate.

Come conseguenza, il quotidiano di molti CAE non solo del settore bancario è stato ed è tutt'ora caratterizzato da comportamenti aziendali che minano alla base il concetto di diritto alla consultazione da parte dei lavoratori, sostituita da una comunicazione di tipo unidirezionale e dando vita a prassi a volte estremamente differenti tra CAE appartenenti a gruppi diversi, oltre che a pratiche di "restrizione artificiosa" della partecipazione ai CAE, in particolare per le aziende partecipate dalle grandi banche europee con una quota inferiore al 50% (percentuale al di sotto della quale la normativa sui CAE può non applicarsi).

Le difficoltà interpretative si riflettono a cascata sulla produzione "paranormativa" a livello CAE o comunque sovranazionale negli ultimi vent'anni. Dall'analisi è emersa una ambiguità di fondo che è insita nelle definizioni stesse utilizzate dal legislatore europeo sul tema del dialogo sociale.

Lo stesso Fitness Check, ovvero il processo definito in ambito UE per valutare se il quadro normativo per un settore è adatto allo scopo, nasconde una spina nemmeno troppo velata alla deregolamentazione e, in ambito di legislazione sui diritti e le libertà sindacali, potrebbe determinare un ulteriore indebolimento futuro del ruolo dei CAE stessi.

Da questo punto di vista invece, noi intendiamo dare un contributo attraverso il Progetto proprio al Fitness Check nel senso di fornire elementi di analisi e di proposta finalizzati a rendere più efficaci e più prontamente funzionanti le Direttive per il coinvolgimento dei lavoratori rispetto al lavoro che cambia nei processi 4.0.

Con il supporto formativo e didattico del Professor Dorssemont abbiamo pertanto analizzato queste Direttive in quanto tali ed in relazione con la produzione normativa e di

dialogo sociale che si è realizzata sia nei CAE coinvolti nel Progetto sia a livello di Dialogo Sociale Europeo settoriale e generale.

Con la seconda Riunione Plenaria che realizzeremo a Roma dal 13 al 15 novembre, sempre avvalendoci del supporto formativo del professore, intendiamo infatti, individuare le criticità che le prassi hanno evidenziato nell'applicazione di queste Direttive in modo da elaborare proposte puntuali di riscrittura di specifici passaggi di tali Direttive, o proposte di integrazione, o infine proposte di regolamento attuativo delle Direttive stesse.

## IL DIBATTITO ED IL COINVOLGIMENTO DI PARTNERS SOCIALI ED EUROPARLAMENTO

Un primo grande tema emerso dal dibattito è relativo alla diversità tra diversi paesi, sia in termini di legislazione del lavoro e regolamentazione dell'attività sindacale, sia dal punto di vista della partecipazione alle scelte strategiche.

In particolare, è emersa una frattura ancora troppo evidente tra Est ed Ovest dell'Europa. I paesi dell'Europa Orientale continuano a scontare una serie di difficoltà derivante da una legislazione che rende molto più difficile sia la tutela dei lavoratori che la costituzione in delegazione trattante. I problemi si riverberano a cascata sui CAE, i quali scontano una difficoltà di fondo non dipendente dalla volontà delle organizzazioni sindacali nel rappresentare lavoratori con diversi diritti, diverso salario e diverse condizioni di lavoro.

Proprio in merito ai CAE, il discorso sulle differenze nazionali si è allargato ai rappresentanti di tutti i paesi partecipanti. In particolare, sono emersi problemi relativamente all'asimmetria informativa tra rappresentanti sindacali di differenti paesi, con un particolare riferimento al c.d. Modello tedesco di codeterminazione.

Sul tema della digitalizzazione, il dibattito ha evidenziato come, utilizzando il ruolo e l'azione sindacale, bisognerebbe essere capaci di trasformare questa spinta trasformativa in una opportunità affinché la modernità non sia nemica dei lavoratori e delle lavoratrici ma sia una leva tramite la quale rafforzare il ruolo delle organizzazioni sindacali e migliorare le condizioni di lavoratori e lavoratrici.

Tuttavia, alcuni elementi devono essere preliminarmente approfonditi dal Movimento sindacale.

In primo luogo, bisognerebbe avere maggiore capacità di elaborare una visione più articolata rispetto alle trasformazioni del Mondo del lavoro guidate dalla digitalizzazione. La scomparsa di alcuni lavori è ad esempio compensata dalla comparsa di nuovi lavori, di nuove attività, di nuove professionalità.

In sostanza, da sola la modernizzazione non azzerava il bisogno del fattore umano e, soprattutto in una dimensione come quella del credito, più scompaiono le operazioni semplici alla cassa e agli sportelli, più aumenta la necessità di consulenza e di competenza nella gestione di prodotti finanziari sempre più complessi.

Vi è quindi bisogno di più professionalità da parte di lavoratori e lavoratrici, che per questa ragione vanno accompagnati con processi di riconversione, riqualificazione, formazione - concepita proprio come un investimento - nella costruzione di quel passaggio che potremmo definire di "incontro" tra le generazioni che già sono presenti in banca e che si rinnovano, riqualificano, riorganizzano e i nativi digitali con una mentalità e una predisposizione già di questa natura.

A tal proposito, una **proposta forte** emersa dalla discussione vede nel governo del processo di digitalizzazione una chiave di volta fondamentale per provare a ricostruire uno spazio di governo condiviso del cambiamento nel settore del credito.

Per anticipare e non subire il cambiamento, è stata avanzata dal Presidente di ISRF Lab Agostino Megale una proposta di "Sequenza Normativo-Istituzionale" che colleghi l'informazione a livello europeo e la necessità di addivenire nella stessa sede a piani sociali di impresa "Macro", ed una dimensione nazionale con cabine di regia settoriali.

A livello dell'impresa nazionale il passaggio, tutto da costruire e proteso a sviluppare una forma di coinvolgimento e democrazia partecipativa, dovrebbe e potrebbe portare anche nelle singole realtà nazionali, prima che vengano varati i piani industriali di impresa - ad una forma di coinvolgimento in anticipo dei sindacati e delle rappresentanze sindacali, sempre per valutare gli effetti e le conseguenze e per poter discutere prima, co-determinare e co-gestire prima alcuni effetti.

Un ultimo elemento di riflessione ha riguardato il tema, interno ma strategico, del rinnovamento generazionale del Movimento Sindacale.

Tutti i partecipanti, con sfumature diverse ma in modo sostanzialmente uniforme, hanno sottolineato le enormi difficoltà non soltanto di sindacalizzare le nuove generazioni di lavoratori del settore, ma anche e soprattutto di selezionare giovani futuri quadri sindacali capaci di apportare quel valore aggiunto necessario per gestire il processo di digitalizzazione del settore.

Questo tema cruciale s'incrocia col tema degli skills necessari per poter fare contrattazione in un quadro profondamente mutato. L'approccio delle aziende in sede di trattativa è sempre più tecnico. Ciò rappresenta certamente un pericolo, in quanto la tecnicizzazione rappresenta un tentativo di tenere fuori dal tavolo i temi più prettamente politico-sindacali. Tuttavia, è evidente che un'operazione di re-skilling è quanto mai necessaria anche per i quadri sindacali e per il Sindacato nel suo complesso.

**Con la seconda Riunione Plenaria che realizzeremo a Roma dal 13 al 15 novembre**, a questo dibattito parteciperanno anche rappresentanti imprenditoriali sia a livello di alcuni dei CAE coinvolti nel Progetto, sia a livello di associazione imprenditoriale europea del settore banche, nonché di un Europarlamentare facente parte della Commissione Occupazione e Affari Sociali del Parlamento eletto col voto popolare dello scorso 26 maggio.

Vogliamo in primo luogo cercare di costruire alcune proposte condivise con i nostri partners sociali rispetto al Fitness Check delle Direttive di cui sopra e collegarle alla nostra proposta complessiva di momenti partecipativi in grado di anticipare e governare il cambiamento.

**All'Europarlamentare chiederemo** sia di conoscere quali possibilità concrete nell'attuale Parlamento e nell'attuale Commissione Europea sono ravvisabili per un efficace percorso di queste nostre proposte, sia di fornirci il proprio sostegno lungo questo percorso.

#### PARTECIPANTI LA PLENARIA A ROMA 13-14-15 NOVEMBRE 2019

- i rappresentanti sindacali nazionali del settore provenienti da 6 tra i cosiddetti "nuovi Stati membri" (Ungheria, Slovenia, Slovacchia, Romania, Bulgaria, Malta) e da 2 paesi candidati ad entrare nell'UE (Serbia e Albania)
- i rappresentanti sindacali nazionali di Francia, Spagna e Belgio, paesi dove hanno sede le case-madri di 6 degli 8 gruppi transnazionali coinvolti nel Progetto, avendo gli altri 2 gruppi (Unicredit e Intesa SanPaolo) sede in Italia
- i rappresentanti a livello di CAE dei 7 gruppi transnazionali i cui lavoratori sono rappresentati appunto nei rispettivi CAE (Unicredit, Santander, Groupama, Société Générale, Crédit Agricole, Bnp-Paribas, KBC)
- i rappresentanti sindacali a livello di contrattazione collettiva del gruppo Intesa SanPaolo, nel quale ancora il CAE non è costituito ma con il quale stiamo proprio in questi giorni aprendo la procedura per costituirlo
- lo staff della Fisac-Cgil incaricato della gestione e realizzazione del Progetto, insieme al Segretario Nazionale delegato alle politiche internazionali e al Presidente dell'Istituto Studi e Ricerche LAB della FISAC-CGIL, Agostino Megale
- Il Capo Dipartimento di Uni Finance e la Policy Officer di Uni Europa Finance
  
- L'Esperto universitario che sta supportandoci nell'analisi delle Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori e la loro concreta applicazione nei gruppi transnazionali coinvolti nel Progetto.
- Il Presidente del BCESA della FEDERAZIONE BANCARIA EUROPEA, responsabile imprenditoriale per il Dialogo Sociale Europeo Banche
- I Responsabili imprenditoriali delle Relazioni Industriali di Intesa SanPaolo ed Unicredit Group

**Lo Staff del Progetto Europeo**  
**03.11.2019**

## RELAZIONE INTRODUTTIVA

**Mario Ongaro**

Buon pomeriggio a tutte e a tutti! E' molto bello ritrovarci dopo la Plenaria a Belgrado e registrare alcune nuove e significative presenze. Vorrei da questo punto di vista dare infatti immediatamente un caloroso benvenuto a Monica Carta, Responsabile del Dialogo Sociale Internazionale per il gruppo Unicredit. Stasera ci raggiungerà Jens Thau, nella sua duplice veste di Responsabile del Comitato Bancario per gli Affari Sociali della Federazione Bancaria Europea, nonché di Rappresentante dell'Associazione Bancaria in Germania, due presenze alle quali si aggiungeranno Emanuele Recchia e Patrizia Ordasso Responsabili delle Relazioni Industriali rispettivamente in Unicredit e in Intesa SanPaolo per la Tavola Rotonda di venerdì mattina.

Una partecipazione così articolata e così qualificata dei nostri partners sociali, della rappresentanza imprenditoriale del nostro settore in Europa è un segno tangibile di riconoscimento dell'importanza e dell'utilità del lavoro che stiamo cercando di portare avanti con questo Progetto Europeo, ma è anche un tratto distintivo di questa nostra Seconda Plenaria, un tratto sul quale tornerò fra poco.

Voglio però dare un caloroso benvenuto anche ai rappresentanti sindacali che o non hanno potuto essere con noi la volta scorsa o che per la prima volta partecipando ad un momento collettivo di questo nostro Progetto e sono Elena Cherubini della Segreteria di Coordinamento Fisac Cgil in Intesa SanPaolo, Bianca Cuciniello della Segreteria del CAE Groupama, Meral Gunenc della Segreteria Nazionale di Basisen, il sindacato del settore finanziario in Turchia, con la quale da ormai 25 anni abbiamo una profonda amicizia, Ana Herranz della Segreteria Nazionale di Servicios CcOo, Agostino Megale, Presidente dell'Istituto Studi Ricerche e Formazione LAB della Fisac-Cgil Nazionale. Nonché ex-Segretario Generale della Fisac-Cgil Marcello Carcereri del CAE Santander e Stefano Di Dio.

Io non intendo qui ripercorrere le tappe di questo Progetto che ci hanno portato fino a qui, credo che su questo interverranno in maniera strutturata ed esauriente Roberto Errico e Stefano Di Dio.

Vorrei concentrarmi su almeno un paio di questioni che sono centrali di questo Progetto: la prima è un'idea di fondo sulla quale il Progetto è stato costruito, quella cioè che vede nel lavoro che cambia 4.0 sia un problema per certi aspetti drammatico, sia un'opportunità per certi aspetti propulsiva. Il punto è riuscire a capire bene anche quantitativamente in che misura è un problema e in che misura è un'opportunità.

Molto schematicamente il problema consiste ovviamente per noi nel quantificare i posti di lavoro già persi e che si perderanno nel settore nell'arco di almeno 5 anni e nel disaggregare il dato complessivo nei dati dei posti di lavoro cancellati nei diversi "segmenti del ciclo produttivo" di banca, quali segmenti della forza-lavoro sono stati e saranno ridimensionati per effetto della digitalizzazione spinta, della destrutturazione territoriale della banca, ma anche della disintermediazione nella fase dei tassi tendenti a zero, nella fase in cui la produttività del lavoro di banca cresce e può crescere solo tagliando posti di lavoro...ma è proprio così?

Noi crediamo che non sia proprio così ed in questo senso vediamo interessanti opportunità nel lavoro che cambia, interessanti opportunità che il sindacato deve saper cogliere, analizzare e...organizzare (nel senso angloamericano del verbo "to organise").

Mi riferisco a quei segmenti della forza-lavoro che l'innovazione sta spingendo in un'area che combina skill e produttività con una relativa autonomia ed autogestione nei tempi e

nelle modalità di raggiungimento di obiettivi produttivi (certo non autonomamente decisi, certo imposti), dove il confine tra tipico lavoro dipendente e lavoro professionalmente autonomo cede la sua rigidità attraverso forme di flessibilità il cui tratto distintivo fondamentale, quello sul quale secondo me dovrebbe concentrarsi la nostra attenzione, è la soggettività della lavoratrice (il dato di genere qui è di assoluto rilievo) e del lavoratore, in cui conta molto il dato anagrafico e la motivazione a sperimentarsi e a crescere professionalmente, quindi anche crescere nella retribuzione, una retribuzione che incorpora una quota variabile importante, non decisiva ma importante, un lavoro dove la componente relazionale con il/la cliente è centrale nella misura in cui si costruisce su una fiducia messa continuamente alla prova dai risultati che il/la cliente deve avere proprio perché ha riposto fiducia nella persona che rappresenta la banca, nella persona prima ancora che nella banca per cui la persona in questione lavora.

In questo Progetto abbiamo voluto provare a mettere bene a fuoco queste nuove figure professionali, anche per valorizzare (e lo dico esplicitamente) quello che resta un esempio di buone pratiche negoziali, cioè l'Accordo di Intesa San Paolo oggetto di un'approfondita presentazione da parte delle colleghe e compagne del sindacato unitario italiano in Intesa nel corso della Plenaria a Belgrado lo scorso giugno.

Ma la nostra messa a fuoco ricomprende il sindacato come soggetto negoziale ovviamente, e un po' meno ovviamente i rappresentanti sindacali dal punto di vista dei loro bisogni formativi in rapporto proprio alla capacità di organizzare ed efficacemente rappresentare questo segmento avanzato ed innovativo della forza-lavoro di banca.

Con Gabriele Poeta Paccati questo specifico ragionamento sui bisogni formativi dei rappresentanti sindacali lo iniziammo già un anno e mezzo o due fa e il contributo che ci aspettiamo da lui domani fa parte di questo ragionamento, così come quello che ci diede a Belgrado.

In questo senso, lo dico ora ma lo ripeterò in questi giorni perché abbiamo una scadenza il prossimo Marzo 2020, ricordo a voi che rappresentate qui i CAE ed i grandi gruppi che dovrete in tempi brevi individuare almeno 1 persona, una donna o un uomo, una lavoratrice o un lavoratore che in quel 3 weekend di marzo ciascuno di voi riesca a portare qui a Roma per fornirci una testimonianza diretta della propria esperienza lavorativa 4.0.

Immagino non sia un compito facile quello che vi ho affidato, ma conto sulla vostra sensibilità e sulla vostra rete di rapporti con iscritte ed iscritti al vostro sindacato per individuare la persona appropriata, disponibile a venire un paio di giorni a Roma nel weekend, quindi senza dover prendere necessariamente ferie, per fornirci testimonianza della loro esperienza e quindi fornirci ulteriori e direi preziosamente concreti elementi di analisi e di riflessione. Evidentemente prenderemo in carico le loro spese di viaggio, soggiorno e traduzione (limitatamente ad Italiano e Inglese) secondo le regole previste dal budget.

Quindi vi ripeterò questa richiesta in questi giorni e prossimamente.

So che qualcuno mi dirà che sto ripetendo alcune altre cose, a partire dalla distinzione tra forza-lavoro obsoleta e forza-lavoro indirizzata verso il futuro...può darsi ma il punto vero è non soltanto dirci tra di noi dirigenti sindacali queste cose, il punto vero, a questo stadio di realizzazione del Progetto, è cominciare a dialogarne e a discuterne con i nostri partners sociali, con i rappresentanti dei gruppi e con i rappresentanti delle associazioni imprenditoriali a livello europeo, con i quali nei gruppi e a livello europeo interloquiamo quantomeno a livello di informazione e consultazione e a livello di dialogo sociale di settore.

Questo è in effetti il primo appuntamento collettivo, dopo quello di Sofia lo scorso aprile e quello di Belgrado lo scorso giugno, a cui partecipano rappresentanti imprenditoriali con i quali peraltro abbiamo a diversi livelli una qualità alta di interlocuzione da molti anni.

Cerchiamo quindi di sviluppare questa interlocuzione articolandola sul piano del governo del lavoro che cambia e sul piano degli strumenti normativi comunitari (appunto le Direttive per il coinvolgimento dei lavoratori).

Sono due piani evidentemente diversi, ma in geometria si potrebbero chiamare intersecanti, piani che portano alle 3 dimensioni perché è solo con un'applicazione efficace, un'applicazione sinceramente condivisa tra le parti sociali, della normativa europea oggetto della nostra analisi e discussione, che possiamo sperare di governare il lavoro che cambia, saperci muovere a quella velocità di cambiamento e saperlo in qualche misura e per qualche aspetto strategico anticipare.

Corrado Passera ha rilasciato giorni fa un'intervista in cui argomenta la necessità ineludibile per il capitalismo di cambiare profondamente nella direzione della tutela e promozione del bene comune abbandonando definitivamente le sirene del neoliberismo, pena disastri maggiori di quelli purtroppo già vissuti in quest'ultimo decennio e punta il dito contro le insopportabili e crescenti disuguaglianze e concentrazioni irrazionali di ricchezza e potere che il libero mercato, se assolutizzato, e la politica, se lo asseconda diventandone subalterna, ha prodotto.

Lo cito non solo perché è stato un protagonista manageriale e imprenditoriale nel nostro settore, ma anche perché credo che questo sia un approccio molto utile, molto concreto e per nulla ideologico sulla cui lunghezza d'onda nel suo piccolo questo Progetto ha validi argomenti da veicolare.

A 30 anni dalla caduta del muro di Berlino, seguita dall'implosione dell'Unione Sovietica, da un lato è a tutti evidente, io credo, l'improponibilità di passate contrapposizioni fra modelli sociali ed economici (si può benissimo oggi, a mio parere, rivalutare l'analisi marxiana avendo preso le necessarie distanze dal socialismo realizzato), dall'altro lato è altrettanto evidente come l'ubriacatura della deregulation e del libero mercato, questa sì molto ideologica e propagandistica, abbia in realtà condotto il mondo intero ad una concentrazione oligopolistica e monopolistica che ha non solo depauperato di reddito e di diritti quote crescenti di forza-lavoro ma che sta anche distruggendo pezzo dopo pezzo proprio la libertà d'impresa, la libera concorrenza, quei valori fondanti il capitalismo che la deriva economica e politica attuale minaccia sempre più diffusamente e concretamente.

E allora misurarci come partners sociali con il lavoro che cambia e trovare strumenti condivisi, strumenti negoziali e normativi di livello europeo, per governarne gli effetti aspirando a governarne gli indirizzi, cercando anche di proporre a chi ha il compito di rappresentarci in Europa possibili riscritture delle Direttive europee per il coinvolgimento dei lavoratori, un nostro Fitness Check di queste Direttive che nel suo piccolo contribuisca al Fitness Check inaugurato in questi anni dalla Commissione Europea, un contributo anche critico se è vero, come avvertiva il Professor Dorssemont, che il Fitness Check sarebbe in realtà un modo elegante per intendere una deregulation, uno smantellamento di fatto di quelle Direttive nel senso che, se non funzionano come si sperava, tanto vale semplificarle drasticamente, tendenzialmente abolendone alcune parti.

Ci proponiamo di dare questo nostro contributo con la Tavola Rotonda di venerdì mattina, ma già domani iniziamo a lavorare per questo contributo, a partire dalla presentazione di Monica Carta, proseguendo con gli interventi di Gabriele Poeta e di Jens Thau per arrivare alla lezione che Filip Dorssemont ci terrà, purtroppo non qui ma in video conferenza dall'Università dove lavora, senza per questo perdere l'efficacia della sua lezione. Il pomeriggio di domani dovrà essere un nostro primo momento di feedback sulla lezione del Professore (peraltro vi abbiamo già distribuito via e mail una bozza da lui redatta che sintetizza una serie di punti che svilupperà nella lezione). Lui continuerà quindi, da remoto, ad assisterci in questa nostra libera discussione, una libera discussione intesa appunto come primo momento per capire insieme su quali punti di queste proposte di riscrittura possiamo convergere con i nostri partners sociali, riservandoci evidentemente di



approfondire e precisare il nostro discorso finalizzandolo alla Plenaria conclusiva del Progetto nel prossimo giugno 2020.

Oggi pomeriggio dovremo però fare subito il punto su quanto realizzato finora insieme ed in questo senso non sarà burocratica la verifica sui materiali e la documentazione prevista dopo questo mio intervento, nel senso che tanta è la mole e alta la qualità di dati, presentazioni, analisi, interventi finora messe insieme e inserite nel Drive del Progetto, ma tutto questo deve essere fruibile e fruito da tutte/tutti voi ed è quindi oggi il momento per verificare questa fruizione e correggere eventuali carenze, mancati utilizzi e quant'altro.

Logicamente quindi a questa verifica sui materiali seguirà la Relazione e Presentazione di Roberto Errico e Stefano Di Dio sullo stato dell'arte del Progetto e sulle sue immediate prospettive.

Brevemente poi riprenderemo oggi un tema che avevamo agendato a Belgrado e che non abbiamo potuto svolgere ripromettendoci però di svolgerlo oggi, vale a dire una informativa sul ruolo del sindacato nei CAE che il combinato disposto della Direttiva 2009/38 e delle normative nazionali sulle rappresentanze aziendali dei lavoratori determina nei 4 paesi dove hanno sede le capogruppo degli 8 gruppi coinvolti nel Progetto. E' un'informativa che va a corredare la parte didattico-giuridica del Progetto con elementi tratti dalla concreta esperienza sindacale.

Sarà poi un piacere seguire la presentazione di Meral dalla Turchia che va a completare il tassello mancante nella panoramica di presentazioni che nuovi Stati membri e paesi candidati fecero a Belgrado dove Basisen non ha potuto partecipare.

Prima delle conclusioni di Claudio Cornelli, Segretario Nazionale Fisac-Cgil con delega alle politiche internazionali, faremo la prima parte dell'aggiornamento sui CAE e in generale sui gruppi transnazionali qui rappresentati ai massimi livelli dai rispettivi e rispettive dirigenti sindacali che li presiedono e/o li coordinano. Inizieremo stasera da Credit Agricole, Société Générale e Bnp-Paribas e proseguiremo subito domattina con gli altri.

Questo punto all'odg è chiaramente finalizzato a mantenere un contatto il più possibile in tempo reale con le priorità ed i cambiamenti in corso nella realtà transnazionali qui rappresentate, un contatto senza il quale verrebbe a mancare il coordinamento tra quanto qui diciamo e quanto si sta vivendo.

## **Stefano Di Dio – ISRF-LAB**

### **Relazione di commento alla sua Presentazione**

Io faccio parte dell'albo naturalmente sono ricercatore ormai da un po' di anni presente in questo istituto e la mia sintesi sarà focalizzata soprattutto sugli aspetti legati alla tematica della digitalizzazione e dei suoi impatti.

La sfida che in realtà noi abbiamo di fronte e che è di fronte a tutto, non solo al sistema finanziario ma al sistema nel suo complesso è legata soprattutto agli aspetti di natura squisitamente tecnologica. La mia presentazione sarà supportata da alcune slide che ci possono servire per ragionare meglio.

Quello che emerge immediatamente anche da questo grafico, che sembra complesso ma in realtà è relativamente semplice, è legato al fatto che l'adozione della tecnologia sta assumendo dei connotati sempre più rapidi; se ci sono voluti cinquant'anni sostanzialmente perché l'elettricità andasse a regime l'uso degli smartphone e di Internet ha invece delle connotazioni di una rapidità estrema al confronto, quindi la curva, la pendenza di queste curve esprime la sensazione visiva della velocità con cui si sta innovando il sistema dal punto di vista tecnologico.

Tutti i dettagli poi tanto saranno riportati sulle slide quindi ciascuno se li potrà vedere con comodo naturalmente, qui è soltanto una presentazione abbastanza rapida, ma dal punto di vista anche strutturale e finanziario i grandi operatori tecnologici oggettivamente stanno mangiando l'industria, stanno mangiando tutto quello che c'è.

Lo vediamo in queste due slide ma sono proprio in estrema sintesi; se nel 2006 fondamentalmente c'era solo una grande società tecnologica nelle prime cinque quotate nel mercato americano ed era Microsoft, nel 2011, solo 5 anni dopo aveva un ruolo diverso, un peso maggiore Apple e poi nel 2016 le cinque grandi società operanti nel settore tecnologico sono le principali cinque società del mercato borsistico. E' chiaro che siamo a ritmi accelerati di fronte a un'enorme cambiamento del sistema.

E ancora di più, questo è un grafico abbastanza complesso nella sua visione, perché sono sia operazioni realizzate in termini di acquisizione, sia investimenti dei principali operatori che però mostrano una cosa abbastanza evidente, il fatto che in realtà non soltanto come gli operatori tecnologici acquisiscano massa critica ulteriore acquisendo società di natura tecnologica ma come stiano acquisendo in settori completamente diversi: Amazon che compra per 13 miliardi di dollari Wholefoods quindi entra nel settore del cibo e dell'alimentazione. E' un altro mondo non è il settore tecnologico ma è funzionale alle sue mire e quindi già siamo proprio in un settore non soltanto pervasivo ma completamente trasformato. Il mercato si sta oggettivamente trasformando.

Se questo è vero è vero altrettanto che l'innovazione quindi la digitalizzazione ha chiaramente un enorme potenziale.

Questo grafico che mette insieme il potenziale dell'automazione, dell'innovazione insieme alle figure oggi di ruolo che ci sono nel mondo del lavoro, evidenzia il fatto che il 30% sostanzialmente del 60% delle attività sono già oggi di fatto automatizzabili mediamente cioè quindi non c'è bisogno di aspettare chissà che cosa. Già oggi siamo in presenza di una situazione che è potenzialmente esplosiva sul mercato del lavoro se guardiamo quei due cerchi a destra, che sono un po' piccolini, ma si potranno poi vedere meglio magari nelle slide direttamente quando le avrete a disposizione, in uno ci sono i salari, quindi l'ammontare dei salari in trilioni di dollari ripartiti nel mondo che sono oggetto di possibile attività automatizzabili.

E' chiaro che stiamo parlando di dimensioni gigantesche, soprattutto per alcuni Paesi; così come il dato sotto è ancora più inquietante dal punto di vista relativo al numero degli occupati, cioè il numero di personale occupato "potenzialmente automatizzabile", che è un brutto termine. In Cina sono 400 milioni, stiamo parlando quindi di dimensioni epocali. Da questo punto di vista anche nei principali cinque Paesi in Europa, faccio un esempio, sono 54 milioni di persone le cui attività potrebbero essere già da oggi in realtà realmente automatizzabili.

E anche sulle curve che sono quelli di sinistra, in cui c'è una previsione che è stata fatta da uno studio di McKinsey di un paio d'anni fa ma in realtà è già utilizzato, noi abbiamo che da qui a cent'anni, da qui a cinquant'anni da più di ottant'anni quindi, una dimensione molto ampia, ci sarà una curva tendenziale di automazione sempre più spinta.

Quello che potrà fare anzi che sarà sicuramente un freno, non è quindi la potenzialità, la capacità tecnologica ma è legata all'impatto sociale, economico che questa introduzione di tecnologie ha.

E' questo un processo che sicuramente anche già oggi, ancor prima che parta davvero - e le riflessioni che stanno facendo sempre più copiose tra economisti, ma non solo tra economisti - è come gestire effettivamente questa fase senza avere dei traumi ciclopici perché altrimenti sarebbe effettivamente devastante per il mercato che noi conosciamo.

Soltanto due battute sul grafico di destra e il fatto che se l'attività produttiva e lo sviluppo della crescita è stato in realtà, anche in termini di produttività, da tecnologia nel passato nei trascorsi cinquant'anni e parte da incremento dell'occupazione, le previsioni evidentemente stanno esattamente nel fatto che solo l'automazione fondamentale sarà la componente che darà maggiore produttività perché l'incremento occupazionale sarà minimo da questo punto di vista.

Chiaro che c'è un grande dibattito su quanto e che impatto potrà avere questa automazione e quanto sarà distruttiva di posti di lavoro; perché è chiaro che questo è un problema talmente evidente che non possiamo far finta che non ci sia.

Vi faccio vedere l'estratto di una piccola sintesi di uno studio fatto dal Politecnico di Milano con una proiezione in applicazione alla casistica italiana, quindi al mercato del lavoro italiano, e l'analisi abbastanza interessante era di questo genere:

nella previsione di un potenziale demografico che produrrà una trasformazione del mercato del lavoro delle classi, delle coorti di lavoro che entrano nel mondo del lavoro dai 16 anni in avanti fino ai termini di pensione noi abbiamo uno slittamento da qui al 2033, quindi questo intervallo di quindici anni, che produrrà una quota significativa di persone non più al lavoro, perché sono meno giovani quelli che entrano nel mondo del lavoro e una quota di popolazione relativamente bassa ma comunque che ci sarà di persone che per il sistema italiano rimangono più al lavoro rispetto a quello che facevano i loro predecessori.

Questo in termini concreti produrrà di fatto che l'offerta di lavoro, nell'arco di questi quindici anni senza altre implicazioni ma soltanto per l'andamento demografico, comporterà una riduzione di 3 milioni, 2 milioni e 900 mila posti di lavoro, nel senso che proprio materialmente non ci saranno le persone, demograficamente non ci sono le persone

2 milioni e 900 mila nasce dal fatto che ovviamente viene fatta un'ipotesi che il tasso di occupazione rimanga lo stesso di adesso cioè il 59-60%.

In realtà - per assurdo perché c'è un grande dibattito in Italia e non soltanto in Italia sui flussi migratori e su quanto questi portino via il lavoro - in realtà è esattamente l'opposto se lo vediamo da questo punto di vista, il flusso migratorio compenserà parzialmente la caduta demografica del Paese e quindi quel 2 milioni e 900 mila che sarebbero stati posti

di lavoro per offerte di lavoro mancante saranno parzialmente compensati dai flussi migratori supposto che siano storicamente quelli che sono sempre stati.

E quindi avremo, secondo questo ragionamento, una riduzione di offerte di lavoro per 1 milione e 400 mila. Ma non c'è soltanto questo, in relazione alla domanda di lavoro, alla domanda che proviene comunque nel mercato, in realtà noi avremmo anche un deficit in termini di domanda di lavoro quindi quel milione e 400 mila in realtà sarà aggregato, aggiuntivo di altri 3 milioni e 300 mila, portando sostanzialmente a 4 milioni e 700 mila la mancanza di lavoratori disponibili sul mercato nel 2033 rispetto a quello che c'è oggi.

A cosa servirà quindi l'automazione ?

Servirà a colmare proprio questo gap in una certa parte perché avremo che sostanzialmente l'automazione comporterà il fatto di poter fare certe attività equivalenti a 3 milioni e 600 mila riducendo quindi questo gap che altrimenti si creerebbe sul mercato del lavoro italiano da qui a quindici anni.

E questo fermo restando naturalmente che il ragionamento che faceva anche Agostino Megale prima, della creazione di nuovi posti di lavoro per attività che oggi noi non facciamo se non in parte molto piccola. In questo caso è chiaro che non tutti andremo a fare come Harrison Ford i cacciatori di androidi perché non ci sarà questo tipo di attività probabilmente nel 2033, però è chiaro che ci saranno tante attività che oggi noi neanche immaginiamo semplicemente perché non ci sono ancora e sono molto all'orizzonte.

Cosa succede sul mercato dei servizi finanziari?

Succede chiaramente che noi abbiamo un grossissimo impatto in questo momento che deriva da due fronti, il fronte all'interno del sistema che è legato alle strutture di servizio di neo-banche o anche neo-assicurazioni, che sostanzialmente sono fondamentalmente on line. L'esempio clamoroso lo vedete nella parte alta è legato quel progetto che poi è diventato reale di una banca on line coreana? A giugno 2017 non esisteva e un anno dopo quindi - non un secolo dopo ma un anno dopo - il 15 % delle persone bancarizzabili la utilizzava.

Quindi un gigantesco utilizzo di qualcosa che è nato dal niente.

Così come si stima che il 20 % del risparmio americano sia in realtà allocato presso operatori on line, e anche questo non è un dettaglio marginale e con un 50 % che viene stimato interrogando i clienti che sarebbero anche disponibili a travasare depositi in quella direzione.

Non è che il settore assicurativo sia esente da questo. In questo caso viene riportata la crescita di una società che è il primo operatore assicurativo cinese e che nel giro di soli quattro anni ha raggiunto la bellezza di 437 milioni di clienti.

Parliamo del mercato cinese quindi parliamo ovviamente di dimensioni che non sono quelle italiane o quelle dei singoli Paesi qui presenti ma insomma raggiungere 437 milioni di clienti non è pochissima cosa in termini di clientela; qui non mi soffermo più di tanto ma è chiaro che il concetto che sta dietro a queste cose è che c'è una grande fascia, c'è un minor costo nell'acquisizione del mercato on line rispetto al tradizionale, c'è una molto più rapida sensibilità all'inserimento di applicazioni pro attive nei confronti della clientela.

Con una maggior soddisfazione degli operatori e anche degli stessi operatori bancari o finanziari che operano all'interno di questa struttura rispetto agli altri il 68% in questo caso contro il 25% - e l'indagine è stata fatta - quindi dati non di poco conto, non solo fanno bella figura rispetto all'esterno ma sono anche molto ben recepiti da chi lavora all'interno poi ci può anche essere un elemento distorsivo però la sfida delle Fintech è un fatto.

In realtà le grandi società di bitcoin che hanno un grande database ormai formato in questi ultimi anni di clientela affezionatissima perché compra su Amazon e non compra su altro ormai sostanzialmente.

Ai costi di acquisizione online bassissimi perché chi opera in quel settore ha chiaramente dei costi irrisori, ha un grandissimo utilizzo e capacità di analisi dei Big Data perché lo fa per mestiere da anni.

E tra l'altro sta acquisendo sempre di più licenze bancarie e quindi da questo punto di vista, non è il loro mestiere, ma oggettivamente sono dei veri competitori globali. Un esempio è lo spacchettamento della parte bancaria di Amazon.

Cioè Amazon se lo guardiamo nei suoi tanti rivoli, ha il pezzo di pagamento, ha il pezzo assicurativo che copre le spese di coloro che eventualmente acquisiscono, ha un Amazon Cash dove andare a prelevare direttamente e quindi ha tanti pezzetti che pezzetti che sono delle scomposizioni di quelle che sono le attività di servizi finanziari che noi conosciamo. E' ancora peggio se andiamo al di fuori di questo mondo ad esempio nel mondo cinese dove, a fronte di una deregolamentazione non presente sul mercato noi abbiamo operatori che sono notoriamente un sistema di pagamento come dice la stessa parola è legato ad Alibaba, quindi al motore di ricerca che è la contrapposizione a Google cinese, in realtà se guardiamo Alipay è un sistema di pagamento ma è collegato a sua volta con un altro che è sempre parte della famiglia Alibaba, che è il più grosso operatore di fondo di sistema del mercato monetario.

Parliamo di qualcosa come 223 miliardi di dollari nel 2017, era la sua gestione e non è un operatore finanziario puro ma un operatore finanziario che nasce di qua piuttosto che sul mercato assicurativo piuttosto che Zima Credit, è una creatura sempre di questo mondo, che applica un credit score che è basato in parte sull'attività che noi conosciamo come credit score e in parte su quelle che sono le risposte che nei social coloro che scrivono e operano danno di affidabilità di quella persona che in quel caso sta richiedendo eventualmente credito.

Gli impatti che sono previsti da qui al 2025 sono diversificati nelle aree mondiali ma chiaramente dappertutto ci sarà una notevole crescita .

In conclusione finale di questa mia breve chiacchierata, cosa avremo e cosa abbiamo di fronte?

Abbiamo di fronte il fatto che si è posta una domanda già da un po' di anni su quanto sarà capace il sistema o quanto il sistema stia anticipando o non anticipando correlandosi a questo tipo di grosso impatto tecnologico.

Quindi in realtà la domanda di fondo era:

saranno le aziende, saranno i servizi alle aziende presenti, capaci di acquisire innovazione prima che l'innovazione stessa li mangi?

Qui la risposta è abbastanza complicata: naturalmente se è una piccola Società di Fintech sì, ed è quello che sta già succedendo, i grossi operatori bancari piuttosto che assicurativi comprano piccoli pezzi, piccole applicazioni, piccole medie e grandi applicazioni che possono essere funzionali al proprio business.

Sulle società di Bigtech la situazione è completamente diversa perché parliamo di operatori che a loro volta sarebbero in grado di comprare banche.

Non è loro interesse, non lo fanno perché hanno già il loro sistema di fatto che è sostitutivo in un certo senso ma hanno tutta la potenzialità di essere dei veri operatori di ecosistema da questo punto di vista.

E questo quindi richiederà che il sistema finanziario nel suo complesso ripensi

oggettivamente ai modelli di business che ha.

Quindi la necessità di nuovi modelli di business, una revisione alla struttura organizzativa profonda ben oltre a quella che è già stata fatta, una rivisitazione della cultura aziendale, una revisione ovviamente di tutta quella che è l'infrastruttura tecnologica. I sistemi bancari o finanziari o assicurativi dell' Occidente, che sostanzialmente sono sistemi che sono nati negli anni Sessanta dal punto di vista tecnologico e ci sono grossi problemi a questo punto a competere con chi è nato vent' anni dopo su tecnologia ben diversa naturalmente sotto questo profilo.

## **Prof. Filip Dorssemont**

### **Relazione di commento alla sua Presentazione ed ai 13 punti di proposta di revisione delle Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori**

Bene sul mio power point dovrete vedere un menu per quanto riguarda le questioni di cui ci occuperemo; una parte di queste sono di ordine metodologico, e infatti mi è stato chiesto di fornire un fitness check quindi vorrei ridefinire il fitness check come una revisione mirata dell'effetto della Direttiva sul coinvolgimento e poi vi spiegherò perchè non mi piace la definizione fitness check.

Per quanto riguarda le clausole previste dalle Direttive, per quanto riguarda le procedure di revisione e come queste procedure dovrebbero idealmente condotte e implementate. Naturalmente nel mio menu ho definito una serie di punti che sono assolutamente fondamentali per quanto riguarda la Direttiva sul coinvolgimento dei lavoratori che a mio parere inevitabilmente vanno affrontati.

#### **Adesso vorrei passare alle questioni lessicali, che cosa è il fitness check ?**

Il fitness check è già stato messo in pratica dalla Commissione europea in merito a tutte le Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori già alcuni anni or sono, infatti per quanto riguarda la cessione delle imprese e il diritto alla consultazione e all'informazione e anche riguardo al general framework e anche per quanto riguarda la Direttiva rifiuta.

Però questi fitness check si sono guadagnati una cattiva reputazione, perchè come possiamo vedere nella slide, mi riferisco al programma del 2010 della Commissione, il fitness check aveva lo scopo di mantenere la normativa attuale aggiornata, ma soprattutto di eliminare quegli oneri eccessivi e le sovrapposizioni e quindi apparentemente lo scopo primario non è tanto di migliorare la legislazione quanto l'arricchimento della legislazione.

Questo è un argomento che è di grande interesse per le parti sociali e in effetti questo è già avvenuto, per quanto riguarda diverse Direttive - ad esempio sugli esuberanti, quindi gli stessi fitness check si sono anche dimostrati un ostacolo all'elaborazione delle Direttive e della loro applicazione.

Poi c'è il concetto della valutazione dell'impatto, che ha una natura diversa, e che già presuppone che la Commissione sia impegnata positivamente a mettere sul tavolo una proposta.

Quando lo fa, naturalmente, dovrà essere utile per produrre degli effetti e quindi questi sarebbero alcuni degli aspetti positivi della proposta.

Ma anche tenendo conto dell'impatto della proposta per quanto riguarda la competitività delle economie nazionali, bisognerebbe prendere in considerazione l'impatto economico e anche quello sulle SMI (small-medium enterprises).

Per quanto riguarda i potenziali conflitti di quelli che noi chiameremo gli obiettivi sociali e quelli economici, il diritto del lavoro possiamo dire che qui è stato un po' forzato per indirizzarlo verso gli interessi della crescita economica.

Possiamo dire che la nuova legislazione qualche volta è stata criticata da alcuni che l'hanno poi definita una de-regolamentazione.

Forse ecco perchè io penso che la parola revisione sia più neutra e anzi meglio, è qualcosa che va fatto quando c'è la necessità di rivedere, di ripensare una Direttiva.

In questo caso la risposta può essere positiva o negativa.

Se è positiva allora si fa una vera e propria revisione della Direttiva. Tecnicamente si

possono presentare situazione diverse, possiamo immaginare una Direttiva che apporta emendamenti o modifica la vecchia Direttiva e poi sono un po' come tessere di un puzzle che si contrappongono, quindi le nuove tessere modificano quelle precedenti.

In un certo senso questo diventa una specie di fusione tra le due versioni, poi si arriva ad una codifica della nuova Direttiva che integra e armonizza il testo introducendo le modifiche in maniera armonica.

C'è un'altra parola misteriosa, recast, la rifusione è quando è stata rifiuta la Direttiva originale del 1994/1996.

In effetti rifusione significa un tentativo di adattare la Direttiva stessa su un numero limitato di punti secondari, che tra parentesi non sono così secondari, impedendo al Parlamento europeo di fatto di proporre degli emendamenti alle clausole della Direttiva che non erano già state sottoposte a revisione.

Quindi è una procedura che in certa misura va a limitare la sovranità del Parlamento europeo.

Quello che noi vorremmo fare è interrogarci su alcune proposte di rivedere le Direttive e questo potrebbe essere considerato come una specie di procedura di revisione.

Dal punto di vista procedurale non è così, però si tratta di come rivedere la questione della competitività etc.

Il fine ultimo è quello di preservare e salvaguardare la dignità umana che poi è la base, il fondamento dei diritti che sono riconosciuti a tutti i cittadini europei e che hanno portato in origine all'emanazione della Direttiva sul diritto all'informazione e consultazione

Quando noi diciamo il coinvolgimento dei lavoratori, ho cercato di definirlo sulla base degli articoli che ritroviamo nella Direttiva sulla Società europea.

La Direttiva sulla "Societas" europea definisce questo coinvolgimento in termini molto ampi, ovvero qualsiasi meccanismo che consente ai rappresentanti di esercitare una forma di influenza su quello che si potrebbe definire la governance di un'azienda, ad esempio influire sulle politiche generali o sulla strategia di fondo - che è diversa dalle decisioni strategiche - perchè la strategia si traduce in decisioni strategiche oppure nella strategia relativa a ristrutturazioni.

E questo è il risultato di precedenti e più ampie strategie che sono state definite apriori. Quindi in Europa sostanzialmente si limita all'informazione e alla consultazione questo coinvolgimento dei lavoratori.

In un'altra Direttiva però che è il cuore del coinvolgimento dei lavoratori, vedete che c'è un Ente, il risultato della legislazione europea, e che si occupa per esempio delle Direttive sulla ristrutturazione e che in più occasioni fa riferimento al coinvolgimento dei lavoratori, il tutto a diversi livelli, a livelli di singolo stabilimento, o locale o nazionale o su scala europea.

Ora questo Comitato o Ente, che viene regolarmente aggiornato deve cercare di essere il più coerente possibile; questo non significa che non si può migliorare. Non ci devono essere delle incongruenze, cioè ogni volta che viene adottata una nuova Direttiva o ne viene aggiornata una esistente, è molto importante che queste nuove pratiche vengano accolte anche nella nuova Direttiva o in quella che è stata aggiornata.

Quello che manca è un tipo di codifica che consenta di integrare tutte queste Direttive in un'unica grande Direttiva sul coinvolgimento dei lavoratori.

Non sto dicendo che la voglio, mi limito a dire che non esiste, come invece è in altri campi, ad esempio quello della non discriminazione.



Vorrei anche dire che di fatto molte di queste Direttive già forniscono o contengono articoli o clausole per quanto riguarda la revisione.

Queste clausole non implicano comunque l'obbligo a carico della Commissione Europea, di presentare una proposta per rivedere una Direttiva ma soltanto di valutare se la revisione o una revisione sia necessaria oppure no.

Io ritrovo queste clausole per esempio nella Direttiva sui CAE, nella recast c'è sempre naturalmente una scadenza anche se fino ad oggi non sono mai state rispettate le scadenze.

Ci sono quindi questo tipo di clausole anche in altre Direttive, per esempio per quanto riguarda la cessione di attività o di società etc.

Nella revisione della Direttiva, quando si decide che si deve rivedere, c'è un processo legislativo che talvolta è stato adottato nel quadro delle politiche sociali perchè le basi giuridiche della recast sono comunque fondate su questi principi e invece in questo caso si fa riferimento ad un altro campo di applicazioni o di Direttive che parla dei requisiti. Questo è dovuto al fatto che alcune di queste Direttive in effetti sono precedenti allo sviluppo delle competenze relative alle politiche sociali.

Per esempio la Direttiva sugli esuberi o sui licenziamenti collettivi o sulle politiche sociali, che sono precedenti a quella che definisce il diritto alla informazione e consultazione. Infatti ci sono state delle trattative su questo argomento e in effetti si è richiesto di introdurre un accordo.

Ora vorrei aggiungere alcune considerazioni sul modo in cui la procedura di revisione dovrebbe essere condotta dal punto di vista metodologico.

Credo che sia sempre interessante farlo, anche se io non ci sono riuscito ad oggi, per esempio esaminare il modo in cui queste Direttive sono state attuate tra i 28 Stati membri dell'EU perchè in effetti si potrebbe vedere l'emergere di alcune pratiche interessanti che possono chiarire quelle clausole che nelle Direttive non risultavano chiare.

Diciamo che anche in alcuni casi la Direttiva quando viene rivista potrebbe anche offrire l'opportunità di aggiornare o prendere esempio dalla giurisprudenza, e quindi le decisioni giurisprudenziali che sono state prese dai tribunali oppure i consideranda, che a volte contengono anche delle riflessioni molto interessanti, che in alcuni casi potrebbero essere positivamente integrati nel corpo della Direttiva o nelle clausole. A volte però manca la volontà politica di farlo.

Parlavamo di come fare la revisione delle Direttive, ce ne sono diversi, uno che si potrebbe adottare è considerare i consideranda e quindi integrarli nel corpo della Direttiva.

Un altro metodo invece è integrare, almeno per quanto riguarda la Direttiva recast sui CAE, sarebbe di integrare alcune delle prescrizioni accessorie nel corpo della Direttiva. Questo tra l'altro viene già fatto, è stato fatto con la Direttiva recast.

Un altro modo possibile potrebbe essere quello di prevedere più regole "default", cioè regole applicabili se c'è un accordo, ma nel caso che quell'accordo non serva a risolvere alcuni punti specifici, questo è diverso dalle prescrizioni accessorie che si applicano quando non c'è alcun tipo di accordo raggiunto. Un'altra tecnica potrebbe essere quella di aggiungere altre prescrizioni accessorie e poi chiarire in tutte le Direttive le clausole che appaiono poco chiare.

Se non c'è alcuna revisione della Direttiva c'è un'altra opzione, l'opzione di migliorare gli accordi attuali sui CAE; e a questo proposito si potrebbe dire che la finestra di opportunità che rappresentava un modo per rinegoziare alcune parti specifiche della Direttiva, ormai si è chiusa.

Anche per quanto riguarda la Direttiva sul General Framework, c'è un po' di margine di manovra per la contrattazione se gli Stati membri lo accettano. Comunque questa è una trattativa che sicuramente riguarda anche le possibili clausole di salvaguardia.

Non si può peggiorare la Direttiva. Un altro aspetto potrebbe essere migliorato o modificato attraverso queste Direttive, noi abbiamo visto che alcune Direttive si danno degli obiettivi, dei target però significa fornire anche alla Corte di giustizia o altri livelli di magistratura degli strumenti per interpretare le norme in modo mirato ovvero in modo che si consenta alla legge di produrre gli effetti desiderati.

Questo è sempre possibile in generale.

Questo potrebbe riguardare il diritto alla consultazione ma si potrebbe utilizzare anche in altri contesti, ad esempio per chiarire meglio cosa si intende per informazione e consultazione.

Un'altra cosa che si potrebbe migliorare è l'aggiunta di definizioni, infatti alcune definizioni in alcune Direttive mancano del tutto.

Ad esempio in quella sul General Framework sono deboli e nella Recast le definizioni invece sono molto più cogenti e forti.

Una cosa che mi piace è quello che è stato fatto nella Direttiva sul trasferimento aziendale e quella sugli esodi e licenziamenti collettivi.

In quell'ambito l'informazione e consultazione hanno lo scopo di raggiungere un accordo e questo impone tutta una serie di condizioni di coerenza e di serietà alla partecipazione e al coinvolgimento delle parti sociali.

Questa formula dovrebbe essere generalizzata in ogni processo di informazione e consultazione.

Diciamo quindi in generale misure o interventi di ristrutturazione.

Un'altra cosa che si ritrova in una Direttiva è l'idea che l'informazione e la consultazione dovrebbero non soltanto essere poi seguite da una decisione finale, quindi qualcosa che sia immediatamente applicabile, ma dovrebbe anche spiegare per quale motivo sono stati seguiti alcuni pareri mentre altri no.

Quindi anche se l'opinione proviene dai lavoratori non deve venire presa per scontata ma devono essere fornite le motivazioni per cui si è seguito quel punto di vista.

Ci sono una serie di cose che si potrebbero fare a livello generale sull'informazione e consultazione. Un altro punto è che alcune di queste Direttive parlano di doveri.

Ovvero il dovere del datore di lavoro di informare e di consultarsi e in particolare in situazione di ristrutturazioni, e questo è lo standard più elevato, perchè in pratica si fornisce alla controparte il diritto di ricevere informazione e consultazione senza che ci sia un obbligo specifico a carico del datore di lavoro.

Perchè diritto significa che la ristrutturazione potrebbe aver luogo anche non in maniera proattiva. Qualcuno potrebbe avere l'idea di esercitare il proprio diritto oppure no all'informazione e alla consultazione.

Io credo che in caso di ristrutturazioni questo potrebbe incidere sugli interessi dei lavoratori e quindi si dovrebbe prevedere un obbligo vero e proprio del datore di lavoro a informare e consultare i lavoratori.

Poi naturalmente c'è la questione del coinvolgimento dei lavoratori; noi abbiamo alcune Direttive in cui questo oggetto è definito con chiarezza perchè ci sono delle ristrutturazioni o trasferimenti o licenziamenti collettivi in corso, e poi ci sono Direttive in cui questo è lasciato più sulle generali.

Quindi si dice "qualsiasi tipo di circostanze eccezionali che potrebbero toccare gli interessi dei lavoratori in generale"; questa è un tipo di formulazione generica e ambigua e io credo che la formula utilizzata nel General Framework sia molto migliore.

Perchè si parla proprio delle decisioni che possono portare delle modifiche sostanziali nelle condizioni di lavoro o nei rapporti contrattuali.

Questa mi sembra una formulazione più forte e precisa rispetto a parlare soltanto di circostanze eccezionali.

### **Mario Ongaro**

quando parli della Direttiva sul coinvolgimento dei lavoratori, tu vuoi dire quella del 2002?

### **Prof. Dorssemont**

sto parlando della Framework, la 2002/14.

Forse una cosa che manca in questa Direttiva è una netta presa di posizione in merito alle politiche economiche, le strategie di un'impresa e se queste debbono essere oggetto di informazione e consultazione. Ma io ho l'impressione che lo spirito generale della Direttiva, o delle Direttive, sia che queste strategie aziendali comportino primo o poi la presa di decisioni la cui attuazione non è chiaro se debba far parte del dibattito.

L'idea sarebbe che gli attori insieme dovrebbero definire o dibattere questa politica. Non è molto chiaro a mio parere questo all'interno delle Direttive.

Abbiamo poi il tema degli attori, delle parti.

Cosa sappiamo della parte datoriale e dei rappresentanti?

E' chiaro che nella Direttiva Framework leggiamo che bisogna ci sia un coinvolgimento o a livello della casa madre o delle consociate, ed è lasciata aperta la scelta.

Questo è un problema, perchè alcuni stati membri non hanno una scelta.

Esiste l'informazione e la consultazione a livello di stabilimento e a livello di azienda per questioni che riguardano l'azienda; ma se vogliamo prendere seriamente l'idea che l'informazione e la consultazione debbano avere luogo ad un livello adeguato, è importante definire quale sia questo livello e quindi deve esserci un sistema di informazione e consultazione a tutti questi diversi livelli.

E invece non è quello che avviene adesso. Ci sono altre stranezze, per esempio se un livello di Gruppo è quello europeo abbiamo ovviamente il CAE ma non ci sono garanzie che ci possa essere informazione e consultazione a livello di Gruppo o se questo debba avvenire a livello nazionale.

Quindi ci sono dei Paesi in cui manca un collegamento, c'è un CAE in alto, non c'è un CAE di Gruppo a livello nazionale, per esempio è il caso del Belgio.

Ci sono situazioni in cui l'azienda madre all'interno di un'impresa a livello di Unione europea è situata al di fuori dell'Unione, in questa situazione chiaramente va nominato un rappresentante e poi c'è una libera scelta da parte della casa madre di scegliere quel rappresentante.

Ma se abbiamo una azienda "nonna" e una azienda madre, la "nonna" è fuori ma la madre è dentro e in questo scenario dobbiamo garantire che la "nonna" non può scegliere

nessuno e che invece questo rappresentante deve essere scelto e segnalato dalla casa madre.

Poi abbiamo il tema, non solo da parte datoriale, dei rappresentanti e il ruolo del sindacato.

In qualche misura l'Unione europea non ha preso una posizione netta in questo senso, perchè lascia il tutto agli Stati membri, che devono decidere se questi rappresentanti possono essere sindacalisti o eletti come rappresentanti che possono essere staccati dal sindacato.

Potremmo lasciare questa scelta agli stati membri, ma è meglio non farlo; perchè minare la posizione del sindacato a vantaggio di cosiddetti rappresentanti dei lavoratori eletti è contrario agli standard dell'ILO, quelli fondamentali che prevedono il diritto di organizzazione.

Questo è stato molte volte sottolineato negli strumenti dell'ILO e dal Comitato della Libera Associazione. Quello che ha fatto l'Unione europea è stato creare un CAE senza stabile una garanzia istituzionale a livello transnazionale della rappresentanza dei sindacati.

E se si guarda questo da un punto di vista dell'Organizzazione mondiale del lavoro, questo è uno scenario perfetto per minare la posizione del sindacato europeo a livello di azienda transnazionale.

Quindi ci sono dei contentini che vengono dati al sindacato, per esempio nella Direttiva rifiuta si prevede che le organizzazioni sindacali vengano informate rispetto alla posizione dell'organismo di negoziazione e i rappresentati di questi sindacati possono anche fungere da rappresentanti della delegazione speciale di negoziazione.

Questo potrebbe servire a rafforzare la posizione del sindacato in linea con le norme dell'ILO.

C'è poi la questione se questi rappresentanti in tutte queste diverse Direttive abbiano diritto ad una parità di strumenti, o di possibilità di intervenire. No, ci sono delle incongruenze.

Ci sono Direttive in cui il diritto di essere formati è contemplato; la Direttiva sui CAE e quella sul coinvolgimento dei lavoratori lo prevedono mentre in altre questo diritto non è sufficientemente sottolineato.

Ci sono delle ambiguità per quanto riguarda questo diritto alla formazione, che per essere in linea con gli standard dell'ILO, i rappresentanti possono definire autonomamente l'oggetto della formazione.

In alcune Direttive viene menzionato il ruolo degli esperti mentre in altre no, mentre invece dovrebbe essere esteso a tutte le norme.

Poi c'è lo scenario in cui non ci sono rappresentanti. E questo è uno scenario non sufficientemente contemplato; lo è in quello sulla Direttiva sul trasferimento delle imprese ma non è regolamentato nel caso della Direttiva sul licenziamento collettivo ad esempio, che è lo scenario più drammatico di una ristrutturazione, ed è importante che ci sia un processo di informazione e consultazione direttamente coinvolgente la comunità dei lavoratori, gli interessati.

Vorrei ricordarvi che esiste da parte degli stati membri un obbligo, ai sensi delle norme europee, perchè assicurino che un sistema di rappresentatività sia presente in situazioni di licenziamenti collettivi.

Il fatto che i lavoratori vengano rappresentati non può dipendere dalla volontà o meno di un datore di lavoro in questi casi.

Vorrei anche sollevare la questione se ci sia un effettivo diritto di informazione e consultazione, perchè abbiamo detto che in molte situazioni del passato abbiamo una soglia per creare un CAE e ci sono situazioni in cui i CAE non sono stati costituiti, quindi è chiaro che esiste un problema nella creazione di questi CAE.

Ci potrebbe anche essere un problema nel caso di licenziamenti collettivi che presupporrebbe un minimo di licenziamenti, ma quello che succede è che gli stati membri hanno la scelta di calcolare quali siano questi licenziamenti collettivi in diversi modi.

Quando la situazione è stata scelta dallo stato membro può anche non esserci informazione e consultazione anche se è previsto.

Si potrebbe cercare di essere più rigorosi e dire che in ognuno di queste due possibilità ove c'è un licenziamento collettivo riconosciuto come tale, e in tutti gli scenari dobbiamo fare in modo che tutti i lavoratori vengano informati e consultati.

Perché è chiaro che queste sono le situazioni più drammatiche, e se questo non avviene si permette alla Direzione di manipolare il processo, attestarsi sotto la soglia che invece richiede questo intervento.

Poi abbiamo il problema dei limiti, delle restrizioni che non interessano direttamente il settore bancario ma vorrei comunque menzionare.

Molte Direttive europee nel passato hanno sistematicamente escluso i lavoratori marittimi ma quello che ha fatto l'Unione europea è stato di osservare il problema durante un fitness check e tutte queste Direttive adesso sono state modificate per includere anche i lavoratori marittimi.

Questo è stato fatto sulla base del principio di eguaglianza, perché è chiaro che questa omissione era discriminatoria, in alcuni casi di ristrutturazione l'informazione e consultazione era prevista mentre in altri no.

Un problema simile esiste e potrebbe avere attinenza con alcune banche, per esempio banche che provengono dal settore pubblico, o sottoposte ad una amministrazione pubblica di qualche tipo, in questi casi la direttiva sull'informazione e consultazione non prevede le prevede e non esiste una garanzia che ciò avvenga. A questo è stato posto rimedio non dal legislatore europeo ma dalle parti sociali europee che sono responsabili per i lavoratori del settore pubblico attraverso un accordo. Questo è stato inviato alla Commissione con richiesta di attuazione e la Commissione si è rifiutata, chiaramente un bel modo di uccidere il dialogo sociale europeo.

Le argomentazioni fornite non sono state assolutamente convincenti, erano sciocchezze, del tipo che non potevano esprimersi su norme europee applicabili alle amministrazioni dei Paesi, mentre invece ci sono molte norme di diritto europeo che possono essere applicate al settore pubblico. Ci sono diversi divieti, ci sono diverse norme e hanno detto che c'erano norme già attuabili.

Certo che ci sono delle norme, ma l'argomentazione era fasulla. Poi hanno detto che non potevano farlo perché alla fine ci sarà un certo grado di diseguaglianza, ma meno. Quindi abbiamo il dovere di ridurre le diseguaglianze piuttosto che eliminarle.

Il rifiuto di applicare questo accordo è stato portato alla Corte di Giustizia e c'è stata una sentenza che è stata purtroppo negativa per il dialogo sociale, la causa è stata persa.

Ci sono altri limiti o restrizioni più attinenti al settore bancario ovvero la situazione dell'informazione e consultazione e la confidenzialità. Dobbiamo rendere chiaro, come lo è nelle Direttive sui licenziamenti collettivi e il trasferimento, che il principio della confidenzialità non può essere usato per evitare di informare i lavoratori rispetto a misure di ristrutturazione.

E deve essere sottolineato nelle diverse lingue che anche la confidenzialità è sempre collegata ad una parte terza e a volte, in alcune Direttive, questa specifica non c'è.

La confidenzialità si attiene al rapporto con parti terze, ovvero che l'informazione può essere diffusa tra coloro che non sono considerate parti terze, ma non è ben chiaro chi sono.

L'applicabilità è molto importante perché se i diritti non vengono applicati non esistono. Diciamo che questa è un po' la zona grigia perché viene lasciata agli stati membri, che devono fornire gli strumenti per l'applicabilità e anche prevedere delle sanzioni.

In altre Direttive che parlano di discriminazione il legislatore europeo non ha lesinato la menzione delle sanzioni giuridiche, in casi di discriminazione, ritengo che se osserviamo i diversi Paesi europei esiste una sanzione ovvia, che secondo me andrebbe prevista nel caso di una ristrutturazione che violi il diritto all'informazione e consultazione.

In questo scenario un giudice deve avere la possibilità di sospendere una ristrutturazione in corso se le procedure di informazione e consultazione non sono state realizzate e se il diritto non stato ottemperato.

Altrimenti non ha senso parlare di informazione e consultazione. Una multa è nulla rispetto alle conseguenze di una ristrutturazione. E la storia spesso ci insegna che i diritti vengono violati.

C'è anche il problema della digitalizzazione, questa necessita spesso una ristrutturazione e quindi comporta il fatto di informare e consultare i lavoratori e a livello europeo. Dobbiamo lavorare di più per assicurare il diritto alla formazione per aiutare i lavoratori in tempo perchè possano acquisire le competenze necessarie per acquisire la digitalizzazione. Quindi non è un diritto di formazione generico, ma è specifico. All'interno del dialogo sociale europeo spero vivamente che qualcosa esca su questo tema e forse una richiesta verrà indirizzata direttamente alla Commissione.

**Agostino Megale**  
**sui 4 punti**  
**della nostra proposta di revisione della Direttiva CAE**

Noi possiamo avere la forza in noi stessi, nella nostra conoscenza, nella nostra capacità di azione, nella nostra evoluzione di immaginare che esista una strada, una possibilità in cui fare in modo che il nostro lavoro nei comitati aziendali possa effettivamente migliorare.

E deve migliorare e perché quando ragioniamo sui limiti di cui parlavo all' inizio, la scarsa tempestività nel fornire informazioni, la difficoltà e solo in alcuni casi l' efficacia di consultazioni che sanno effettivamente essere all'altezza dei compiti, la quasi mancanza totale - perché non prevista - di **una informazione d'anticipo sui cambiamenti**, ecco tutto questo ci porta alla domanda che ci siamo posti nel formulare il progetto, che è anche l' idea su cui lavorare.

Noi abbiamo ben chiaro che per ogni Gruppo, ogni impresa, una volta varato il piano industriale, si svolge la discussione nei singoli Paesi coi sindacati in rapporto agli effetti del piano sul lavoro. E i Comitati aziendali realizzano un' informazione su cui poi si può sviluppare la procedura di consultazione, comunque a piani decisi, e nelle quali il sindacato agisce sulle conseguenze degli effetti di decisioni già assunte.

Se effettivamente l'impatto del cambiamento digitale nei prossimi dieci anni è così rilevante come abbiamo detto di un 30/35 per cento sulla forza lavoro e di un 50 per cento sulle professioni, per ognuno di noi è chiaro che dopo la crisi che abbiamo dovuto gestire nei dieci anni passati l'innovazione digitale avrà un impatto che può essere attenuato sul piano sociale solo dalla forza straordinaria che i sindacati in ogni Paese e il sindacato europeo, saranno in grado di mettere in campo.

Una forza che per tradursi in modo efficace - ecco l' elemento di novità - pur in quel contesto politico che ho definito attrazione politica debole frammentata con un motore incerto, deve provare a immaginare che la novità che noi chiediamo di introdurre è quella di prevedere, **con una apposita norma che deve varare la commissione europea e che modifica la Direttiva corretta ultimamente nel 2016 cosiddetta rifusa.**

**E questa modifica deve prevedere un comma, che noi chiamiamo procedura di informazione e consultazione anticipata sul piano sociale d' impresa.**

Che dal punto di vista democratico è una sorta di rivoluzione della conoscenza perché tende a istruire la pratica che, nel formulare i piani industriali, i soggetti interessati - quindi dall' amministratore delegato ai dirigenti - che operano attorno al piano prima di arrivare al varo del piano nel consiglio d' amministrazione, entro 30 giorni prima del varo, abbiano l' opportunità, quindi non un vincolo, un' opportunità di coinvolgere le parti sociali , in questo caso i Segretari del CAE nella interlocuzione per giungere alla predisposizione del piano.

E però è un diritto che andrebbe affermato con un impegno che la norma dovrebbe prevedere e cioè questa procedura di ascolto e di informazione anticipata.

Se io azienda intendo muovermi attraverso investimenti sul digitale, sul cambiamento in questa direzione che potrebbero produrre effetti sul numero di occupati, sul tipo di qualifiche, sugli orari di lavoro, sullo smartworking, per le quali necessità forse una formazione che riqualifichi metà delle persone le qualifiche che scompaiono e quelle che nascono, da ciò che è stabilito in termini di vincoli insomma.

Tutto ciò che impatto quantitativo e qualitativo ha nelle ricadute sull' occupazione ? **Non si chiede attraverso questa procedura che tutto debba essere risolto prima, si chiede che la procedura d'anticipo nell' informazione abbia la possibilità di ascoltare anche la voce dei CAE e dei sindacati interessati.**

A quale fine a questa operazione? **Il piano industriale dovrebbe essere previsto in termini vincolanti dalla norma europea e abbia al suo interno quello che chiamiamo il piano sociale del lavoro d' impresa quindi: piano industriale, procedura di informazione anticipata sull' impatto dei cambiamenti, costruzione del piano sociale -** che poi è quello che va negoziato con le strutture interessate ai

diversi paesi -a partire dal rapporto che almeno qui in Italia si avanza contrattualmente, di una cabina di regia che governi i processi dalle ricadute sui temi di cui parlavo prima.

Ora ripeto ci abbiamo ragionato a lungo, è una proposta pensata e riflettuta.

Per essere avanzata ha bisogno di un supporto ovviamente, non solo dei bancari e gli assicurativi, ma dell' ambito confederale più generale.

Noi pensiamo che questa operazione possa funzionare ed essere praticabile; non è semplice però pensiamo che possa essere un elemento, che attraverso l' informazione, punta a rafforzare le dinamiche della contrattazione.

Per questa ragione l' operazione che bisognerebbe fare in Europa, oltre che questo cambiamento, poi vedrete anche le discussioni domani quelle che sono un po' le indicazioni e i consigli del professor Dorssemont sui limiti su cui provare ad operare anche nella dinamica attuale in termini di partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici; qualsiasi analista politico e me medesimo per primo, potrebbe avere

dubbi e incertezze derivanti dall' analisi politica globale che ho fatto all' inizio, di una sinistra incerta, di una sinistra frammentata, di un mondo quasi che torna alle origini, del rapporto tra queste dinamiche, la democrazia rappresentativa e la democrazia digitale del web. Ma io penso noi non abbiamo alternative, il sindacato non ha alternative se non provare a fare bene, meglio e con più efficacia il suo mestiere.

Per questa ragione varrebbe la pena di poter costruire in Europa una norma generale di armonizzazione dei processi di democrazia industriale.

**In Italia vige l' articolo 46 della Costituzione che prevede la partecipazione dei lavoratori in organi decisionali dell' impresa, in Germania esiste l'esperienza della codeterminazione.**

Certo se uno guarda queste due esperienze e riflette, in Italia abbiamo gestito circa 60.000 esuberanti senza un licenziamento, con 20.000 assunzioni di giovani e con un fondo di solidarietà e di sostegno alle uscite dei lavoratori che non ha eguali al mondo.

Nell' altra realtà abbiamo avuto un coinvolgimento nelle scelte ma non necessariamente le soluzioni sono state più avanzate.

In verità il problema non sta nei modelli di democrazia ma nella forza che il sindacato ha in un Paese piuttosto che in un altro.

Nel nostro Paese il sindacato ha oltre il 75 per cento dei lavoratori sindacalizzati organizzati, in altri Paesi la dinamica non ha questa caratteristica e la combinazione di modelli di democrazia industriale assieme alla forza organizzata dal sindacato rappresentano il punto che, pur con strumenti di democrazia coinvolgente, più è forte il sindacato meno è subalterno alle eventuali condizioni di impresa. Ma anche per far questo un' Europa che non vuole - come dire - vivere alla giornata deve avere un' idea e non può pensare che l' unica idea corso di questi anni è stato l' euro poi il governo dell' austerità, poi l' intervento bancario molto spesso limitativo. Deve cominciare ad operare anche come Europa dei lavoratori e delle lavoratrici, e in questo senso su temi come la democrazia industriale d' impresa.

**Serve una linea guida in cui in ogni Paese si rafforzi il ruolo dei lavoratori nel governo di questi processi, mai sostitutivo della contrattazione ma sempre in grado di rendere i lavoratori più forti condizioni di diritti omogenei nell' Europa e lo dico pensando ad una parte dei Paesi dell' Est,** che dopo la caduta del muro sono entrati nella dimensione europea e più di qualche volta hanno rappresentato una sorta di dumping interno all' Europa in cui spostare forza lavoro.

Il modo per evitare il dumping e che le condizioni di diritto di partecipazione, di armonizzazione delle condizioni di lavoro non possono vedere un' Europa diversificata dal centro alla periferia come fosse una condizione tra il lavoratore stabile e il lavoratore precario. L'Europa deve essere un' unica Europa e i suoi livelli di avanzamento devono essere effettivamente tali per questa ragione

E ho voluto appositamente inquadrare **una proposta pur delimitata da valutare nell'ambito del processo di revisione della Direttiva dei CAE** in un contesto che non solo valuta l' impatto del cambiamento tecnologico e digitale ma si misura anche con i cambiamenti democratici e di clima, delle condizioni dei popoli in rivolta ed è consapevole che il sindacato può trarre forza anche da questi processi di cambiamento, anche quando evidenziano problemi drammatici sul piano dell' occupazione.



Se fa della **sfida del cambiamento e del cambiamento digitale non un gigante sconosciuto di cui aver paura ma la forza della sua storia e dell' azione sindacale** che sa che quando mette in campo saperi, competenza dei gruppi dirigenti del sindacato europeo e dei sindacati nazionali, presenta in Europa una forza straordinaria sul piano della rappresentanza dei lavoratori che non è minore ad altri settori anche più forti, penso ai meccanici e ai chimici, perché i lavoratori e lavoratrici bancari e assicurativi nei momenti anche più delicati dell' azione europea, hanno sempre svolto a partire dal ruolo di un' Europa una azione importante efficace anche nei confronti dei banchieri europei e con una visione politica e lungimirante.

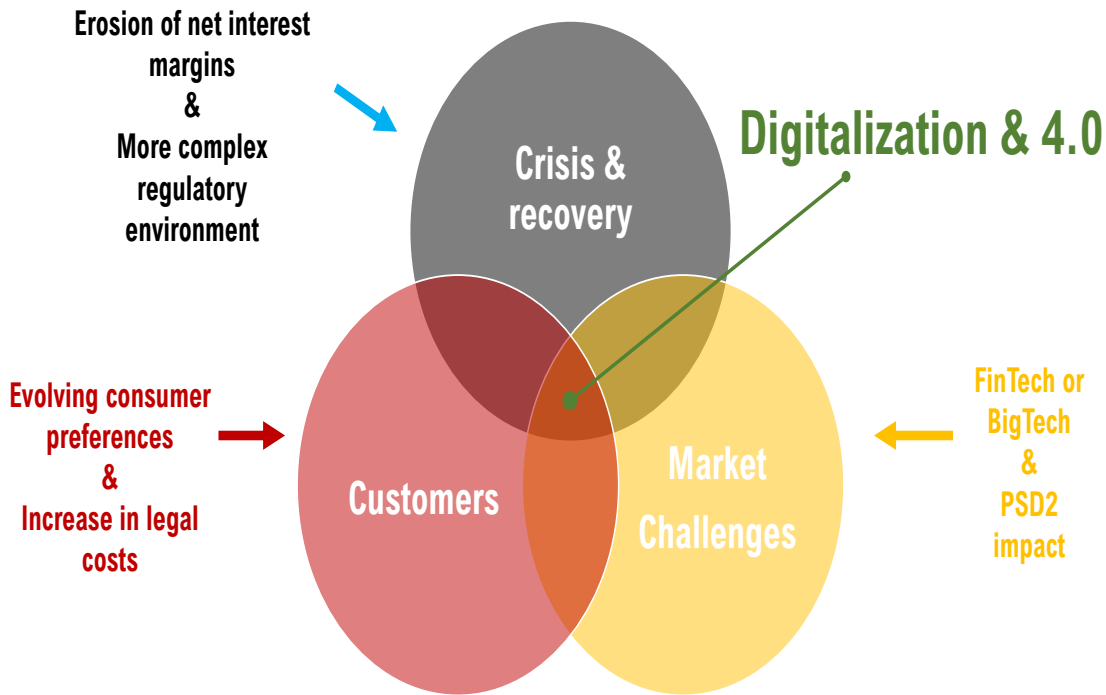
# Digitalization, Restructuring Strategies & EWCs in Europe

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

# Digitalization & Restructuring processes: an overview

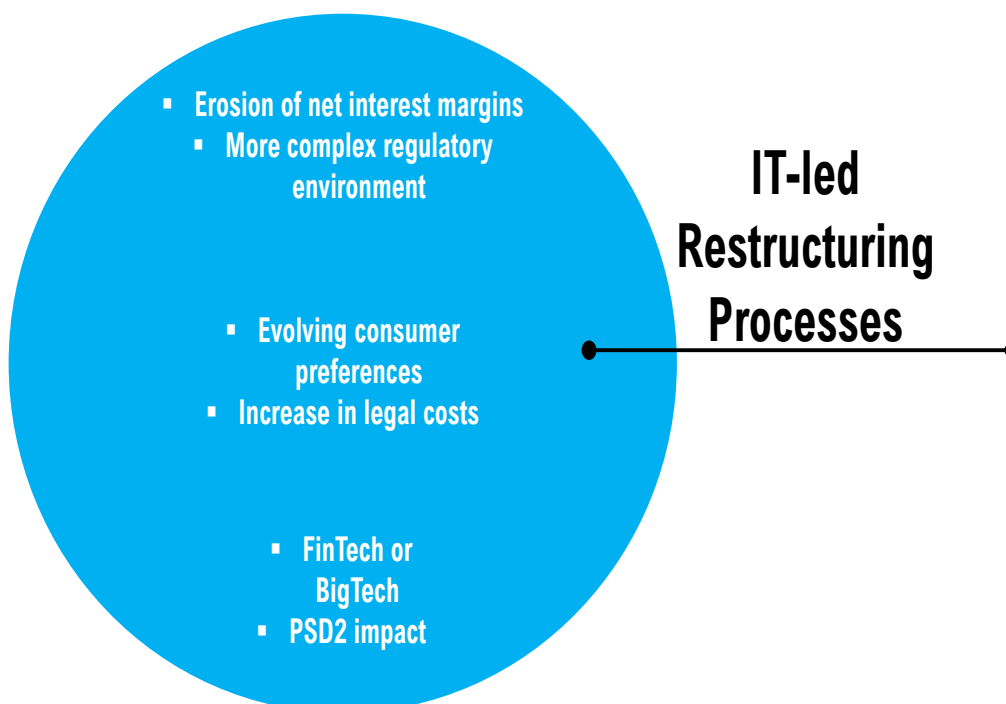
[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Digitalization: Key issues



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Digitalization & Restructuring processes



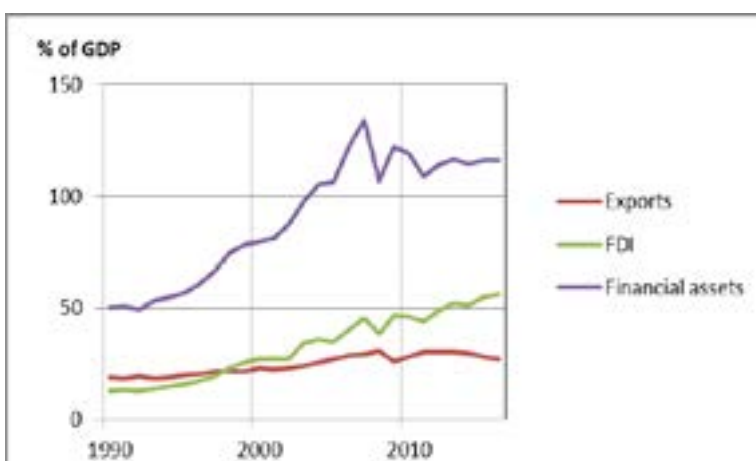
[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Restructuring processes

- A pervasive feature of the global market.
- Is now part of the ordinary tool of organizational or business strategy
- No longer necessarily associated with organizational decline and failure
- Very often restructuring continues to lead to a reduction in the number of employees, even in companies with high profitability

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Restructuring processes & Financial sector



- Global Financial Assets value is higher than FDI + Exports
- Financial Sector is leading a deeper Global market integration



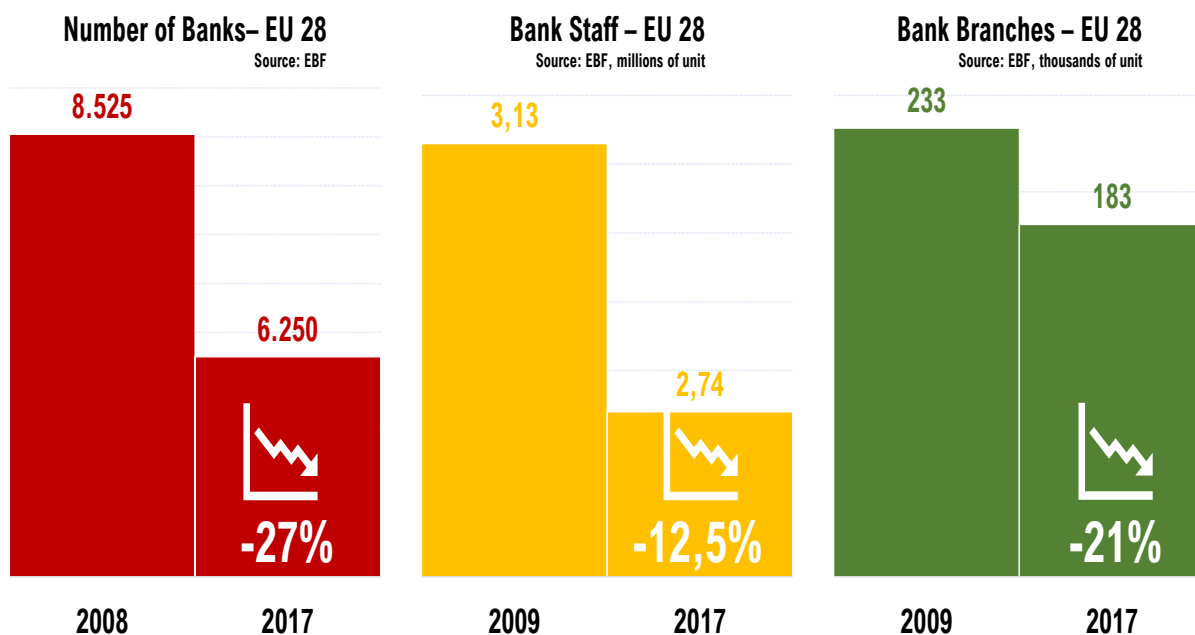
**Finance & Technology are the greatest driver of the restructuring processes of Agroindustry, Manufacturing and Services on the Global scale.**

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

# 4.0 Banking in Europe: the «Less4More» strategy

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## 4.0 Banking in Europe: A «Less4More» Strategy

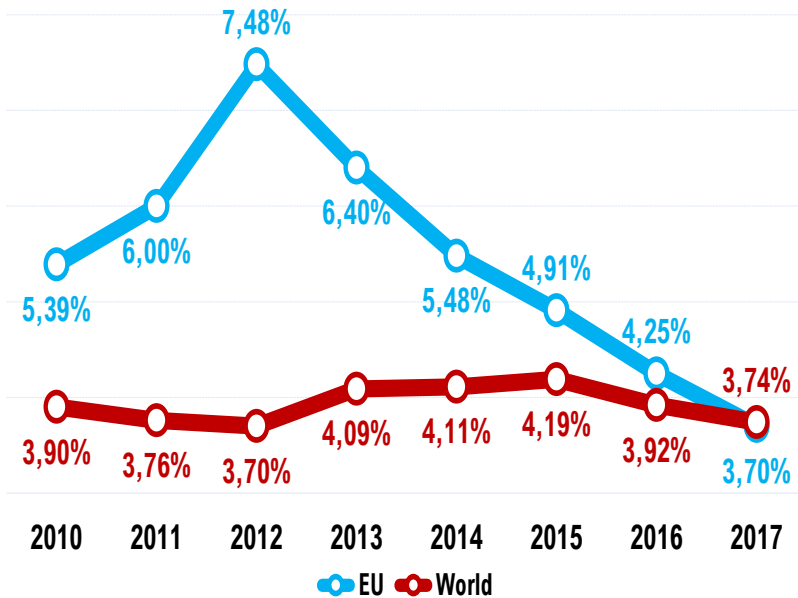


[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## 4.0 Banking in Europe: A «Less4More» Strategy

NPLs to gross loans Ratio

Sources: EBF and ECB



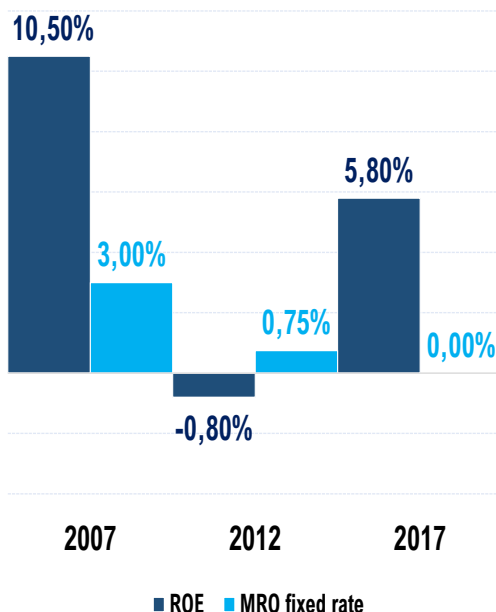
NPL stocks have decreased considerably in recent years (-40% between 2014 and 2018)

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## 4.0 Banking in Europe: A «Less4More» Strategy

Return on Equity & ECB's MRO

Source: EBA and EBF data



- 2007: 10,50%
- 2011/2012: Banking crisis in particular in Spain and Greece affects balance sheets of EU banks
- 2017: A significant increase in profitability despite the negative impact of net interest income

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

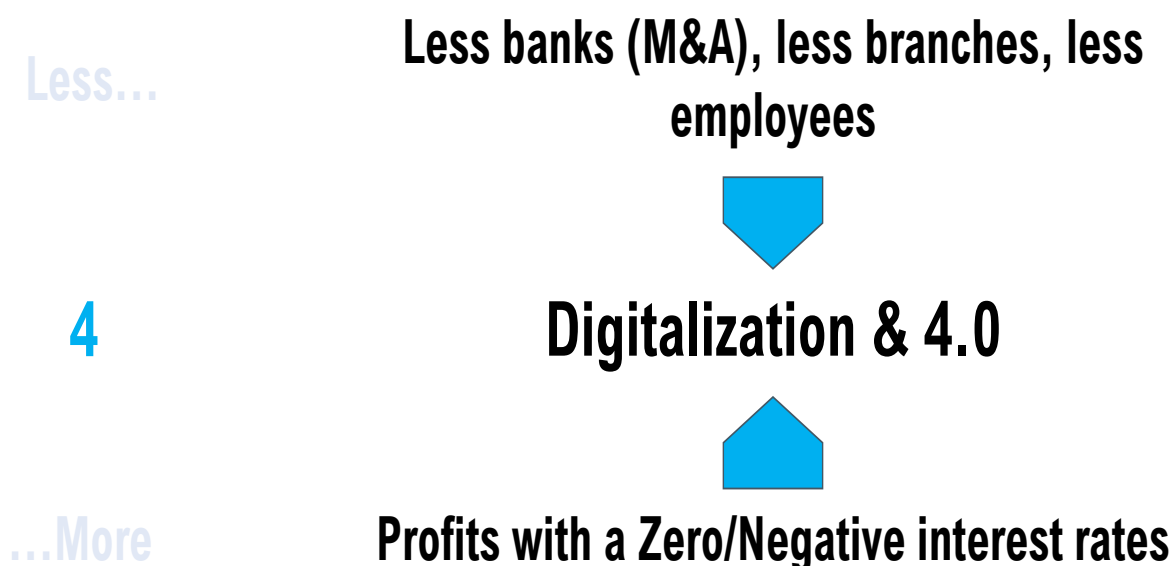
## Digitalization & 4.0: a cost-cutting strategy

**«Promising opportunities seem to arise in commercial banking. This is possibly due to the potential benefits of the new technology-based propositions such as aggregator models, use of robo-advice and application of better data analytics. This can be also seen as possible explanation of banks' growing appetite to adress costs trough increasing automation and digitalization»**

**EBA REPORT ON THE IMPACT OF FINTECH ON INCUMBENT CREDIT INSTITUTIONS' BUSINESS MODELS, 2017, page 12**

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## 4.0 Banking in Europe: A «Less4More» Strategy



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Restructuring: Crisis Years (07/12)

EU-28 Annual average growth rate: -0,10%

Sectors	N.	GAIN-LOSS	% OF RESTRUCTURING PROCESS WITH JOB LOSSES	RESTRUCTURING JOB RATIO
PA, defence & education	376	-471.281	87,23%	10,48
Agriculture	28	-8.986	75,00%	7,24
Manufacturing, Mining&Quarring, Construction	5.092	-589.790	69,15%	2,04
Utilities	153	-10.073	64,71%	1,26
Services (without Financial)	2.764	-69.201	51,77%	1,24
Financial Services	588	-237.696	72,62%	4,44

Source: Eurodad

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Restructuring: Recovery Years (13/18)

EU-28 Annual average growth rate: 1,80%

Sectors	N.	GAIN-LOSS	% OF RESTRUCTURING PROCESS WITH JOB LOSSES	RESTRUCTURING JOB RATIO
PA, defence & education	219	-14.063	61,64%	1,19
Agriculture	31	-902	48,39%	1,44
Manufacturing, Mining&Quarring, Construction	3.870	-164.965	57,49%	1,35
Utilities	172	-51.804	78,49%	2,9
Services (without Financial)	3.662	298.607	38,13%	0,74
Financial Services	584	-243.930	70,89%	6,44

Source: Eurodad

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)



# EWCs & IT-led Restructuring Processes

How did it go?

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## EWCs: the discussion in Sofia & Beograd...

Ongoing  
Restructuring  
Processes

Digitalization &  
IT-led  
transformation



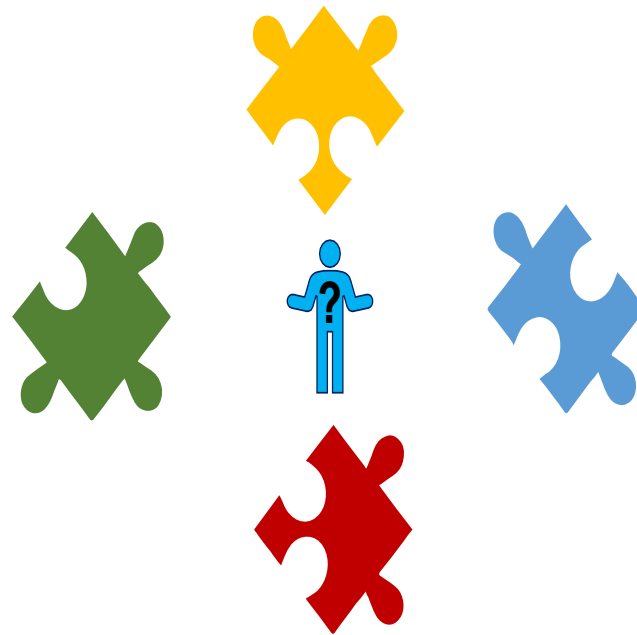
EWCs: what role?

New professions,  
new skills, new  
needs

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## ... & 2 main issues emerged

**EWCs & EU  
legislation: a  
critical approach**



**Banking 4.0 vs.  
Unionism 1.0?**

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## EWCs: Information and Consultation Rights

### INFORMATION



**Data transmitted by the  
employer to the  
workers'  
representatives to  
enable them to take  
note of an issue and  
examine it.**

### CONSULTATION



**Exchange of views and  
establishment of a  
dialogue between  
employee  
representatives and the  
employer.**

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## EWCs: Information or Consultation in practice

- More “information” than “consultation”
- Enterprise behaviors that undermine the concept of the right to consultation by workers, replaced by unidirectional communication
- The Ambiguous "paranormative" production

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## EU legislation

- National differences in terms of information access (i.e. German model) vs. EWCs Directives
- Fitness Check or «Regulatory demolition»?

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Banking 4.0 vs. Unionism 1.0?

### 4.0 BANKING



- New jobs & new career paths
- A «charming» internal marketing
- Digitalization as a key driver

### 1.0 UNIONISM?



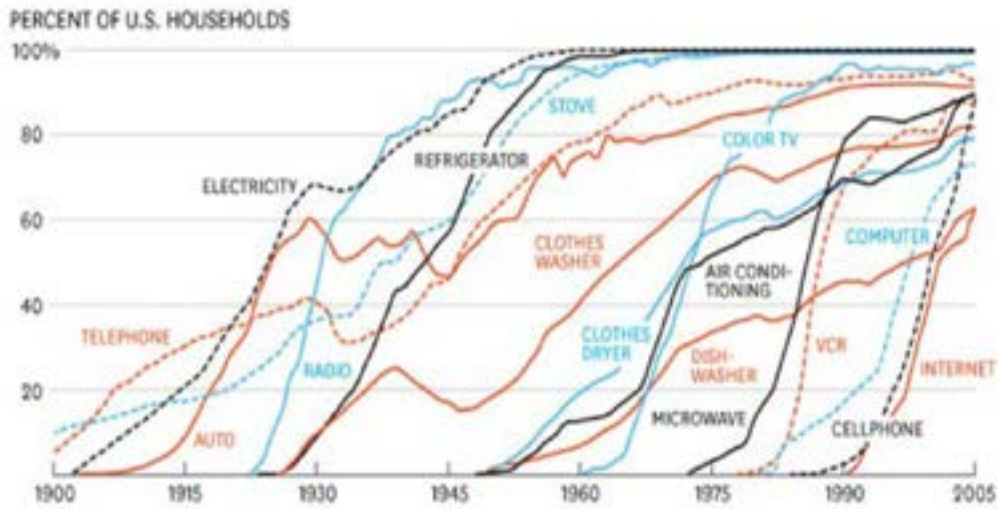
- The Unions are transforming
- They are no longer 1.0 but they still have to fill a gap
  - How to intercept new needs?

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

# Digital innovation: the global challenge

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

# Technology adoption is quicker than ever



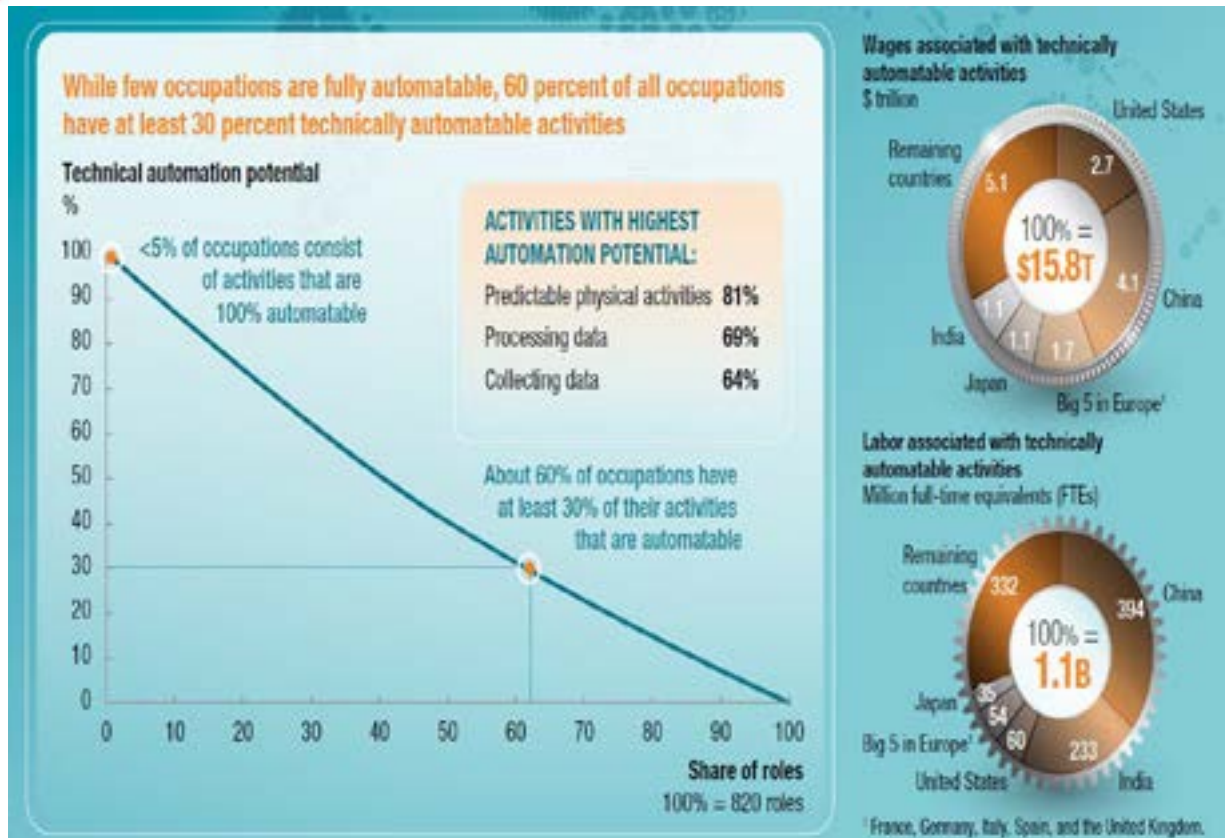
CBINSIGHTS Source: Michael Fitton, The New York Times

# Technology is eating every industry

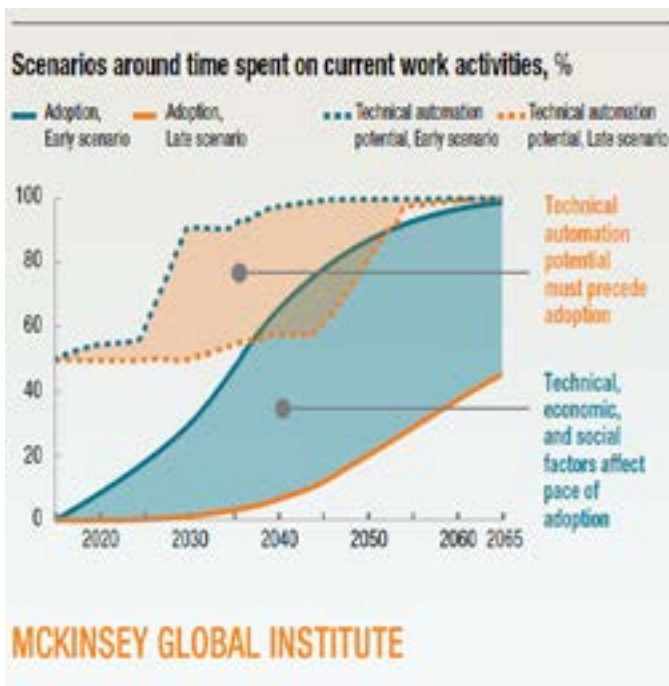


CBINSIGHTS Source: World Capitalist





[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

**THE VERGE** TECH · REVIEWS · SCIENCE · ENTERTAINMENT · FUNG · MORE ·  
**Automation threatens 800 million jobs, but technology could still save us, says report**

**WSJ OPINION**  
Corporate · Economy & Biz · Real Estate · More  
*The Fed Can't Save Jobs From AI and Robots*

**EXPRESS**  
ROBOT WARNING: Artificial intelligence to steal 'thinking jobs within 45 YEARS'

**Technipublic** COVER STORY · f · in · t · +  
**Why AI could destroy more jobs than it creates, and how to save them**

**BBC** Sign in News Sport Weather Shop Real Travel More  
**NEWS**  
**WEF: Robots 'will create more jobs than they displace'**

**FORTUNE**  
**A.I. Expert Says Automation Could Replace 40% of Jobs in 15 Years**

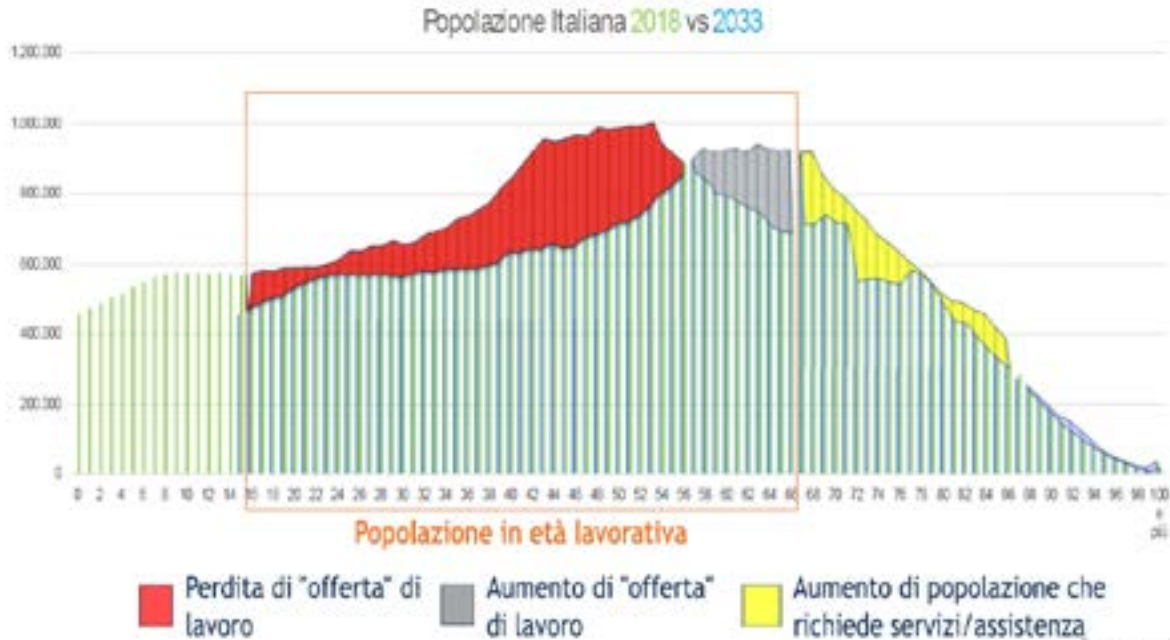
**CBINSIGHTS** Platform Services  
**AI Will Put 10 Million Jobs At High Risk – More Than Were Eliminated By The Great Recession**

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

# Artificial Intelligence and employment: an assessment for the Italian market

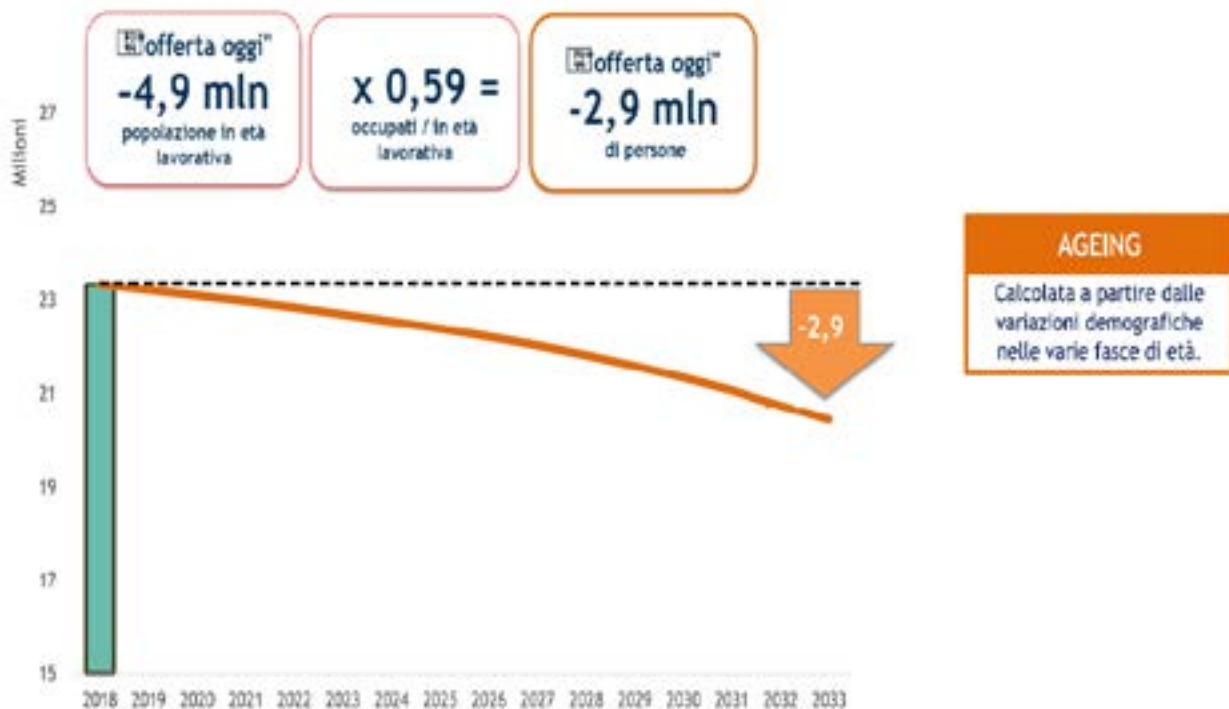


## Expected demographic change



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

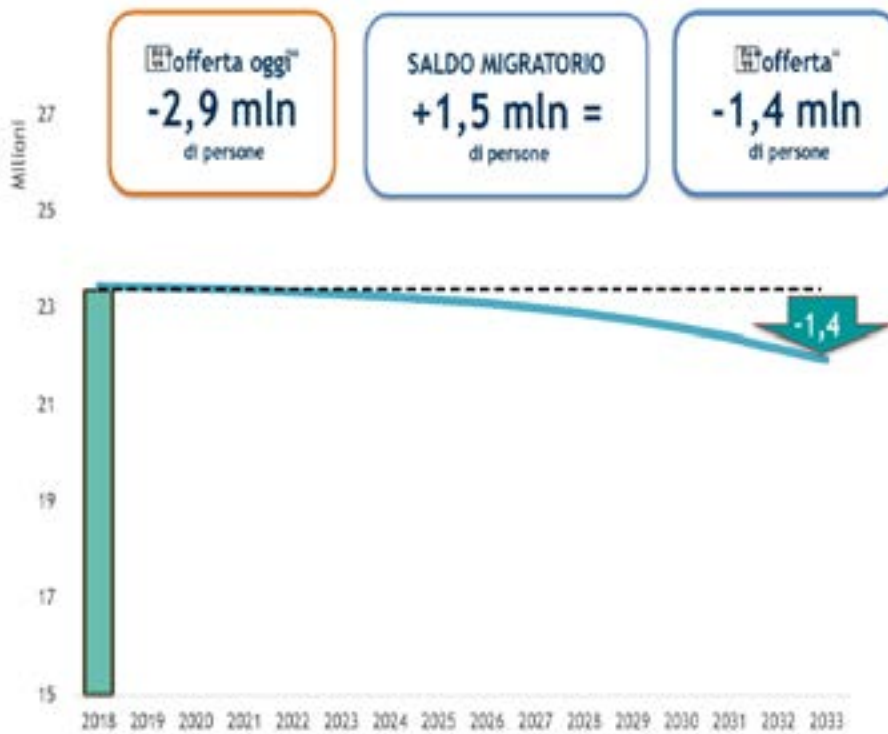
## Labor supply evolution



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Labor supply evolution

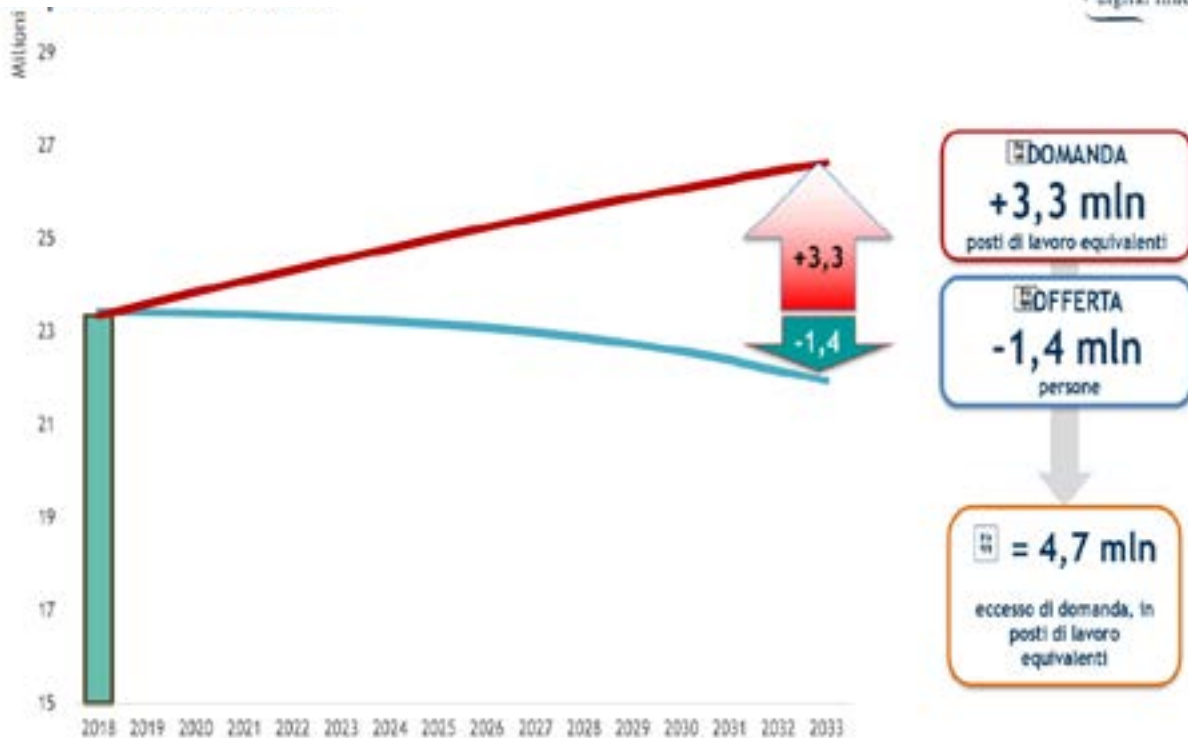
OSSERVATORE.NET  
digital innovation



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## A preliminary assessment

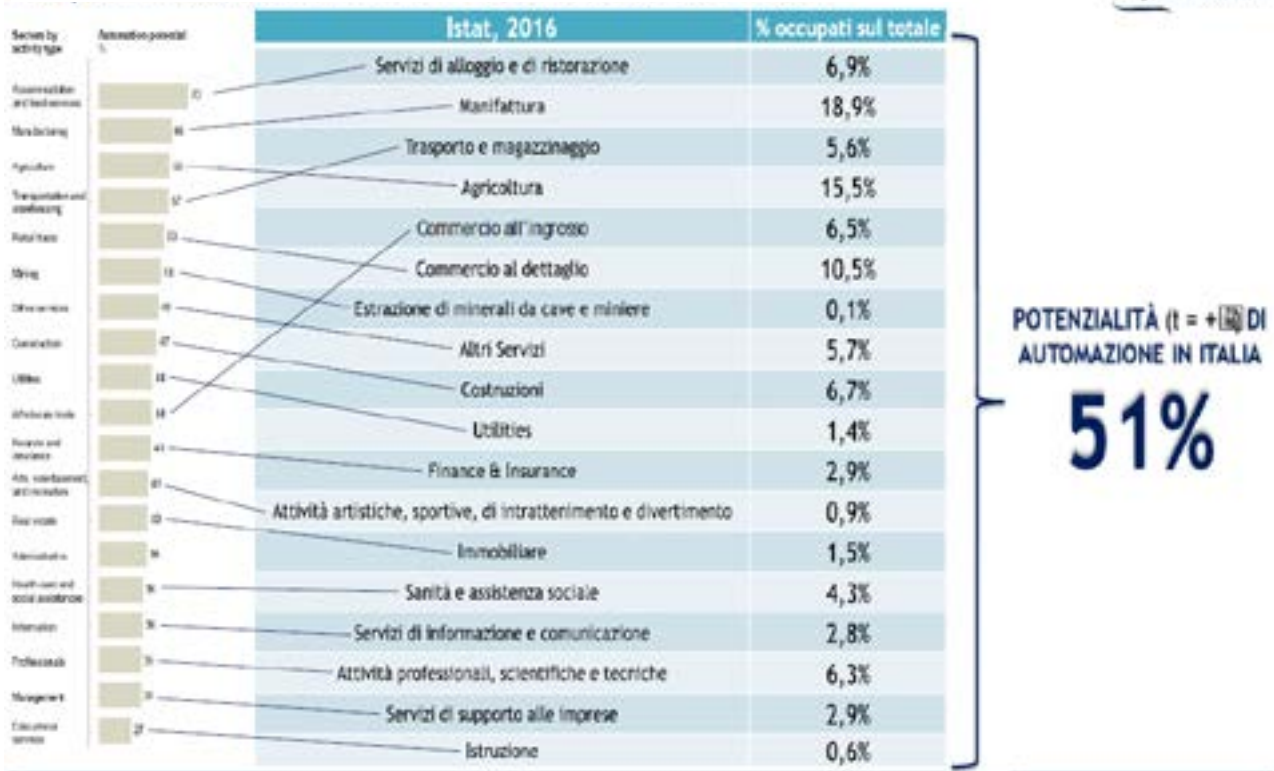
OSSERVATORE.NET  
digital innovation



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

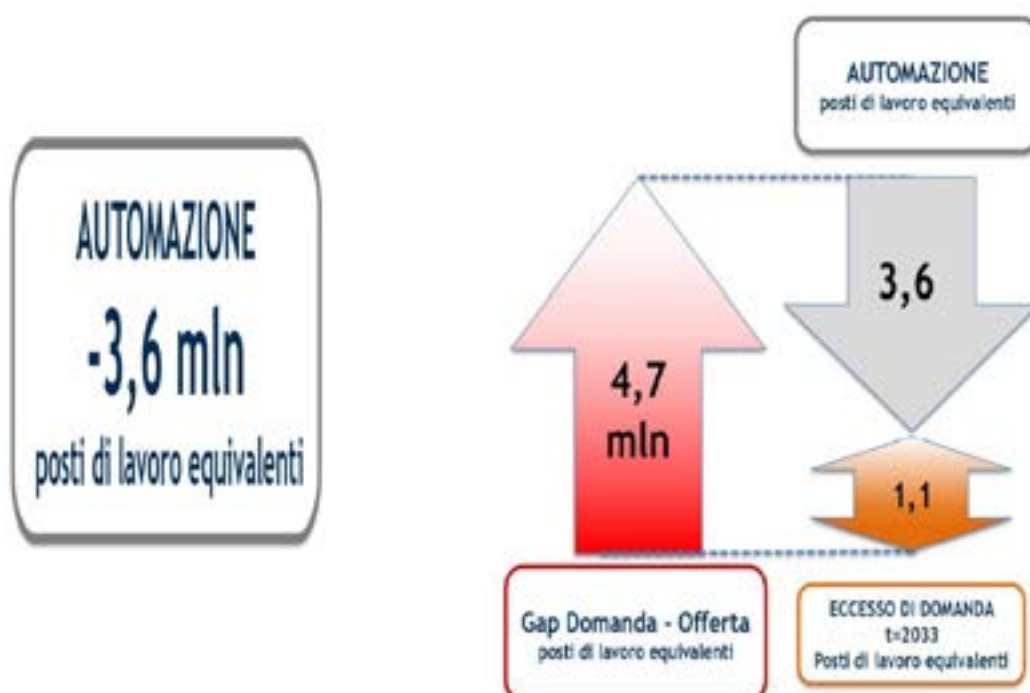
## ITALY: Automation Potential

OSSERVATORE.NET  
digital innovation



www.fisaccgil.it/lab

## ITALY: Automation potential impact in the next 15 years



www.fisaccgil.it/lab

## ITALY: Automation Potential

OSSERVATORI.NET  
digital innovation



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

# Digital innovation: the challenges in the financial services market

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

# Market Challenges

## Neo-Banks e Neo-Insurances

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

### NEO-BANKS

#### UK

# CUSTOMERS WITH MONZO, REVOLUT, ATOM, STARLING, TANDEM (MILLIONS)



#### SOUTH KOREA

# CUSTOMERS WITH KAKAO (MILLIONS)



> **15%** of the total banked population attracted by one of South Korea's first digital-only banks in one year

**5%** UK adult penetration of top digital banks

### US DIRECT BANKS

#### OPENNESS TO DIRECT BANKS

% OF TOTAL HOUSEHOLD DEPOSITS (MONEY MARKET/SAVINGS EXCLUDING UHNW)



> **20%** of US customer deposits in direct bank accounts  
Another **50%** with the potential to switch

Source: Oliver Wyman Rising Rate Survey

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## NEW P&C OFFERINGS

### GROWTH OF ZHONGAN, FIRST ONLINE-ONLY INSURER IN CHINA

NUMBER OF CLIENTS  
MILLIONS



NUMBER OF POLICIES SOLD  
BILLIONS



> **432 million** customers gained over four years by China's first online-only insurer ZhongAn

Source: Oliver Wyman Analysis; Press Releases

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

GROUP OF EXISTING BANKS

GROUP OF DIGITAL CHALLENGERS



# Market Challenges FinTech - BigTech

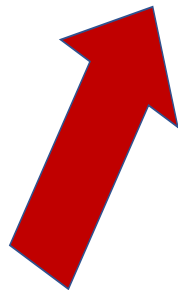
[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)



[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

UNUSUAL SUSPECTS

# Amazon's unbundling of the bank

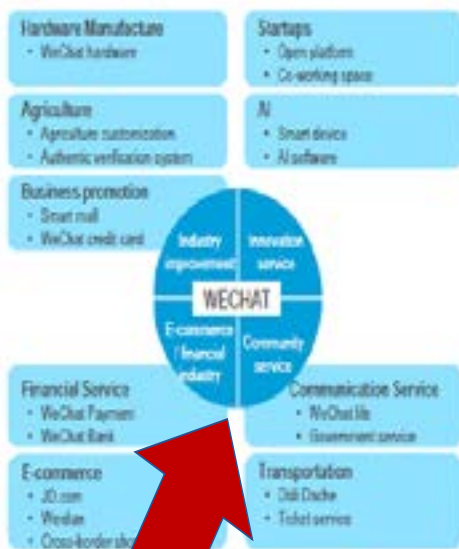


CBINSIGHTS Source: CB Insights/FinTech

130

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

Figure 34. Tencent Ecosystem



Source: Company Reports, GfK Research

Figure 35. WeChat Stats and Trends



Source: Company Reports, GfK Research

### Weixin (WeChat) Pay –

Tencent owns and operates Tenpay, which allows users to **transfer money through WeChat, a social messaging app.**

With **980 million monthly active user accounts as of September 2017** (+16% YoY), Tencent's Weixin mobile messaging app has become a powerful multi-function platform, including for integrating third-party services, including payments and financial services.

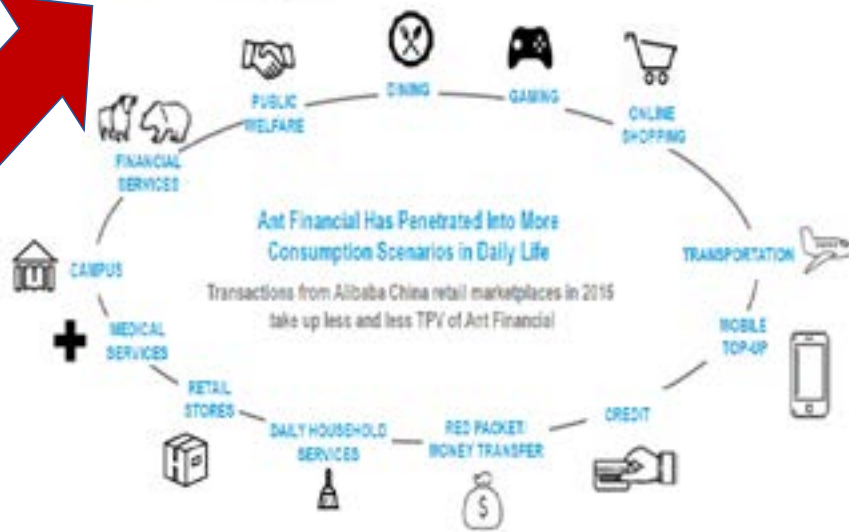
Weixin Pay and QQ Wallet are **consumer-facing mobile payment solutions that expand use cases for social** (red envelope gifting and money transfers), Online to Offline (O2O) services, and online finance. Based on a Tencent survey, about 70% of respondents spend more than RMB100 (\$15) per month in payments and transfers, with the most popular function being digital red envelope money (85% of respondents), followed by payments (58%) and money transfer to contacts (57%).

WeChat credit card (payment processed via scanning QR code) was used by 20% of respondents, and 14% used Weixin Pay to pay off credit cards.

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)



Figure 31. Ant Financial Ecosystem



Source: Citi Research

Ant Financial is one of the largest FinTechs in the world. Its strategic vision is based on:

- (1) leveraging the power of the Internet and big data;
- (2) empowering financial institutions to create an ecosystem;
- (3) serving both SME and individual customers;
- (4) providing inclusive financial services.

Ant Financial's competitive advantages include: a large user base; an incubator for vital, innovative financial products; and a world-class financial cloud technology platform.

In addition, it is a pioneer in the DT Era, employing data to drive innovation.

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## Alipay is now the modern gateway to an ecosystem of financial services

➔	<b>PAYMENTS</b>		The crown jewel, Alipay, is now a mobile wallet that has <b>520M+ users</b> , and <b>110M+ partners</b> across <b>15 countries</b> .
➔	<b>WEALTH MANAGEMENT</b>		Yu'e Bao is a money market fund that invests spare change from Alipay wallets. The money market fund is <b>the largest in the world</b> , managing <b>\$233B</b> at the end of 2017.
➔	<b>INSURANCE</b>		Ant Fortune is a marketplace for other Ant Financial and third-party financial products. At the end of 2017, Ant Fortune had <b>330M users</b> .
➔	<b>CREDIT SCORES</b>		Ant Insurance Service has nearly <b>400M users</b> and is seeing premium growth of <b>43% YoY</b> . Ant Financial's marketplace has <b>80+ insurance companies</b> selling thousands of products.
➔	<b>CONSUMER LENDING</b>		Zhima Credit creates a credit score based on social networks and payments history – among other factors. At the end of Q1'17, it had about <b>260M users</b> .
➔			Ant's consumer credit offering, Ant Credit Pay, has <b>100M active users</b> . In total, Ant Financial has lent <b>\$95B</b> to consumers through Q1'17.
			Ant Cash Now allows Alipay users to borrow funds quickly, based on user risk profiles.

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

Figure 6. Estimated Volume Lost to Disruptive Models by 2025

	North America	Europe	China	Developed Asia	Emerging Asia
Payments	6% 34%	6% 34%	9% 50%	6% 34%	2% 36%
Investments	6% 34%	6% 34%	9% 50%	6% 34%	2% 36%
Personal Lending	6% 34%	2% 17%	6% 34%	2% 17%	1% 24%
Credit Card Lending	2% 17%	2% 17%	2% 28%	2% 17%	1% 24%
SME Lending	6% 34%	6% 34%	2% 28%	2% 17%	2% 36%
Mortgage	6% 34%	2% 17%	1% 14%	2% 17%	0% 12%

\* Disruptive models vary across product – Investments: low price, digital only brokerage and robo-advisor; Mortgages: digital-only robo-mortgage, new credit scoring; Personal, credit card, and SME lending: digital only, P2P marketplace; Payments: digital payment via wallets; P2P or A2A and digital only cross-currency exchange. Source: Citi Global digital Strategy, "Bang and Fuse" model, Citi Research

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

# The necessary transformation of the banking and insurance system

The question is: **will banks and insurances become innovative before new entrants (FinTech & BigTech) have achieved sufficient economies of scale for their market programs?**

A decade after the Great Financial Crisis:

- They can try to "buy innovation" through partnership or the acquisition of new fintech participants.
- Banks and insurances can buy innovation faster than FinTech can acquire new customers.

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

When the new competitor is a BigTech, the equation changes: the economies of scale are already existing and the database is, at times, greater than the banks themselves.

**Internet-based platform companies - like Amazon, Alibaba, Facebook or Tencent - have captured an ever-increasing share of consumer attention and time.**

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## A continuous transformation for banks & insurances involving:



**NEW BUSINESS MODELS**



**A REVISION OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE**



**CORPORATE CULTURE REVIEW**



**CONTINUOUS TECHNOLOGICAL AND INFRASTRUCTURAL UPDATE**

[www.fisaccgil.it/lab](http://www.fisaccgil.it/lab)

## The International Social Dialogue in UniCredit


The path with our social parties so far

**Monica Carta**

Head of International Social Dialogue, Welfare and People Care

**Fisac Second Plenary Meeting**

Roma, November 14<sup>th</sup> 2019

Banking that matters. |  **UniCredit**

## Social dialogue

### The international scenario and UniCredit Industrial Relations system



The market scenario is **fast changing** and the banking business is evolving accordingly.



The role of **Industrial Relations has become strategic** to build a sustainable company where people needs are balanced with business requirements and **communication** plays an increasingly crucial role.



### THE MISSION OF HUMAN CAPITAL



In UniCredit we want to become one of the best employers in the European financial sector, by creating a **positive working environment** and increasing the **quality of life**.

In this context **the EWC is increasingly a strategic partner** to manage the change.

2



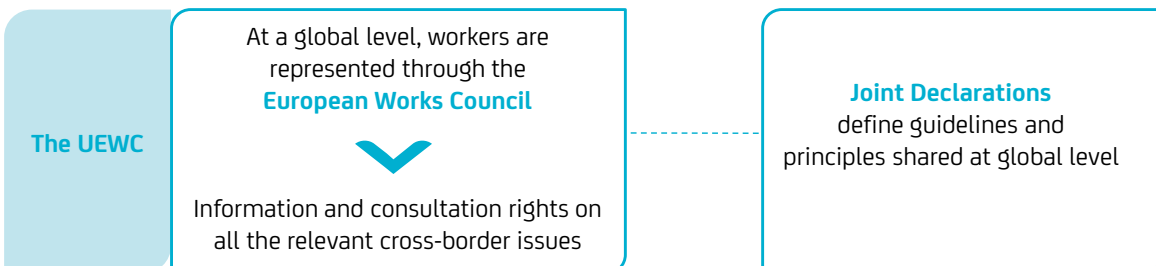
## UniCredit European Works Council

### Our system of Social dialogue Group wide



Our strategy is **defined globally** and **implemented locally**, preserving a uniform approach and at the same time respecting the specifics of each single country.

The involvement of social parties is a fundamental aspect of this model.



3



# UniCredit European Works Council

## The enablers

We want to **adopt a global approach** all over the Group on social topics, guided by **common core values**, with a **local implementation**

**Drive the CULTURAL CHANGE**



**Create AWARENESS**



**Adopt SHARED VALUES**



These are the key facilitating factors in our Industrial Relations system



# UniCredit European Works Council

## Where do we come from?



**40 EWCs**  
Headquarters in Italy



**2 EWCs**  
in the Financial Sector



### WHAT IT IS

Founded in 2007, UniCredit European Works Council (UEWC) is an **international board** composed by the **Employees' Representatives of European Countries** where the Group is present, EU Member States and not

#### COMPOSITION of UEWC

- 33** Employees' Representatives
- 9** Select Committee Members
- 15** Countries represented
- 
- 4** Secretariat members
- 2** Experts

#### INFORMATION and CONSULTATION

- 2 Ordinary Meetings a year**  
(23 Meetings with Top Management participation)
- 59 Select Committee Meeting**  
of which 30 with Top Management presence
- More than 400 official communications**  
to the Select Committee



# UniCredit European Works Council

## At a glance

### THE PURPOSE



- Improve the **right of information and consultation** for employees about transnational matters



- Strengthen the role of UniCredit as a **Global Social Player**



- Improve **our employees' understanding of Management decisions**



- Give a **global strategic overview** to facilitate the social dialogue at **local level**

**Strategic partner in order to enhance the level of International Social Dialogue, our EWC is one of the most active, reaching important results...**

6



# UniCredit European Works Council

## The path so far...

**We started a journey based on respect for our people**

From 2007 onwards

Ethics & Respect

Do the right thing!

### JOINT DECLARATIONS



**EWC Founding Agreement**  
2007\*



**Training, Learning and Professional Development**  
2008



**Equal Opportunities and No Discrimination**  
2009



**Responsible Sales**  
2015



**Work-Life Balance**  
2017



Inspiring all Group Training initiatives

The principles of Joint Declaration inspired the Gender Balance Program (2011) and the Group Policy on Gender Equality (2013)

Signed with Italian Trade Unions an agreement on 'Well-being at the workplace and commercial policies' (2016)

The Declaration defines a common approach to setting target standards in all of the countries of the Group

7

\* Partially amended in 2011, 2015, 2019



## THE CHANCE TO RAISE SOCIAL DIALOGUE AT HUMAN RIGHTS' LEVEL: THE GFA AS A KEY STEP



### The Global Framework Agreement on human rights and fundamental labour rights

The path with UNI

*The GFA represents the first step of our 'Ethics' strategy*



#### Our partner

- In January 2019 we had the chance to **strengthen our relationship with UNI** – already partner in UEWC work sessions – through the signature of a GFA
- The agreement negotiated with UNI puts our Group among the first multinational companies in Europe in terms of **more advanced and outstanding international social dialogue in these matters.**



#### Main goals

- reinforce the social dialogue on **human rights and fundamental labour rights** (in particular the freedom of association and the right to collective bargaining)
- support the pursuit of sustainable growth of UniCredit's activities, in line with our **commitment to responsible sales** and with the J.D. previously signed with the UEWC
- promote a **safe and respectful working environment** for our employees, by supporting "Ethics" Group approach and through the improvement of a "speak up culture"





# We keep on investing in a respectful working environment

## Ethics & Respect: a qualitative leap

Our ambition is to create a **positive and respectful working environment** where employees are fully engaged



creating a new Group Culture and mindset based on **respect**



adopting the **best international standards** in relationships with employees, clients and other stakeholders



creating processes aimed at stimulating a **'speak-up culture'**

10



# The Global Framework Agreement

## Main contents and implementation



1. **Commitment to Human Rights**
2. **Trade Union rights**
3. **Combatting Sexual Harassment**
4. **Combatting Discrimination and Promoting Diversity**
5. **Positive working conditions and work-life balance**
6. **Healthy and safe working environment**
7. **Responsible sales**

### Monitoring

Joint Central Monitoring Committee aimed to discuss progress made in the implementation

### Duration

Validity of 2 years

11



# Ethics & Respect

## The Human Capital initiatives

### The **Human Capital Initiatives** on 'Ethics & Respect'



12

## The new Global Policies

### A new perception, a new awareness

Consistently with the GFA principles, we implemented **two specific Global Policies** driving a cultural change in our Group



**HARASSMENT, SEXUAL MISCONDUCT AND BULLYING**

**ACTS OF RETALIATION**

- raising the **awareness** on unacceptable behaviors
- allowing **zero tolerance** towards acts of harassment, sexual misconduct, bullying and retaliation
- protecting **people's dignity**
- promoting a **'speak up' culture** where all employees feel heard and protected when reporting misconducts
- involving **all** the **levels of organization**, starting from Top Management
- adopting a **global approach and monitoring** and a **local implementation**



13

## STRATEGIC CHALLENGES FOR THE FUTURE



UniCredit Group - Internal Use Only

### The UEWC 4<sup>th</sup> mandate Founding Agreement's evolution

#### UEWC agreement signed on 18 Sept. 2019 – **WHAT'S NEW!**

##### DECREASE OF MINIMUM THRESHOLD



**100 HC instead of 150**  
to Keep on including minor geographies

##### SELECT COMMITTEE ACTIVE LOCALLY



Host meetings in CEE countries to better  
**link with local management and employee**  
representatives

##### REMOTE MEETINGS FOR SELECT



**Increase information and consultation rights** of UEWC, not limiting to 2 Ordinary Meetings and few Select Committee

##### TRAINING TO INCREASE PROFESSIONAL SKILLS



Focus on knowledge both for effective and deputy members, to **foster their active participation**

##### LISTENING GUESTS (ALSO EXTRA- EU)



**Enlarge UEWC engagement on transnational topics**, in the direction of a global social dialogue platform and network



## The role of EU Directives in UniCredit Expectations for the future

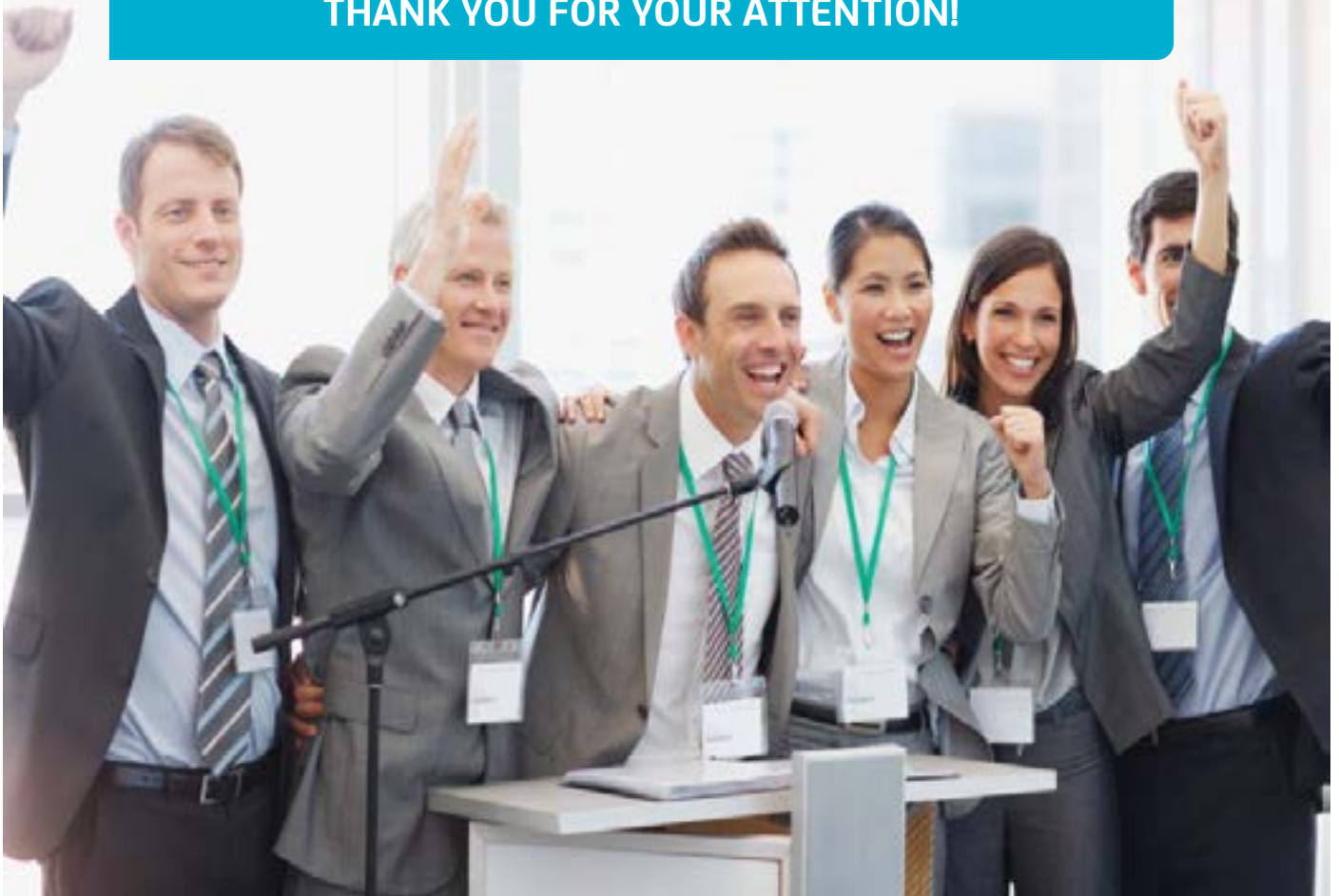


- The results achieved so far represent a tough basis to build the strategy of the future.
- A **more coordinated approach in the International Social Dialogue** is the strategic challenge and the role of the EWC is expected to become increasingly crucial.
- We'll continue investing in the creation of **positive and respectful working environment**, where colleagues feel fully respected and engaged, applying our core values to everything we do.

16



THANK YOU FOR YOUR ATTENTION!



# Société Générale

Founded: 1864

Headquarters: Paris, France

CEO: Frédéric OUDEA

Website: [www.societegenerale.com](http://www.societegenerale.com)



1

## Société Générale. Some key figures

- Number of clients: 31 000 000
- Number of countries: 67, worldwide
- The SG Group employs 142 different nationalities and 58% of its employees are not French. 24% of the Management Committee's members have an international profile.
- Number of employees: 145.700. The average age is 37.8
- 23% of staff are under 30, 51% are between 30 and 45, and 26% of staff are over 45.

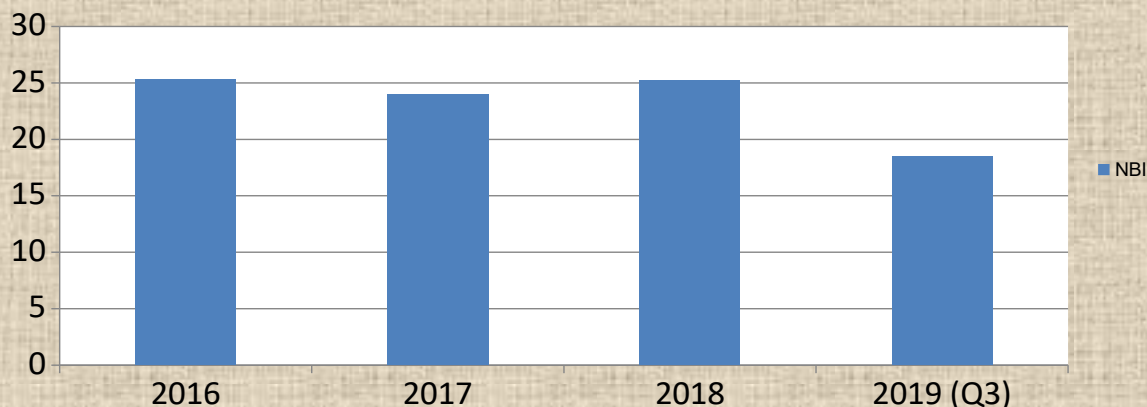
Staff age distribution



2

# Société Générale. Some key figures

NBI evolution 2016 - 2019 (Q3)



- NBI 2016: 25.298 billion EUR
- NBI 2017: 23.954 billion EUR
- NBI 2018: 25.205 billion EUR
- NBI 2019 (Q3): 18.458 billion EUR



3

## Société Générale. Social commitment

- The Société Générale Group signed in 2015 and has renewed in 2019 an agreement with UNI Global Union on freedom of association, fundamental freedoms, living conditions at work, non-discrimination and the Duty of Care Plan in the field of human rights.
- In 2016 Société Générale signed the WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES (WEP), under the aegis of the UN Global Compact, addressing gender equality in the workplace. NB: The agreement on gender equality in the workplace signed in 2016 was renewed on 19 December 2018, for Societe Generale SA in France (only).
- The Group signed the ILO Global Business & Disability Network Charter in 2016.
- In 2016, Societe Generale SA France co-founded public interest group GEN (*Grande École du Numérique* or Elite Digital School). GEN is an accreditation body enabling people from different backgrounds (unemployed young people, Group staff seeking to advance their careers etc) to develop digital and IT skills.
- An agreement on changes to professions, skills and employment was signed in 2016 and renewed in 2019, calling for provisions targeting older staff members of Societe Generale SA France (only).



4

# Société Générale. Important events

---

- December 2017: SG Group sold SG Croatia to OTP Group Hungary.
- July 2018:
  - SG Group bought EMC Division of Commerzbank Germany;
  - SG Group sold Private Banking Division of SG Belgium to ABN AMRO.
- August 2018:
  - SG Group sold SG Expressbank Bulgaria to OTP Group Hungary;
  - SG Group sold Banka SG Albania to OTP Group Hungary.
- November 2018: SG Group sold Euro Bank Poland to Millennium BCP Portugal.
- February 2019:
  - SG Group sold Mobiasbanca Moldavia to OTP Group Hungary;
  - SG Group sold SG Montenegro to OTP Group Hungary;
  - SG Group sold Ohridska Banka Macedonia to OTP GROUP Hungary.



5

# Société Générale. Important events

---

- April 2019:
  - SG Group sold SG Albania to OTP Group Hungary;
  - 1600 jobs cut worldwide, of which 750 in France.
- May 2019: SG Group sold SKB Banka Slovenia to OTP Group Hungary.
- **Who's next: BRD-Groupe Société Générale Romania, KB Czech Republic, Rosbank Russia?**



6

# Société Générale. EWC problems

---

- SG EWC is an instance of information only, not consultation!
- Only 4 official languages accepted:
  - 2 standard languages - French & English;
  - 2 additional ones that change from one mandate to another (currently they are Italian and Norwegian).
- Cooperation to improve:
  - with French trade unions (especially with ones affiliated to UNI);
  - with SG TUA (SG Trade Union Alliance).
- Objectives to accomplish:
  - involving all EWC members in the negotiation of the future EWC agreement (not only French unions);
  - application of the right of consultation, as provided by European and French legislation;
  - extending the number of official languages of the committee to at least 10.



7

## Société Générale

---

**Thank you for watching!**



8



## IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE EMPLOYMENT IN THE BANKING SECTOR IN TURKEY



**BASİSEN - TURKEY**  
Banka-Finans ve Sigorta İşçileri Sendikası

### ➔ **DIGITALIZATION IN THE BANKING SECTOR**

- The digital transformation process that led to Industry 4.0 continues to create new business models by changing the structure and mode of production.
- The digital transformation process that brings changes in the working life has also effects on



**union movement**  
**collective bargaining** and  
**industrial relations system**

## ➔ DIGITALIZATION IN THE BANKING SECTOR

### DIGITAL TRANSFORMATION IN TURKEY:

Companies are starting to realize the importance of having a clear digital strategy.

**Investments in digitalization both at the sectoral and company level have been increasing. This has effects on:**

- ❖ Products and service channels
- ❖ Management and organizational structure of the companies,
- ❖ Working models,
- ❖ Production processes.

## ➔ DIGITALIZATION IN THE BANKING SECTOR

### SECTORS INVESTING MOST IN DIGITALIZATION:

- ✓ Banking
- ✓ Telecommunications
- ✓ Retail



- In 2015, 55% of the investments made by banking, insurance and telecommunication sectors were in the field of digitalization,
- This rate was 16% in the remaining sectors...

**The most prominent sector in digitalization is banking.**

## ➔ DIGITALIZATION IN THE BANKING SECTOR

### EFFECTS OF DIGITALIZATION IN THE BANKS ON THE NUMBER OF BANK BRANCHES

According to the Report of the Banks Association (June 2019):

- ❖ In the last 3 years; share of transactions by the branches have declined.



This decline in branch banking mostly caused by digitalization, especially mobile banking.

## ➔ DIGITALIZATION IN THE BANKING SECTOR

### DEVELOPMENTS IN DIGITAL BANKING

- ❖ In the period of July-September 2017, the number of total (retail and corporate) active digital banking customers increased from 32.186.000 to 48.723.000 during the April-June 2019 period with an increase of 48.3% (5 million 537 thousand persons).
- ❖ 80% of the Bank customers actively use digital banking.



## ➡ DIGITALIZATION IN THE BANKING SECTOR

### DEVELOPMENTS IN MOBILE BANKING

- During July-September 2017 number of those who use «**only internet banking**» was 5.7 million
- This number has declined to 4.1 million in 2019 with a decrease of 25%,
- Number of those using «**only mobile banking**» increased to 36 million in June-Sep 2019 from 19.4 million in June-Sep 2017 with a 85.5% increase.
- Number of those using **both internet and mobile banking** increased by 4% from 7.1 million to 7.4 million.

## ➡ DIGITALIZATION IN THE BANKING SECTOR

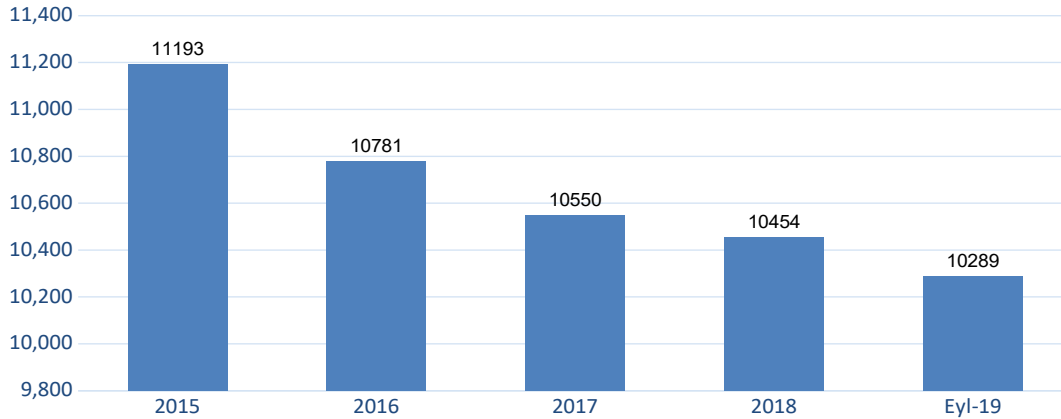
### EFFECTS OF DIGITALIZATION ON THE NUMBER OF BRANCHES

- The digital transformation has an increasing impact on the organizational structure and working life in banking and therefore on the number of branches and employees.
- With digital banking; the number of branches and the number of employees (especially those working in operational works) have declined.
- However it should be noted that the economic crisis that has started in 2018 and the political conditions have also a role in this decline.

## ➔ DIGITALIZATION IN THE BANKING SECTOR

### Changes in the number of bank branches

- ❖ Total number of bank branches in 2015 was 11.193
- ❖ In September 2019 total number of bank branches is 10.289 with a decrease by 904 (8%)



(Source: Bank Association, June 2015-Sep 2019)

## ➔ DIGITALIZATION IN THE BANKING SECTOR

### Number of employment:

- ❖ Total number of employment decreased to 189.507 in 2019 from 201.205 in 2015 with a decrease by 11.698 (58%).
- ❖ Number of employees decreased by 3.836 (2%) compared to the same period in the previous year and 2.806 compared to the end of 2018.



(Banks Association, June 2015-Sep 2019)

## RESULT

### ❖ Effects of digital transformation on the banking system

- Digitalization resulted in a decline both in the number of bank branches and the employment in the sector.
- Trade unions have been trying to develop new strategies to cope with the effects of digitalization both on the numbers of employment and working models. However it is still limited to adding some clauses on professional training and retraining to help employees to gain new skills required with digitalization.
- Trade unions need to develop effective strategies directed towards coping with the effects of digitalization to protect employment, quality of jobs and working conditions.

 **DIGITALIZATION IN THE BANKING SECTOR**

**THANK YOU FOR YOUR ATTENTION**





# European Directives on employee involvement: From fitness to purposive review

Filip Dorssemont



## Menu

- Lexical Issue : Fitness check , Impact assessment, review, recast, revision
- Worker involvement
- Directives related to Worker Involvement
- Review clauses and Review procedures
- How to design an EU review of involvement procedures?
- How to improve involvement procedures through bargaining?



# Menu

- Crucial issues of INVOLVEMENT procedures (including in relation to digitalisation)
- Crucial issues of digitalization OUTSIDE involvement procedures



## Submenu :

Crucial issues of INVOLVEMENT procedures (including in relation to digitalisation)

- Setting Goals
- Defining WI Tools
- *Rights or Duties ?*
- The object of WI
- The actors of WI : Management and Rep's
- Involving Trade Unions in Worker Involvement
- Facilitating Workers' representatives
- Worker Involvement in absence of representatives
- Strengthening Coverage
- Alleviating restrictions
- Enforcement of WI



## Lexical Issue

- Fitness check :

Cf. Commission Working Programm (2010) :

'fitness checks' in order to keep current regulation 'fit for purpose'. The goal is to identify excessive burdens, overlaps, gaps, inconsistencies or obsolete measures which may have appeared over time since the EU law at issue was first adopted and implemented : **Threat of Deregulation ?**

"Some stakeholders initially expressed misgivings about the fitness check of the I&C Directives. They were concerned that its purpose might be deregulation in the social area. On the contrary, the fitness check aims rather at improving the quality of regulation and at ensuring that it remains relevant despite significant changes in demography, work patterns and technology (in particular against the background of the crisis)" (Commission)

## Lexical Issue

- Impact assessment

"Impact assessments examine whether there is a need for EU action and analyse the possible impacts of available solutions. These are carried out during the preparation phase, before the Commission finalises a proposal for a new law. They provide evidence to inform and support the decision-making process"

"The impact assessment report must include a description of:

the environmental, social and economic impacts, including impacts on small and medium enterprises and competitiveness, and an explicit statement if any of these are not considered significant

who will be affected by the initiative and how

the consultation strategy and the results obtained from it"



## Lexical Issue

- Review : An examination to assess whether there is a need to revise
- Revision : a modification of a EU Directive through the ordinary legislative procedure
- Codification : Integrating revision directives within the original directive → consolidated text
- Recast : a direct modification of an EU Directive, repealing the older one, with a limited role for the EP as co-legislator (Parliament cannot propose amendments to provisions which are not being revised)



## Worker involvement

- “any mechanism, about the identity of the participating companies, concerned including information, consultation and participation, subsidiaries or establishments, and the number of their through which employees’ representatives may exercise employees, to start negotiations with the representatives of the an influence on **decisions** to be taken within the company(SE)

## Directives related to Worker Involvement

- D **98/59** : Licenciements collectifs- Collective Redundancy (**1975**)
- D **2001/23** : Transfert d'entreprise-Transfer of Undertaking (maintien des droits-acquired rights) (**1977**)
- D **2009/38** : Comités d'entreprises européens- European Works Councils (**1994**)
- D **2001/86** *Societas Europaea* (**2001**)
- D **2002/14** : Directive Cadre Info Consultations- Framework on Information and Consultation (**2002**)
- D **2003/72** *Societas co-operativa europaea* (**2003**)

A body of directives which has been updated, consolidated, made coherent, recasted : NO formal codification of the directives as a whole (but rather of the case law\*)

CR, TU, IC and EWC have been made subject to a fitness checks

## Review clauses and Review procedures

- Both the EWC (1994) and EWC Recast Directive (2009) provide clauses on the review contrary to CR

- Article 14 D 94/45:

“Not later than 22 September 1999, the Commission shall, in consultation with the Member States and with management and labour at European level, **review** its operation and, in particular examine whether the **workforce size thresholds** are appropriate with a view to proposing suitable amendments to the Council, where necessary.

- Article 15 D 2009/38:

“No later than 5 June 2016, the Commission shall report to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee on the implementation of this Directive, making appropriate proposals where necessary.”



## Review clauses and Review procedures

- See also Article 10 Directive 2001/23

The Commission shall submit to the Council an analysis of the effect of the provisions of this Directive before 17 July 2006. It shall propose any amendment which may seem necessary.

- Article 12 Directive 2002/14

Not later than 23 March 2007, the Commission shall, in consultation with the Member States and the social partners at Community level, review the application of this Directive with a view to proposing any necessary amendments



## Review clauses and Review procedures

- How to review Directives adopted on the basis of Article 114 TFEU ?

(TU, CR) as opposed to Article 152 TFEU provisions?

- a) Unanimity or qualified majority?
- b) Social Dialogue or outside SD



## Substance and Strategies for the review

- How ?
  - a) Examination of Implementation in MS
  - b) Examination of case law (CJEU and MS Courts)
  - c) Integration of recitals into the body of the Directive
  - b) Integration of the SR into the body of the Directive (eg : obtain a response, and the reasons for that response)
  - d) Formulation of more default rules (EWC)



## Substance and Strategies for the review

- e) More and other SR (see additional subject matters, like CSR)
- f) Elucidating obscure provisions

## How to improve involvement procedures through bargaining?

- ▶ EWC : better agreements, but how to get rid of bad agreements?
- ▶ IC Directive : in pejus bargaining ?
- ▶ Article 5

Information and consultation deriving from an agreement

"Member States may entrust management and labour at the appropriate level, including at undertaking or establishment level, with defining freely and at any time through negotiated agreement the practical arrangements for informing and consulting employees. These agreements, and agreements existing on the date laid down in Article 11, as well as any subsequent renewals of such agreements, may establish, while respecting the principles set out in Article 1 and subject to conditions and limitations laid down by the Member States, provisions which are different from those referred to in Article 4."

## Crucial issues of INVOLVEMENT procedures (including in relation to digitalisation)

- ▶ Setting goals

Directives need to clarify their aims in order to facilitate teleological interpretations (good practice : Directive 2002/14 and Directive 2009/38)

What about *ratio legis* of IC ?

- ▶ Defining WI Tools

*Information and Consultation*

**No** definitions in CR, TU Directives

Weak definition of consultation in IC Directive

Strong definitions in Recast Directive

**Generalizing « with a view to reaching an agreement » (TU, CR and IC)**

**Generalizing « Consultation shall take place**

**(d) in such a way as to enable employees' representatives to meet the employer and obtain a response, and the reasons for that response, to any opinion they might formulate" (IC Directive)**



## Crucial issues of INVOLVEMENT procedures (including in relation to digitalisation)

- “information” means transmission of data by the employer to the employees’ representatives in order to enable them to acquaint themselves with the subject matter and to examine it; information shall be given at such time, in such fashion and with such content as are appropriate to enable employees’ representatives to undertake an in-depth assessment of the possible impact and, where appropriate, prepare for consultations with the competent organ of the Community-scale undertaking or Community-scale group of undertakings (RecastEWC)



## Crucial issues of INVOLVEMENT procedures (including in relation to digitalisation)

### « Consultation »

« means the establishment of dialogue and exchange of views between employees’ representatives and central management or any more appropriate level of management, at such **time**, in such **fashion** and with such **content** as enables employees’ representatives to express an opinion on the basis of the information provided about the **proposed** measures to which the consultation is related, without prejudice to the responsibilities of the management, and within a reasonable time, which may be taken into account within the Community-scale undertaking or Community-scale group of undertakings; (REWC)



## Crucial issues of INVOLVEMENT procedures (including in relation to digitalisation)

- *Rights or Duties ?*

- Few Directives refer to an obligation of the employer to INFORM and CONSULT (CR and TU)

- In case of restructuring , directives should provide an obligation to Inform and consult**



## Crucial issues of INVOLVEMENT procedures (including in relation to digitalisation)

- The Object of WI

- a) Topical WI directives : CR and Transfer of Undertaking : definition of CR is subject to criticism

- b) Generic approach of « exceptional circumstances » needs to be precise and broad

- c) Generic approach to recurring WI needs to be precise and broad

- **What about Business Strategy or Economic Policy?**



# Generic approach to « exceptional circumstances »

## Precise

(c) information and consultation on decisions likely to lead to **substantial changes in work organisation or in contractual relations, including those covered by the Community provisions referred to in Article 9(1).**  
(Wi Directive)

## Vague

Where there are **exceptional circumstances or decisions affecting the employees' interests to a considerable extent, particularly in the event of relocations, the closure of establishments or undertakings or collective redundancies**, the select committee or, where no such committee exists, the European Works Council shall have the right to be informed.

SR Recast Directive

(c) Where there are exceptional circumstances affecting the employees' interests to a considerable extent, particularly in the event of relocations, transfers, the closure of establishments or undertakings or collective redundancies, the representative body shall have the right to be informed. The representative body or, where it so decides, in particular for reasons of urgency, the select committee, shall have the right to meet at its request, the competent organ of the SCE or any more appropriate level of management within the SCE having its own powers of decision, so as to be informed and consulted **on measures significantly affecting employees' interests.**

(SR SCE Directive)

# Generic approach to recurring WI needs to be precise and broad

## Precise

- The meeting shall relate in particular to the structure, economic and financial situation, the probable development of the business and of production and sales, initiatives with regard to corporate social responsibility, the situation and probable trend of employment, investments, **and substantial changes concerning organisation, the introduction of new working methods or production processes, transfers of production, mergers, cut-backs or closures of undertakings, establishments or important parts thereof, and collective redundancies.** (SCE Directive)
- The information of the European Works Council shall relate in particular to the structure, economic and financial situation, probable development and production and sales of the Community-scale undertaking or group of undertakings. The information and consultation of the European Works Council shall relate in particular to the situation and probable trend of **employment, investments, and substantial changes concerning organisation, introduction of new working methods or production processes, transfers of production, mergers, cut-backs or closures of undertakings, establishments or important parts thereof, and collective redundancies.** (SR Recast EWC Directive)

## Weak

(b) information and consultation **on the situation, structure and probable development of employment within the undertaking or establishment and on any anticipatory measures envisaged, in particular where there is a threat to employment;**

(Wi Directive)



## The actors of WI : Management and Rep's

- The WI Directive provides INFO and CONSULTATION « at the appropriate » level : establishment or undertaking at the choice of the Member States
- The choice does not guarantee that at a level of the establishment as well as at the level of the undertaking information and consultation will take place → **We need establishment- undertakings and groups to be covered**
- In case of a EWC which is controlled outside the European Union, there is a free choice to appoint a representative?

Does this freedom need to be restricted?



## Involving Trade Unions in Worker Involvement

-WI Directives define the notion of workers' representatives by means of reference to the law of Member States

-The EWC Directive institutes a body of workers' representatives but this could potentially undermine the position of trade unions in the group of undertakings

BUT

The competent European workers' organisation is informed of the composition of the SNB

Representatives of the Community level trade union organisation can serve as experts for the SNB

**What about a role of these representatives as experts of the EWC?**

## Facilitating Workers' representatives

- **Generalisation of a right to training for workers representatives**  
(Not just EWC, also WI Directive during working time and financed by management and organised autonomously)
- **Generalisation of experts**

## Worker Involvement in absence of representatives

- There is a formal obligation to institute a system of Workers' representatives
- CJEU, 8 June 1994, *Commission v UK*, C-382/92 and CJEU, 8 June 1994, *Commission v UK*, C – 383/92
- In case of absence of workers' representatives , a default scenario is provided in case of Transfer of Undertaking
- **Quid in case of CR?**
- **Quid in case of other issues covered by WI Directive?**

## Strengthening Coverage

- There is a problem of coverage of IC rights due to the lack of European Works Councils despite thresholds
- There is a problem of coverage when a collective redundancy does not meet the thresholds required

Solution : **CR is CR when it meets the requirement of at least one scenario**  
**Extending the period of 90 days to 6 months**

## Alleviating restrictions


- The EU directives tended to contain restrictions *ratione personae* in relation to seafarers, but this has been lifted due to Directive 2015/1794 (CR, TU, WI, EWC)
- The EU directives are not applicable to workers of central administration
- A collective agreement to complement these directives, has not been implemented by means of a directive, despite a joint request, and a subsequent procedure to challenge the refusal at the General Court
- Rules regarding secrecy and confidentiality are not relevant in case of CR and TU, but hamper communication of information outside these scenarios
- a) **It should be stressed that in exceptional circumstances, information is always obligatory**
- b) **It should be stressed that confidentiality only relates to third parties**



## Enforcement of WI

- ▶ EU Directives on WI do not contain any enforcement sanctions contrary to other directives in the field of labour law
- ▶ **Restructuring operations in disrespect of IC should be suspended until IC rights have been respected**

e/g. a collective redundancy which has not been notified properly since no genuine information and consultation took place, could not take effect



## Crucial issues of digitalization OUTSIDE involvement procedures

- ▶ The EU legislator need to tackle the right of training
- ▶ The EU legislator need

***Il quarto evento collettivo  
del Progetto Europeo***

***:***

***Seminario del gruppo di pilotaggio,  
incontro con i lavoratori 4.0,  
sessione congiunta con  
i rappresentanti imprenditoriali***

***Roma, 7-8 Ottobre 2020***





**AGENDA  
per la  
SECONDA RIUNIONE DEL GRUPPO DI PILOTAGGIO  
del  
Progetto Europeo VS 2019/0016**

**IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI  
NEL LAVORO CHE CAMBIA  
NEI GRUPPI TRANSNAZIONALI 4.0  
DEL SETTORE FINANZIARIO:  
FORMAZIONE e POLITICHE SINDACALI  
DALLE DIRETTIVE EUROPEE ALLE PRASSI CORRENTI**

**Roma, 7-8 Ottobre 2020  
HOTEL MASSIMO D'AZEGLIO  
Via Cavour 18**

arrivo a Roma martedì pomeriggio/sera 6 Ottobre :  
consigliamo di arrivare **entro le ore 19** per partecipare sia all'**itinerario** tra le bellezze architettoniche e paesaggistiche di Roma sia alla **cena** di benvenuto

**partenza da Roma il giovedì pomeriggio 8 ottobre**

<b>1<sup>a</sup> Sessione</b>	
<b>Mercoledì 7 Ottobre</b>	
riservata a :	
	<b>1. I componenti il Gruppo di Pilotaggio del Progetto</b>
	<b>2. I lavoratori e lavoratrici rappresentativi del lavoro che cambia 4.0 nei gruppi transnazionali coinvolti nel Progetto</b> + <b>i loro diretti rappresentati sindacali (RSA e affini)</b>

ore

9.15

Registrazione partecipanti

9.30

Intervento introduttivo  
**Agostino Megale, Presidente ISRF-LAB**

Presentazione del Progetto, agenda lavori e obiettivi della Riunione  
**Mario Ongaro, Direttore del Progetto Europeo e della Sezione Europa Isrf Lab**

10.15

Interventi dei componenti il Gruppo di Pilotaggio in rappresentanza dei CAE e gruppi transnazionali partecipanti al Progetto  
Aggiornamento sullo stato dell'arte nel vostro CAE e gruppo transnazionale: novità e questioni principali da quando ci siamo incontrati lo scorso Novembre 2019 a Roma

**Elena Cherubini –  
Intesa SaPaolo**

**Francesco Colasuonno**



**-Cae Unicredit Group**

**Silvia Romano -Cae  
Bnp-Paribas**

**Franco Cappellini-  
Cae Crédit Agricole**

**Marcello Carcereri-  
Cae Santander**

- 11.10 Coffee break
- 11.25 Seguono gli interventi di cui sopra
- 12.00 I risultati del questionario rivolto a lavoratori/lavoratrici e rispettivi RSA  
**Isrf-Lab: Nicola Cicala (Direttore) e Roberto Errico**
- 12.30 Primo giro di auto-presentazione dei partecipanti di cui al precedente punto 2:  
**Gerardo Carrara – Intesa SanPaolo  
Mariasaria Mazzotta – Intesa SanPaolo  
Goffredo Molteni – Unicredit Group  
Nicola Romanazzi – Unicredit Group**
- 13.15 Pausa pranzo
- 14.00 Secondo giro di auto-presentazione dei partecipanti di cui al precedente punto 2.
- 14.45 Intervento del Dipartimento Internazionale Fisac-Cgil –**Claudio Cornelli Segretario Naz.**
- 15.00 Momento Interattivo per meglio focalizzare i bisogni formativi, le aspettative, i problemi e le potenzialità nel quadro del lavoro che cambia 4.0
- Più precisamente qui proponiamo di realizzare un approfondito scambio di punti di vista in particolare tra i partecipanti di cui al precedente punto 2. e lo staff del Progetto Europeo.  
Questo scambio sarà supportato da **Piero Valentini, Sociologo** specialista nei processi di ristrutturazione indotti dalla digitalizzazione e nel mercato del lavoro.*
- 16.00 Coffee break
- 16.15 Il punto di vista di Uni Finance sulla fase attuale e le prospettive del cambiamento 4.0 nel settore in Europa e nel mondo  
*a cura di **Angelo Di Cristo**, Capo Dipartimento di Uni Finance*
- 17.00 Fine lavori
- 19.45 Cena

---

## Giovedì 8 Ottobre

### PARTECIPANTI

#### **Il Gruppo di Pilotaggio (vedi precedente punto 1.) con i rappresentanti imprenditoriali**

- 
- Ore
- 09.15 Registrazione Partecipanti
- 09.30 Report sullo stato dell'arte del Progetto Europeo con un focus specifico sulla riunione di mercoledì 7 ottobre
- 09.45 *Digitalizzazione e conseguenti processi di ristrutturazione aziendale nel settore dei servizi*

Presentazione di **Piero Valentini, Sociologo** ed esperto in ristrutturazioni e mercato del lavoro

- 10.15 Report sullo stato dell'arte del Progetto con uno specifico focus sulle proposte (fatte lo scorso 15 Novembre nella nostra Plenaria e Tavola Rotonda Round Table ai Frentani a Roma) per rivedere una serie di punti delle Direttive Europee sul Coinvolgimento dei Lavoratori.
- 10.30 **Primo giro interattivo** per un approfondito scambio di idee su tali proposte
- 11.15 Coffee break
- 11.30 **Secondo giro interattivo** per un approfondito scambio di idee su possibili misure/azioni condivise per governare il lavoro che cambia e l'impatto della digitalizzazione nel quadro di un approccio win-win a livello di contrattazione collettiva e a livello di dialogo sociale europeo
- All'interno di questo secondo giro interattivo questo approccio win-win a livello di **Dialogo Sociale Europeo Banche**, sarà espresso da due interventi specifici, rispettivamente a cura di:
- Jens Thau – Responsabile Dialogo Sociale per la  
Federazione Bancaria Europea**
- Angelo Di Cristo – Capo Dipartimento Uni Finance**
- Nell'ambito di entrambi i giri interattivi potremo inoltre beneficiare del contributo di **Monica Carta, Responsabile del Dialogo Sociale Europeo per Unicredit Group**
- Giancarlo Ferrara, Ufficio Relazioni Sindacali e Welfare di A.B.I.**
- 12.45 Intervento conclusivo (da confermare compatibilmente con gli impegni del S.G.) di **Nino Baseotto, Segretario Generale Fisac-Cgil**
- 13.15 Pranzo e partenza.

**Mario Ongaro**  
**Direttore Progetto EU**

**18.09.2020**

## **RELAZIONE INTRODUTTIVA AI LAVORI DEL 7 OTTOBRE**

**Mario Ongaro**

L'emergenza Covid ha condizionato notevolmente questa nostra riunione, già rinviata due volte dallo scorso 21 marzo.

Siamo finalmente riusciti a realizzarla, ma ben 4 partecipanti su 15, tra oggi e domani saranno costretti a collegarsi da remoto e a rinunciare ad essere qui con noi (citarli).

Non a caso dico "costretti", perché non si tratta di libere scelte. Tornerò a breve su questo tema, su come Covid incide notevolmente sulla vita delle persone in generale ed in specifico sull'OdL e quindi questi effetti tendenzialmente durevoli di Covid hanno a che fare non poco sulle tematiche del Lavoro che cambia, sul cuore cioè di questo nostro Progetto Europeo

L'obiettivo politico di fondo del Progetto infatti è riuscire ad aprire un concreto percorso finalizzato all'introduzione di nuove procedure di coinvolgimento e partecipazione dei lavoratori nel cambiamento 4.0, raccogliendo l'intento del *fitness check* voluto dalla Commissione Europea sull'effettivo ed efficace funzionamento delle Direttive, promulgate nel corso degli ultimi 4 decenni ormai, per promuovere appunto quel coinvolgimento e quella partecipazione.

Un dato numerico ovviamente determinante dal punto di vista sindacale è **il numero complessivo di dipendenti che, sommando nel mondo lavoratrici e lavoratori occupati in questi 8 gruppi, arriva a sfiorare il milione**, nonostante i numeri siano diminuiti in seguito a ristrutturazioni e cessioni di aziende dei vari gruppi nel corso degli ultimi 10 anni.

Stiamo infatti parlando per l'Italia del gruppo **Intesa SanPaolo e Unicredit group**, per la Francia **Crédit Agricole, Bnp Paribas, Société Générale, Groupama**, per la Spagna **Santander**, e per il Belgio **K.B.C.**

Tuttavia, come ha indicato nella sua introduzione ai lavori di Sofia **Agostino Megale** (ora Presidente del LAB, dopo aver guidato la Fisac come Segretario Generale tra il 2010 e il 2018), il CAE, senza snaturare il proprio ruolo di organismo dell'informazione e consultazione anzi proprio per rafforzare, attualizzare e rendere effettivo questo ruolo, dovrà, a nostro avviso, riuscire a sperimentare una prassi innovativa, capace di reggere la velocità del cambiamento, integrando la tradizionale procedura di informazione e consultazione con un'effettiva anticipazione del cambiamento, attraverso la costruzione condivisa con l'azienda transnazionale di quello che possiamo chiamare un *piano sociale del lavoro digitalizzato*, che coinvolga i lavoratori ed i loro rappresentanti sulle opportunità di ricollocazione, riconversione professionale, formazione, insomma che realizzi concretamente quel coinvolgimento dei lavoratori previsto dalle Direttive oggetto di quel "fitness check" voluto dalla Commissione EU ed al quale il nostro Progetto vuole contribuire.

...sapendo che in prima linea sul fronte di questo cambiamento ci sono i rappresentanti sindacali aziendali e che chi fra loro è anche Presidente del CAE (o intrattiene comunque relazioni industriali a livello della casa-madre) è nel luogo in cui le informazioni di prima mano su tale cambiamento e sulle sue prevedibili prospettive vengono fornite in tempo utile per permettere una risposta sindacale adeguata e tempestiva, risposta che in seguito metterà in moto anche le politiche sindacali nazionali ma sempre a partire da un input che deve venire dai sindacati in azienda e dai CAE.

Diventa inevitabile a questo proposito misurarsi con il tema di quale debba essere l'equilibrio più efficace tra CCNL da una parte e Contrattazione aziendale e di gruppo

dall'altra e mi sento di dire schiettamente come la penso su questo equilibrio, schiettamente perché qui tra italiani siamo tutti/e iscritti alla CGIL (anche Angelo Di Cristo) per cui, senza la pretesa da parte mia di aprire un dibattito, mi limito ad esprimere un invito ad una riflessione e ad un approfondimento basato su dati di realtà e questi dati di realtà mi portano a pensare che per provare ad anticipare il cambiamento lo strumento che può tentare di competere con la velocità appunto di questo cambiamento è la contrattazione aziendale da non contrapporre alla contrattazione nazionale di categoria che un ruolo di "universalità" deve continuare ad averlo, ma sapendo che un gruppo transnazionale si muove su logiche, su mercati, mercati finanziari e mercati del lavoro che il CCNL -come lo abbiamo vissuto e conosciuto nei decenni- a mio parere non è in grado di intercettare.

### **La velocità del cambiamento è la sfida su cui misurarci**

ed è il tema della caratterizza spiccatamente questa era 4.0 nel nostro settore:

- velocità del cambiamento nell'organizzazione del lavoro,
- nel luogo/luoghi che l'azienda rende disponibili per realizzare la prestazione lavorativa
- velocità del cambiamento nella natura del rapporto di lavoro: da dipendente classico a para-subordinato a, contemporaneamente, lavoro dipendente e lavoro autonomo
- velocità del cambiamento negli orari, un cambiamento in due direzioni, la prima nel flessibilizzare la distribuzione del tempo di lavoro nell'arco della giornata, nell'arco della settimana, dell'anno, una dilatazione di quello che in Italiano chiamiamo il "nastro orario" che ha spinto il sindacato italiano a chiedere il diritto alla disconnessione del lavoratore dagli strumenti (telefono- e mail ecc.) con i quali può essere contattato
- ma l'altra direzione del cambiamento negli orari di lavoro è quella che coniuga flessibilità con una sorta di autogestione del tempo di lavoro, un'autogestione funzionale al raggiungimento di obiettivi produttivi e di vendita.

### **Il cambiamento 4.0 in banca pone da una parte**

un concreto ed importante problema occupazionale che investe tutto il segmento tradizionale del suo ciclo produttivo, quindi la forza-lavoro ancora massificata in lavori a basso o nullo valore aggiunto, lavori già in buona parte esternalizzati o definitivamente automatizzati, ma in altra parte ancora esistenti, quali ad esempio mi pare sia lo sportello tradizionale o il monumentale back office delle Direzioni Centrali. Sono segmenti del ciclo produttivo dove si concentra forza-lavoro relativamente anziana e difficilmente ricollocabile in lavori a più alto valore aggiunto, rispetto alla quale non possiamo credo come sindacato che negoziare tutti quegli strumenti di salvaguardia delle prospettive di reddito e di pensione di cui ad esempio in Italia ci siamo largamente avvalsi negli ultimi decenni.

### **Contemporaneamente però il cambiamento 4.0 in banca**

fa crescere una nuova forza-lavoro o rinnova una parte della forza-lavoro che nello smart working, nella digitalizzazione, nel tele working, nei nuovi lavori che combinano mansioni da classico lavoro dipendente con mansioni e tempi invece tipici del lavoro autonomo, questa forza-lavoro è necessariamente flessibile rispetto ai tempi ed anche come abbiamo visto rispetto ai luoghi della prestazione lavorativa, ma è una forza-lavoro il cui valore aggiunto si fonda su importanti elementi di specializzazione professionale potenzialmente traducibili in importanti prospettive di crescita salariale.

Compito del sindacato in azienda, prima ancora che ai livelli nazionali, è riuscire a rappresentare entrambe queste tipologie di lavoratori e lavoratrici, quella tradizionale e quella 4.0 smart, riuscire cioè a tutelare i primi dai contraccolpi della marginalizzazione ed espulsione dal ciclo produttivo e contemporaneamente a gestire i bisogni, le aspettative e le prospettive della seconda tipologia nuova, perché se non ci riuscisse, questa nuova

forza-lavoro non avrebbe altro interlocutore che l'azienda ed il suo management fino ai più alti livelli.

E veniamo al ciò che è quella del pilastro giuridico di questo nostro Progetto, cioè l'analisi del collegamento esistente fra il lavoro che cambia 4.0 e le Direttive Europee per il coinvolgimento dei lavoratori.

L'assunto da cui partiamo è che un'applicazione concreta e piena dei diritti che queste Direttive attribuiscono ai lavoratori ed ai loro rappresentanti, un'applicazione da realizzare negli Accordi CAE, nella contrattazione collettiva aziendale ed in quella nazionale, l'applicazione di queste Direttive è uno strumento potente e fondamentale per consentirci di portare avanti questa sfida del cambiamento, di cogestire questo cambiamento insieme alle aziende, uno strumento potente, certo non l'unico ma uno strumento ineludibile.

**il "fitness check" sul livello di funzionamento e di efficacia delle Direttive Europee per il Coinvolgimento dei Lavoratori, viste attraverso gli Accordi che i CAE, ma anche le varie istanze del Dialogo Sociale Europeo, hanno prodotto e stanno producendo per tentare di realizzare questo coinvolgimento.**

**QUESTO PROGETTO INTENDE DARE IL PROPRIO ORIGINALE CONTRIBUTO AL FITNESS CHECK, anche attraverso un dialogo con i rappresentanti imprenditoriali per individuare alcuni punti di proposta condivisi.**

**Abbiamo prodotto:**

**un documento in 13 punti, la cui elaborazione in dettaglio è stata curata da Filip Dorssemont, di proposta di revisione delle Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori a partire da quella dei CAE 2009/38**

**un documento di sintesi che in 4 punti indica nell'anticipazione del cambiamento la chiave per governare il cambiamento in maniera condivisa tra le parti sociali.**

**Su questi documenti riprendiamo domani il dialogo con i rappresentanti imprenditoriali e lo proseguiremo fino alla conferenza finale del Progetto al fine di produrre un documento condiviso che possa essere veicolato nel Parlamento Europeo attraverso l'aiuto dei parlamentari europei di nostro riferimento.**

**Filip Dorssemont, docente all'Università di Lovanio in Diritto del Lavoro Europeo,** ha lavorato a questa verifica interagendo in un'intensa sessione con i delegati dei CAE che hanno proposto il proprio feedback spiegando i contesti in cui tali Accordi sono venuti maturando e rispondendo così ai punti che il Professor Dorssemont ha evidenziato nell'analisi di questi Accordi appunto alla luce di quelle Direttive Europee.

Prezioso suggerimento da parte sua ad esempio è stato quello di verificare se gli Accordi CAE vigenti nei nostri 7 gruppi prevedono esplicitamente la dicitura delle **Prescrizioni Accessorie della 2009/38**, quella in cui si prescrive l'informazione e la consultazione fra l'altro relativamente alle *modifiche sostanziali in merito all'organizzazione, l'introduzione di nuovi metodi di lavoro o di nuovi processi produttivi*, perché questa dicitura è uno strumento inoppugnabile per pretendere informazione e consultazione su tutto quanto attiene appunto il lavoro che cambia. Su questo tema abbiamo potuto ascoltare la lezione che il **Professor Filip Dorssemont** ci avverte che **nell'ottica della Commissione EU invece le regole delle quali si dovesse verificare appunto un inefficace funzionamento non andrebbero riscritte né tanto meno dotate di diversi strumenti attuativi, bensì andrebbero semplicemente abolite in una tipica ottica di de-regulation**

**Questo Progetto ha peraltro due forti ragioni per dare risalto ai sindacati dei paesi dell'area:**

**la prima** risiede nella materialità del ciclo produttivo del sistema finanziario europeo con particolare riguardo agli 8 gruppi coinvolti nel Progetto ed è costituita dai loro articolati, radicati e diffusi insediamenti in tutti questi paesi la cui forza dal punto di vista imprenditoriale sta nella combinazione di basso costo del lavoro, flessibilità e produttività; **la seconda ragione** si intreccia in parte con la prima ed è la necessità politica e sindacale di rappresentare in un Progetto Europeo realtà in cui il lavoro che cambia sotto l'egida 4.0 si sperimenta e si realizza in un contesto di relazioni industriali che costituisce per il sindacato delle case madri e per i CAE una sfida fondamentale che ha l'obiettivo di ridurre se non eliminare la distanza in termini di diritti sindacali, diritti dei lavoratori, titolarità negoziale e legislazione di sostegno all'interno di uno stesso gruppo transnazionale tra Europa occidentale e centro-orientale (forse queste definizioni geografiche possono suonare obsolete ma sono più chiare di quella "Nuovi Stati membri" e paesi candidati).

C'è però a mio avviso una tendenza di fondo che sottende a questa velocità del cambiamento in tutti questi ambiti, spinta dalla digitalizzazione del processo produttivo dei servizi bancari e finanziari.

Per capire questa tendenza **ci viene in aiuto Marx**, il vecchio e barbuto Karl Marx il quale, su queste tematiche come su altre si dimostra più moderno di tanti soi-disants moderni economisti e sociologi.

Mi riferisco al tema della **velocità di rotazione del capitale circolante**, ovvero del denaro che la banca deve riuscire a mettere a profitto in tempi sempre più rapidi, avendo per di più la necessità di liberarsi di quote crescenti di capitale fisso, capitale immobilizzato in strutture, palazzi, macchinari obsolescenti, sedi, filiali, sportelli, tutto capitale che pesa in quella che Marx chiamava la composizione organica del capitale e che porta alla caduta tendenziale del saggio di profitto dell'impresa, in questo caso bancaria.

Del resto che altro è la filiale open, smart, che altro è il processo di dismissione e vendita di un immenso patrimonio immobiliare se non capitale fisso che costa e di cui le aziende da anni ormai si stanno liberando sia pure con risultati alterni?

E che altro è la digitalizzazione cioè la possibilità di produrre servizi bancari con il minor impiego possibile di capitale fisso, utilizzando capitale circolante e facendolo ruotare in tempi sempre più rapidi?

Questa **vorticoso e radicale ristrutturazione del ciclo produttivo in banca** è mossa quindi anche dalla necessità di modificare radicalmente la composizione organica del capitale di marxiana memoria e risollevarlo il tasso di profitto **agendo su due leve**:

la prima leva è la riduzione drastica del capitale fisso di cui sopra insieme all'aumento esponenziale della velocità di rotazione del capitale circolante;

la seconda leva è il forte incremento della produttività del lavoro attraverso un innalzamento della sua qualità e della disponibilità della forza-lavoro ad orari, tempi, raggiungimento di obiettivi dove questa disponibilità viene compensata con maggiore autonomia, minore gerarchia, maggiori opportunità professionali e salariali.

**Il cosiddetto Contratto Misto che Claudia Fumagalli ha illustrato** a nome del sindacato unitario ne ha sottolineato il carattere di assoluta novità e di indispensabile coraggio sindacale di raccogliere una sfida difficile e non particolarmente popolare, ma riuscendo a produrre un **esempio di best practice** in termini di contrattazione collettiva di un fenomeno di ibridazione tra lavoro dipendente e lavoro autonomo che altrimenti sarebbe stato unilateralmente gestito dall'azienda escludendo il sindacato non solo dalla contrattazione collettiva, ma anche da ogni prospettiva di rappresentanza di uno dei segmenti di forza-lavoro più dinamici, più giovani e più qualificati, vera e propria

avanguardia di quelle nuove soggettività del lavoro che cambia e che impone al sindacato stesso di cambiare alla stessa velocità.

Intesa SanPaolo è ora un gruppo di oltre 91.000 addetti di cui oltre 68.000 in Italia fra i quali quasi 6.000 consulenti finanziari cioè lavoratori autonomi puri e la previsione per il 2021, nel piano industriale, del 70% di attività digitalizzate sul totale della attività. I 23.000 lavoratori e lavoratrici operanti fuori dai confini italiani producono un utile pari all'11% del bilancio del gruppo, quasi 1 miliardo di Euro. Il piano industriale focalizza ulteriormente sulle controllate estere del gruppo le opportunità di nuovi ricavi.

**In questo contesto si colloca finalmente l'apertura formale per la costituzione del CAE di Intesa Sanpaolo mediante la consegna della lettera redatta ai sensi della Direttiva 2009/38 e della legge che la recepisce in Italia, firmata da 11 sindacati di 7 paesi in rappresentanza del gruppo in Europa.**



## Progetto Europeo VS 2019/0016

**IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI NEL LAVORO CHE CAMBIA  
NEI GRUPPI TRANSNAZIONALI 4.0  
DEL SETTORE FINANZIARIO:  
FORMAZIONE e POLITICHE SINDACALI DALLE DIRETTIVE EUROPEE ALLE PRASSI CORRENTI**

## **R E P O R T**

**IL PERCORSO DEL PROGETTO  
DALL'ULTIMA RIUNIONE DEL GRUPPO DI PILOTAGGIO 7-8 OTTOBRE 2020  
a Roma presso l'Hotel Massimo D'Azeglio  
VERSO LA CONFERENZA CONCLUSIVA\* in programma il 24-25-26 FEBBRAIO 2021**

*a cura di Mario Ongaro, Direttore del Progetto*

\* DATE E MODALITÀ DI RIUNIONE DA VERIFICARE E CONFERMARE prossimamente,  
SECONDO L'ANDAMENTO DELLE RESTRIZIONI ALLA MOBILITÀ.

---

## **INDICE**

**La nostra proposta per una revisione della Direttiva CAE 2009-38 nella crescente digitalizzazione dei processi e nella redistribuzione della forza-lavoro**

**L'emergenza Covid-19 sui tempi e modalità di implementazione e sulle tematiche del Progetto**

**Accelerazione del cambiamento a causa Covid e problematiche organizzative sindacali**

**La velocità del cambiamento:**

**1) per una contrattazione collettiva permanente, in un diverso equilibrio tra contrattazione nazionale e contrattazione nei gruppi transnazionali**

**Livelli di contrattazione nel lavoro che cambia**

**La velocità del cambiamento:**

**2) organizzare e rappresentare la forza-lavoro 4.0**

**3) il "fitness-check" delle Direttive UE sul coinvolgimento dei lavoratori**

**Ancora sulle nostre proposte di revisione delle Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori: i 13 punti ed i 4 punti**

**Panoramica degli aggiornamenti dai CAE e dal gruppo Intesa Sanpaolo**

**Le testimonianze dirette di due lavoratori rappresentativi del lavoro che cambia 4.0 e dei loro diretti rappresentanti sindacali**

**Le testimonianze raccolte il 7 ottobre 2020 e l'analisi dei questionari rivolti ad un campione di lavoratori e lavoratrici di questa stessa tipologia 4.0**

**Il nostro dialogo con i rappresentanti imprenditoriali**

**Prospettive e credits**



## **La nostra proposta per una revisione della Direttiva CAE**

Abbiamo ripreso la discussione e l'analisi collettive con la Riunione del 7-8 Ottobre 2020 che ha visto il Gruppo di Pilotaggio del Progetto Europeo Fisac 2019/0016 riunirsi insieme due soggetti specificamente individuati per questa quarta puntata:

- lavoratori rappresentativi del segmento 4.0 della forza-lavoro di banca, insieme ai loro rappresentanti sindacali diretti
- rappresentanti imprenditoriali a livello europeo del settore.

Tornerò tra poco sul ruolo di questi due soggetti in questa riunione e nel Progetto in generale.

Va ora ripreso il ragionamento che collettivamente avevamo impostato nell'ultima Plenaria, cioè la terza puntata del Progetto, quella del 13-14-15 Novembre 2019, alla quale la quarta puntata avrebbe dovuto seguire lo scorso marzo e che l'emergenza Covid-19 ci ha costretti a rinviare di oltre 6 mesi.

Tuttavia proprio l'emergenza Covid ha aperto il percorso per il Recovery Plan, rispetto al quale anche la nostra proposta ha necessariamente sviluppato elementi fondamentali e inediti che ne hanno incardinato l'impianto.

Riporto qui di seguito la Proposta in quanto tale che Agostino Megale ed io avevamo elaborato e che, per una fruizione più immediata, abbiamo poi schematizzato in quattro punti essenziali :

### **I 4 PUNTI ESSENZIALI DELLA NOSTRA PROPOSTA FISAC-CGIL PER UN DOCUMENTO CONDIVISO TRA LE PARTI SOCIALI**

**a cura di Agostino Megale e Mario Ongaro**

**A) Il CAE deve avere il diritto di essere informato in anticipo rispetto all'impatto sui lavoratori previsto in ogni Piano Industriale (anche quando comprende processi di innovazione digitale) che il relativo gruppo transnazionale intenda realizzare.**

**B) L'informazione verterà in particolare sulle potenziali conseguenze quantitative e qualitative sull'occupazione, sull'organizzazione del lavoro, sul lavoro agile, sugli orari di lavoro, compresi i cambiamenti derivanti da innovazioni digitali di processi e prodotti.**

**C) L'informazione deve essere fornita nella fase in cui si è completata la bozza del Piano Industriale, ma opportunamente in anticipo prima che il Piano Industriale ufficiale venga pubblicato, senza pregiudizio per le necessarie clausole di riservatezza in particolare per le informazioni a potenziale impatto sui mercati, fermi restando i doveri di comunicazione dei rappresentanti dei lavoratori.**

**D) Una tale procedura deve mettere il CAE in grado di essere consultato in tempo utile sull'impatto di cui al punto A) ed in grado di contribuire a redigere un Piano Sociale al fine di governare il cambiamento che coinvolge i lavoratori in termini di potenziali esuberi (dando la priorità agli esuberi volontari) ed in termini di potenziali misure di riconversione professionale e ricollocazione della forza-lavoro coinvolta.**

**Questi nostri 4 punti essenziali si coordinano con la proposta in 13 punti** che il Professor Filip Dorssemont dell'Università di Louvain, l'Esperto giuridico europeo incaricato di contribuire con le sue analisi al nostro Progetto, aveva a sua volta elaborato rispetto ad una possibile revisione complessiva delle varie Direttive Europee in tema di Coinvolgimento dei Lavoratori, non soltanto quindi la Direttiva 2009/38.

Ho dedicato un capitolo specifico di questo Report al confronto e all'integrazione tra i 4 punti ed i 13 punti.

Qui voglio però sottolineare **il collegamento indispensabile che entrambe le proposte devono stabilire con il Recovery Plan** e più precisamente con quella parte del Recovery Plan che sarà destinata agli investimenti nella digitalizzazione.

Avremo modo di approfondire le implicazioni di questo collegamento indispensabile, ma un dato è già di tutta evidenza:

l'impatto della digitalizzazione sull'organizzazione del lavoro, sulla dislocazione della forza-lavoro, sulla sua stessa produttività e sui bisogni formativi indotti da questa nuova organizzazione del lavoro, sono tutti elementi che agiscono al cuore del nostro Progetto Europeo e lo fanno anche sul pilastro giuridico di questo Progetto.

Da questo punto di vista quindi diventa ineludibile **ricomprendere nel concetto e nella pratica della partecipazione dei lavoratori anche i piani delle aziende transazionali che comportano investimenti per la digitalizzazione a valere sulle risorse che saranno concretamente rese disponibili tramite quella parte del Recovery Plan.**

Siamo infatti di fronte ad una novità assoluta in termini di **risorse per finanziare l'innovazione digitale in un'economia sostenibile, una mutualizzazione del debito attraverso il quale risorse pubbliche**, di entità inimmaginabile fino a non molti mesi fa, sono in grado di alimentare ristrutturazioni aziendali transazionali.

Su queste ristrutturazioni e sulla **definizione degli effetti sul lavoro degli investimenti digitali** ai quali assegnare le risorse rivenienti dal Recovery Plan, diventa prioritario un effettivo coinvolgimento dei rappresentanti dei lavoratori per l'anticipazione del cambiamento.

L'approfondimento su questo aspetto, molto specifico e molto alimentato dall'attualità, della partecipazione e del coinvolgimento dei lavoratori, ribadisco andrà fatto nelle prossime settimane e mesi di concerto con i soggetti sindacali ed imprenditoriali che stanno attivamente partecipando al Progetto Europeo Fisac-Cgil 2019-0016.

Una questione è opportuno indicare fin d'ora, perché già è vissuta nel Dialogo Sociale Europeo Banche ed è stata ricompresa nei Documenti che hanno condotto alle più recenti Dichiarazioni Congiunte prodotte da tale livello del Dialogo Sociale.

Sto parlando degli **incrementi di produttività del lavoro** che la digitalizzazione ha determinato e determinerà, sia attraverso i sacrifici occupazionali che la digitalizzazione ha comportato sia attraverso gli incrementi anche individuali di produttività dovuti all'applicazione di nuove procedure e alla stessa ridislocazione fisica dei singoli lavoratori.

Sono almeno **tre le modalità** con le quali a nostro avviso una quota rilevante di tali incrementi di produttività va investita:

- contenimento dei tagli occupazionali compresi quelli conseguenti dalla pandemia
- riconversione professionale della forza-lavoro altrimenti non ricollocabile
- tutela del potere d'acquisto in particolare di quei segmenti della forza-lavoro protagonisti diretti degli incrementi di produttività

Sono tre modalità, tre direttrici che indichiamo fin d'ora all'attenzione dei nostri interlocutori di parte sindacale così come di parte imprenditoriale nell'ambito della discussione che intendiamo finalizzare alla redazione di proposte condivise da portare in ultima analisi alla Commissione Europea, con il sostegno determinante dei nostri interlocutori nel Parlamento di Strasburgo, a cominciare da **Brando Benifei** con il quale da tempo realizziamo un'importante cooperazione.

## **L'emergenza Covid-19 sui tempi/modalità di implementazione e sulle tematiche del Progetto**

Per questo Progetto avevamo concordato con la Commissione Europea una durata di 20 mesi, dal marzo 2019 all'ottobre 2020, cioè nella media di questi Progetti in relazione all'articolazione dei loro percorsi e complessità degli obiettivi.

L'emergenza Covid-19 ci ha costretto a rinviare il 4° ed il 5° momento collettivo (la seconda riunione del Gruppo di Pilotaggio e la Conferenza Finale) rispetto alle date a suo tempo previste: il 4° momento da marzo 2020, quando cioè l'emergenza era già nella sua fase più dura, è stato rinviato ad ottobre 2020, anche qui cogliendo fortunatamente gli ultimi giorni utili prima dell'attuale *lockdown*.

**La Conferenza Finale**, prevista per lo scorso giugno, dovrebbe realizzarsi entro il prossimo febbraio e ancora non possiamo sapere in che misura potrà essere partecipata in presenza, dato che la sua potenziale platea comprende circa 60 persone provenienti da 16 paesi (da alcuni di questi al momento è vietato l'ingresso in Italia, se non a condizione di una quarantena insostenibile).

Voglio precisare che in tutti questi mesi, a partire cioè dall'ultima Plenaria programmata nel Progetto e realizzata puntualmente nel Novembre 2019, il nostro lavoro certamente si è dovuto adattare ai tempi imposti dall'emergenza Covid-19 ma non si è mai interrotto, prova ne sia, tra l'altro, la proposta che la stessa DG Employment mi fece lo scorso marzo, di richiedere formalmente una proroga della scadenza del Contratto con loro come Fisac-Cgil, cosa che abbiamo fatto spostando tale scadenza di 5 mesi, dal 31 ottobre 2020 al 31 marzo 2021.

**Alla Riunione del 7-8 Ottobre** non abbiamo avuto i rappresentanti di tutti gli 8 gruppi transnazionali che avevano aderito al Progetto, perché è difficile mantenere la continuità di partecipazione per un Progetto che è stato presentato alla Commissione Europea il 2 Maggio 2018, che è iniziato, formalmente, il 1° Marzo 2019 e che l'emergenza Covid ha costretto a dilatarne la già considerevole durata originaria di 20 mesi per arrivare a 25 mesi, cioè più di 2 anni dall'inizio formale dell'operatività del Progetto e quasi 3 anni dalla sua presentazione alla Commissione Europea. I tempi della Commissione dalla presentazione all'approvazione fino all'erogazione della prima tranche di finanziamento, sono infatti già di per sé pari a un anno o poco meno.

È veramente difficile, e io l'ho sperimentato, mantenere un coinvolgimento stabile delle persone in un arco temporale così ampio, però il fatto che comunque **5 gruppi** su 8 fossero formalmente rappresentati in questa Riunione è già un dato di successo.

Il Progetto non poteva, chiaramente, nemmeno un anno fa prevedere questa situazione, ma un Progetto sul *lavoro che cambia* e che incide profondamente sull'organizzazione del lavoro, non può oggi non cercare di capire quali siano le **conseguenze dell'emergenza Covid sull'organizzazione del lavoro e sulla soggettività stessa di lavoratrici e lavoratori del settore**. Non penso a deviazioni lungo il percorso del Progetto, ma ad integrare sinteticamente lungo questo percorso questa tematica non prevedibile.

Chiariamo però alcuni concetti base:

il lavoro a distanza non è smart working, è **telelavoro**. Chiariamo dunque che **chi lavora da casa non si trova automaticamente in smart working**, sta lavorando da casa sua. Che poi nello smart working possa essere incluso il lavoro da casa va bene, ma non confondiamo le due cose e non semplifichiamo la realtà.

Lo smart working e il lavoro che cambia, come Progetto, sono una cosa molto più articolata che vede, come diranno poi le testimonianze, il fatto che non c'è più un luogo fisso e determinato dove il lavoratore o la lavoratrice della banca vanno tutte le mattine a

un certo orario, a un certo orario fanno la pausa pranzo e a un certo orario se ne vanno a casa a meno che non facciano lavoro straordinario.

Non c'è più questa fissità del luogo fisico, né questa rigidità di orario, si lavora anche da casa, ma più che altro **si lavora dove serve essere presenti**, magari andando a trovare il cliente dove il cliente lavora oppure in un altro luogo ancora.

Su questa distinzione rispetto al telelavoro bene ha fatto chi, come ha fatto nel suo intervento **Angelo Di Cristo**- Head of Uni Finance, ha sottolineato come ad esempio il telelavoro sia normato da una serie di Accordi vigenti, non ultimi quelli a suo tempo conclusi tra Uni Finance e le Federazioni imprenditoriali bancarie e assicurative europee, mentre lo smart working ha conosciuto con l'emergenza Covid un'impressionante accelerazione nella sua diffusione, ma la contrattazione collettiva fatica a stare al passo con questa accelerazione.

Un analogo concetto è stato espresso da **Claudio Cornelli** nell'intervento con il quale gli avevamo chiesto di concludere la prima giornata dei nostri lavori, concetto già confermato dai risultati dei questionari che avevamo elaborato per i lavoratori e lavoratrici del segmento 4.0, risultati che **Roberto Errico** con **Nicola Cicala** hanno consegnato alla nostra discussione di ottobre: questa vera e propria repentina e profonda modificazione dell'organizzazione del lavoro nel settore, indotta dall'emergenza pandemica, ha determinato un significativo aumento della produttività del lavoro e una diminuzione dei costi di "esercizio" tali da convincere ad imprimere questa accelerazione al cambiamento anche le aziende fino al febbraio 2020 più riottose verso lo smart working.

Il sindacato anche a livello internazionale non si è fatto cogliere impreparato e ne è prova Ad esempio **l'Accordo sull'Emergenza Covid**, o per essere più precisi la Dichiarazione Congiunta che in materia hanno prodotto a fine marzo 2020 i partners sociali dell'intero settore finanziario a livello di **Dialogo Sociale Europeo** del settore stesso e che riporto in allegato a questo Report.

Molto lavoro negoziale resta tuttavia ancora da fare in particolare su due questioni:

- il diritto alla disconnessione in orari e giorni prestabiliti
- il diritto alla fornitura da parte aziendale di tutti gli strumenti, attrezzature e materiali necessari al lavoro e al non ricorso della strumentazione personale di lavoratrici e lavoratori in smart working.

Su questi due diritti vedo tra l'altro un collegamento indiretto ma effettivo con l'attuale esperienza di **Finance Watch**, richiamata da **Claudio Cornelli**. Infatti una finanza sostenibile ed opportunamente regolamentata lo è sia nella tutela dei risparmiatori, sia nella responsabilità sociale degli investimenti finanziari, sia nel rispetto dei diritti e delle tutele di chi nella finanza quotidianamente lavora.

**Angelo Di Cristo** ha peraltro sottolineato un aspetto peculiare, già presente nel cambiamento del settore, ma anche questo accelerato dall'emergenza pandemica, cioè la crescente ridondanza di una parte significativa del **patrimonio immobiliare delle banche** quale effetto collaterale della diffusione della digitalizzazione e dello smart working.

Ritrovo in questa importante sottolineatura un **concetto Marxiano** che già avevo espresso nelle prime riunioni di questo Progetto Europeo nel corso del 2019, richiamandomi alla caduta tendenziale del saggio di profitto per effetto dell'aumento della composizione organica del capitale. Riporto qui di seguito in proposito un passaggio della **mia Relazione introduttiva** alla Plenaria che abbiamo realizzato a Belgrado nel giugno 2019:

*C'è a mio avviso una tendenza di fondo che sottende a questa velocità del cambiamento in tutti questi ambiti, spinta dalla digitalizzazione del processo produttivo dei servizi bancari e finanziari. Per capire questa tendenza **ci viene in aiuto Marx**, il vecchio e barbuto Karl Marx il quale, su queste tematiche come su altre si dimostra più moderno di tanti soi-disants moderni economisti e sociologi.*

Mi riferisco al tema della **velocità di rotazione del capitale circolante**, ovvero del denaro che la banca deve riuscire a mettere a profitto in tempi sempre più rapidi, avendo per di più la necessità di liberarsi di quote crescenti di **capitale fisso, capitale immobilizzato in strutture, palazzi, macchinari obsolescenti, sedi, filiali, sportelli, tutto capitale che pesa in quella che Marx chiamava la composizione organica del capitale e che porta alla caduta tendenziale del saggio di profitto dell'impresa**, in questo caso bancaria.

Del resto che altro è la filiale open, smart, che altro è il processo di dismissione e vendita di un immenso patrimonio immobiliare se non capitale fisso che costa e di cui le aziende da anni ormai si stanno liberando sia pure con risultati alterni?

E che altro è la digitalizzazione cioè la possibilità di produrre servizi bancari con il minor impiego possibile di capitale fisso, utilizzando capitale circolante e facendolo ruotare in tempi sempre più rapidi?

Questa **vorticosa e radicale ristrutturazione del ciclo produttivo in banca** è mossa quindi anche dalla necessità di modificare radicalmente la composizione organica del capitale di marxiana memoria e risollevarlo il tasso di profitto **agendo su due leve**:

**la prima leva** è la riduzione drastica del capitale fisso di cui sopra insieme all'aumento esponenziale della velocità di rotazione del capitale circolante;

**la seconda leva** è il forte incremento della produttività del lavoro attraverso un innalzamento della sua qualità e della disponibilità della forza-lavoro ad orari, tempi, raggiungimento di obiettivi dove questa disponibilità viene compensata con maggiore autonomia, minore gerarchia, maggiori opportunità professionali e salariali.

Con questa auto citazione ho anticipato una parte dei ragionamenti che si sono dispiegati in quest'ultima Riunione dello scorso ottobre, aggiungendovi un altro concetto basilare espresso da **Cornelli** e da **Di Cristo**: **Uni** lavora per **esportare i diritti** dei lavoratori e del sindacato nei paesi dove sono carenti e dove le aziende hanno delocalizzato importanti segmenti del loro ciclo produttivo proprio in ragione di tali carenze.

In realtà proprio **dal lato imprenditoriale** il messaggio che ci arriva mi pare abbia qualche importante sintonia con il nostro approccio critico.

L'emergenza Covid infatti, come giustamente ha sottolineato **Monica Carta**, in rappresentanza del Management di Unicredit Group, *ha dato un'ulteriore importante accelerazione a quei processi che, nel contesto competitivo e nel mondo del lavoro stanno **ridisegnando velocemente**, come forse mai accaduto in passato, **ruoli e competenze**. Questa emergenza ha portato anche ad un veloce **reskilling e upskilling nella digitalizzazione** di fasce ampie di popolazione. (...)L'interiorizzazione del cambiamento richiede tempo; aziende e oo.ss. possono agire attraverso il **dialogo sociale evoluto** affinché il capitale umano venga valorizzato al meglio e i lavoratori possano contribuire attivamente al **successo dell'azienda** e alla propria **crescita professionale** anche nel nuovo scenario post pandemia.*

*Il dialogo sociale evoluto deve porsi come obiettivo quello di migliorare qualitativamente l'esperienza quotidiana dei lavoratori e definire una **cornice di regole utili a gestire il cambiamento** nell'interesse di lavoratori e aziende, e in ultima analisi, della società stessa.*

Questo approccio sostanzialmente è anche la cifra di un ragionamento proposto da **Agostino Megale** nella sua Relazione del 7 ottobre, proponendo un'attenzione specifica ai diritti di codeterminazione in Germania e Francia in un richiamo esplicito alla necessità di dare finalmente attuazione all'articolo 46 della Costituzione della nostra Repubblica superando diffidenze ataviche anche del Sindacato. Agostino infatti sottolinea come le *condizioni economiche, sanitarie e sociali dell'Europa possono portare a una spinta e a un cambiamento in questa dimensione.*

*Per questa ragione bisogna riuscire a veicolare un monitoraggio attento, anche delle forme di lavoro sperimentate in modo più diffuso durante l'emergenza Covid ancora in corso come lo smart working, il lavoro agile; le tante difficoltà che, magari all'inizio di questo approccio, portarono a una sua regolamentazione e alla scoperta che invece la*

*maggioranza del mondo del lavoro lo vive con positività e lo vive anche con una sorta di idea di liberazione dal vincolo rigido dello schema dell'ufficio, della filiale, del luogo, in un concetto in cui con quest'innovazione digitale tempo e spazio vengono obiettivamente superati. Come noi sappiamo, però, **ogni forma evolutiva del lavoro può rappresentare una liberazione se non diventa una prigione e diventa una prigione quando non esistono le regole.** In ogni paese in una dimensione europea, così come avviene in una filiale, in una sede, il lavoro finisce e quindi quello che si chiama la "disconnessione" è un diritto, ma è anche un dovere e deve essere sancito nella dimensione nazionale e a livello europeo.*

### **Accelerazione del cambiamento a causa Covid e problematiche organizzative sindacali**

Sicuramente quindi l'emergenza Covid ha accelerato una serie di processi e alcuni di questi, forse, li ha resi definitivi.

Forse è definitivo il fatto che si instaureranno forme e momenti di lavoro a distanza che diventeranno una percentuale permanente e importante del tempo di lavoro e su questo noi dobbiamo interrogarci, perché se da un lato flessibilizza l'orario e le sue scansioni e può anche venire incontro a determinati bisogni, dall'altro lato, per il movimento sindacale, io credo che sia una preoccupazione veramente importante.

Non riuscire più a trovare concentrati **in un luogo ben preciso e fisico lavoratori e lavoratrici** da rappresentare costituisce un grande problema che ancora, secondo me, il movimento sindacale non sa come risolvere e cerca di gestirlo come può, ma c'è molta fatica.

Citiamo ancora da questo punto di vista **Agostino**:

*Molto spesso il movimento sindacale approccia agli elementi di novità con la paura che il cambiamento determina. La paura è un tratto dominante delle società moderne e molto spesso questa spinge verso opzioni politiche reazionarie o di destra proprio perché è difficile da affrontare, mentre è più facile rispondere alle affermazioni superficiali o che parlano alla pancia delle persone. È più difficile integrare un immigrato che arriva nel tuo paese, è più facile dire slogan razzisti che sono più facilmente percepibili. Ma le difficoltà sono quelle che risolvono i problemi, le semplificazioni rispondono alle paure ma senza risolverle. La riconquista dell'idea positiva della politica e anche dell'iniziativa sindacale, parte dal fatto che bisogna avere la voglia e la forza di misurarsi con la complessità e ogni qual volta dovesse essere complessa e difficile da trasmettere, anche tra i lavoratori, riemerge il livello di responsabilità e tenacia, serietà e rigore che contraddistingue ogni militante sindacale che ha scelto di svolgere questa funzione con l'etica del servizio verso i lavoratori e non certamente verso un interesse finalizzato a sé.*

*È il ruolo della direzione sindacale che viene rafforzato tramite questi processi democratici. Noi tutti, voi tutti siamo al servizio di questo percorso ed è un percorso con innovazione digitale di cui non avere paura, che non bisogna sottovalutare, ma del quale non possiamo avere paura e dobbiamo avere voglia di governarlo e la consapevolezza che con la conoscenza e i processi democratici nelle imprese di partecipazione, noi possiamo e dobbiamo fare di più.*

*Quella della sfida digitale è forse la sfida più importante degli ultimi 30-40 anni. I caratteri sono inediti, ma se uno volesse analizzare la storia sindacale si accorge che le norme contrattuali degli accordi, dei confronti tra le parti, si evolvono in rapporto ai cambiamenti tecnologici.*

**La velocità del cambiamento:  
per una contrattazione collettiva permanente  
in un diverso equilibrio tra contrattazione nazionale  
e contrattazione nei gruppi transnazionali**

Ancora **Agostino Megale** si sottrae al coro stucchevole in questo 2020 pandemico di esaltazione della supposta efficienza nel gestire la salute pubblica dei regimi autoritari quali la **Cina** (da dove purtroppo solo la Destra politica ci ricorda che, piaccia o meno, l'infezione Covid ha avuto origine) in confronto alle contraddizioni, indisciplina e lentezza dei paesi a democrazia liberale in Europa.

Agostino infatti sottolinea

*"(...)il binomio strettissimo tra democrazia e autogoverno e scelte responsabili delle persone, dove si dimostra che certamente le persone possono essere costrette, ma se portate, responsabilmente, a un coinvolgimento e ad essere protagonisti e partecipi in prima persona della tutela della loro salute, la democrazia vince su qualsiasi forma di imposizione autoritaria.*

*Questo elemento è essenziale perché non c'è un destino già scritto nel mondo in cui la democrazia perde e le forme autoritarie vincono e questo tema si ripropone anche all'interno delle discussioni sul nostro progetto che agisce in un contesto limitato, non immagina gli scenari né del socialismo né dell'autogoverno del lavoro, ma indubbiamente si pone in un contesto di avanzamento, di rafforzamento dei processi democratici, in quella che potremmo chiamare **un'evoluzione del capitalismo tra la forma spinta del profitto e una forma temperata dalla democrazia della partecipazione.**"*

Sull'idea di contrattazione permanente che scaturisce dalla necessità del movimento sindacale, a partire dai rappresentanti sindacali più a contatto diretto coi lavoratori, di stare al passo con la velocità del cambiamento si stabilisce nelle nostre due giornate di ottobre un nesso diretto tra la Relazione di Agostino Megale ed il contributo di analisi del sociologo **Piero Valentini**, un contributo che riportiamo a parte in allegato a questo Report. Facciamo qui riferimento alla figura 3 di questo suo contributo dove esplicita proprio il nesso tra ristrutturazione continua e processi di continua innovazione digitale competitiva peraltro fortemente spinti dalle **Fintech**.

Su questo nesso Agostino ricorda come

*(...) agli inizi degli anni '90, ragionando sui cambiamenti della terza rivoluzione industriale, Bruno Trentin, l'allora segretario generale della Cgil e si discuteva sul rapporto tra contrattazione e tempi della contrattazione. In un ragionamento in cui vi erano i contratti nazionali, gli accordi di gruppo che duravano due o tre anni a seconda delle dinamiche e già in quel momento approfondimmo il tema che se vuoi davvero mettere le mani sui cambiamenti e l'organizzazione del lavoro, non c'è un concetto di contrattazione delimitata nel tempo, ma c'è un'idea di **contrattazione quasi permanente poiché i cambiamenti e la produzione tecnologica avvengono in tempi costanti, continui e direi che l'innovazione digitale completa nello spazio e nel tempo questo concetto perché di innovazione continua e permanente parliamo.**"*

**LIVELLI DI CONTRATTAZIONE  
NEL LAVORO CHE CAMBIA**

Noi abbiamo coinvolto in questo progetto **8 gruppi transnazionali di cui 7 gruppi bancari e un gruppo assicurativo: Intesa Sanpaolo, Unicredit Group, Credit Agricole, BNP Paribas, Société Générale Santander, Groupama.**

**Perché abbiamo coinvolto le aziende più che i sindacati nazionali?**

Perché chi sta in azienda a contrattare e a gestire le relazioni industriali si trova in prima linea ad affrontare il cambiamento e le prospettive ad esso collegate.

Chi sta in azienda e nel gruppo transazionale deve quindi riuscire a fare la prima analisi e riuscire ad elaborare la prima possibile risposta.

Io credo che diventi inevitabile, a questo proposito, misurarsi anche con il tema di quale debba essere **l'equilibrio più efficace tra il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) da una parte e la contrattazione aziendale e di gruppo dall'altra.**

Molto schiettamente voglio esprimere un invito a una riflessione e a un approfondimento basato su dati di realtà.

Questi dati di realtà mi portano a pensare che per provare ad anticipare il cambiamento **uno strumento che può tentare di competere con la velocità di questo cambiamento è la contrattazione aziendale e nei gruppi** da coniugare e, se necessario anche mediare, con nuovi strumenti di **codeterminazione**, di **partecipazione** e di **sorveglianza** sulle decisioni aziendali. Si tratta tuttavia allo stato di **strumenti non (ancora) disponibili** nella gran parte delle realtà nazionali, quindi intanto mi limiterei alla contrattazione.

Questa non va contrapposta alla contrattazione nazionale di categoria che ricopre un ruolo di "universalità" (sia pure nazionale e non transazionale) che deve continuare a svolgere, sapendo però che un gruppo transazionale si muove su logiche, si muove su mercati finanziari e del lavoro, che il CCNL, come lo abbiamo visto e conosciuto nei decenni, non è in grado di intercettare all'interno del suo perimetro di competenza e copertura per l'appunto nazionali.

Quando parlo di mercati del lavoro intendo dire lavoratori e lavoratrici da assumere o da licenziare, parlo di salari, da far crescere o da tener fermi o da tagliare, parlo di orari da gestire, magari anche da ridurre, anzi assumiamo pure che siano da ridurre: assumiamo anche che siano da ridurre a parità di salario?

**La parità di salario per essere raggiunta con meno orario necessita o di un aumento della produttività, oppure brutalmente che qualcuno ci metta i soldi necessari a coprire l'aumento del costo del lavoro su base oraria che la riduzione delle ore lavorate inevitabilmente comporta.**

Qualcuno chi?

Lo Stato attraverso la "fiscalità generale", cioè in altre parole aumentando ulteriormente una pressione fiscale già molto elevata?

O ce li deve mettere l'Europa, con strumenti che al momento sarebbero da costruire nella loro articolazione operativa e nell'indispensabile cornice di consenso?

A queste domande si deve già dare una risposta, perché o aumenta la produttività del lavoro o altrimenti il gap salariale tra orario ridotto e stipendio pieno da qualche parte deve essere colmato. Questa è una domanda a cui il movimento sindacale, nel fare una proposta di riduzione dell'orario del lavoro, deve avere già, secondo me, una risposta da proporre.

Stiamo parlando, evidentemente, anche di dinamiche occupazionali diverse e tra diversi paesi.

Secondo me, da questo punto di vista, una riflessione la CGIL a cui sono iscritto e in generale l'intero movimento sindacale italiano a partire dalle Confederazioni insieme alle categorie, dopo aver detto di difendere il contratto nazionale di categoria, la devono fare. Va bene, difendiamolo, però se il ragionamento si ferma qui, per quando modestamente mi riguarda, da iscritto alla CGIL, non mi convince, **a maggior ragione se il sindacato mette in campo un'altra gigantesca priorità, la priorità di un sostanziale e sostanzioso recupero salariale generalizzato. Come coniugare una tale priorità con la riduzione d'orario non meno generalizzata, il tutto dentro la cornice della contrattazione nazionale mi pare un'operazione che ancora una volta e ancora di più pone al centro la priorità vera, cioè la produttività.**



## **Agostino Megale** **su contrattazione nazionale, aziendale e di gruppo**

*Le questioni che Mario pone sui livelli della contrattazione collettiva e sulla loro efficacia sono dentro a un'impostazione che io condivido e che ha una prospettiva, ma necessitano anche di un approfondimento che ne chiarisca alcuni aspetti.*

*Il primo elemento è il rapporto tra la contrattazione nazionale e dunque i contratti nazionali, i contratti di gruppo, l'evoluzione della dimensione aziendale o territoriale in un rapporto sovranazionale in cui quando nascono i contratti nazionali l'Europa non c'è, ma la dimensione europea ha preso negli ultimi decenni un peso rilevante. Ora, abbiamo sperimentato in passato anche l'idea di giungere a contratti europei; la dimensione della moneta unica impedisce una dinamica contrattuale salariale di carattere europeo e di conseguenza, a livello europeo, si può ragionare a livello di salario minimo da estendere per legge, si possono dare linee guida indicative, ma, se penso a quella che è stata la tesi di fondo su cui abbiamo ragionato, **mai un settore fu più centralizzato a livello europeo come quello bancario e, in parte, assicurativo.***

*Addirittura abbiamo ragionato come nelle crisi, in rapporto al Bail-In, Bail-Out, tra un sabato e la domenica a mercati chiusi si possano decidere scelte che hanno conseguenze immediate, cosa che non avviene nel settore tessile, calzaturiero, chimico; qui, più che in altri luoghi, la dimensione europea è determinante.*

*Lo sbocco di questa evoluzione non è in un grande contrattone europeo che in teoria si può immaginare, ma in pratica no e non si fa mediante norme o Direttive Europee, ma, a maggior ragione, questo richiede e non è un caso, e Angelo Di Cristo, Capo di Uni Finance lo sa quanto è meglio di me, **un forte, fortissimo sindacato europeo.***

*C'è la tendenza nei gruppi, nei diversi paesi, a sottovalutare il ruolo del sindacalismo europeo. Piaccia o no il futuro è lì e forse più che nella dimensione nazionale, **il vero baricentro del futuro mondo del lavoro è nei luoghi di lavoro -quindi rappresentanze dirette dei lavoratori- e dimensione sovranazionale.***

*Non sappiamo il tempo che ci vorrà e il mondo può essere anche proiettato verso i localismi, ma di sicuro questa dimensione globale in economia ci ha fatto comprendere che il potere economico e quello finanziario non hanno confini, mentre i nostri invece sono, molto spesso, delle **gabbie** che impediscono quell'azione che oggi più di ieri il sindacato europeo produce e che non è ancora sufficiente perché va, indubbiamente, migliorato. Penso ai rapporti di dialogo sociale, ai rapporti con la Commissione Europea, penso al ruolo di concertazione con Ursula Von der Leyen, che dovrà essere più un ruolo di carattere confederale, ma che effettivamente lascia molti spazi ancora aperti.*

*Se uno guarda al mondo dell'evoluzione digitale, **il futuro dei contratti nazionali, seppur in questo quadro di cornice europea necessaria, è destinato a superare i confini settoriali.***

*Quanto mondo della finanza, oggi, agisce in società finanziarie fuori dal settore?*

*Quanto agisce tramite gli sportelli postali?*

*Quanto agisce in contestualizzazioni in cui, quando Intesa decide che le carte vengono vendute ai tabaccai o si attivano dinamiche che in prospettiva guardano al mondo di Amazon e di Google in cui le operazioni finanziarie, non parlo di Post Pay o di liquidità, ma di vere e proprie che operazioni finanziarie veicolano strumenti di intervento?*

*Un movimento sindacale avveduto comincia a porsi il problema di far nascere un contratto unico più largo dei comparti che abbiamo conosciuto, non perché io sono illuminista, ma perché la storia deve portare a leggere i processi, tentando di capire ciò che può accadere e senza enfatizzare, ma tentando di capire.*

**Ecco che allora le dinamiche vengono incrociate avendo chiare tre cose:**

- *Se si contabilizzano i paesi in tutto il mondo in cui c'è un contratto nazionale, ci si accorge che questi sono pochi rispetto a quelli che non lo hanno.*
- *Se si comincia a ragionare secondo i lavoratori che sono dentro un contratto e quelli che sono fuori, ci si accorge che si rischia di essere 50/50 e da noi ne va del rapporto con i*

produttori, le partite IVA; negli assicurativi sono 42000 dentro e 130000 fuori e si tratta di produttori legati alla legge del 1936 che lavorano a partita IVA.

- Le interconnessioni di prodotti finanziari semplificati che sempre più vengono veicolati in questa sperimentazione di emergenza che abbiamo fatto con il Covid-19 in cui si è, finalmente, capito che il digitale non solo è d'aiuto nelle riunioni sindacali visto che dal vivo ne puoi fare la metà con tutta una serie di conseguenze positive, ma effettivamente accelera i processi.

**Quindi che piaccia o no, si può anche difendere il contratto così com'è o così com'era, ma in questa predisposizione sono più allocati i sindacati neo-corporativi autonomi che non avendo una prospettiva o un progetto per il loro futuro hanno come unico elemento su cui poter agire la difesa del cassetto dal quale provengono.**

**Lo spirito del sindacalismo confederale e di governo del cambiamento ti porta, invece, non a rinunciare a quello che avevi, ma a una capacità di lettura di ciò che sta accadendo. In questa dinamica in cui vige l'idea in cui devi difendere da un lato i contratti, però ampliarne le dimensioni sindacali, dovresti ridurre i contratti semplificati che in Italia sono 800 e farli diventare 40, non di più e che fissino, a carattere intersettoriale, vincoli e norme non derogabili e agibili per tutti quelli che sono coinvolti; ecco che allora contratti unici più larghi del solito comparto tradizionale non possono che dare più spazio alla contrattazione di gruppo e a quella transazionale. Perché i cambiamenti, se nell'inquadramento professionale dell'epoca del terrorismo uno li leggeva negli anni '70 ed erano omogenei, nell'ambito di un mercato competitivo e digitale le conseguenze rimangono omogenee, ma le evoluzioni del lavoro, delle forme in cui si esprime e del rapporto con i clienti, presentano caratteristiche differenti.**

Ciò che un tempo erano gli inquadramenti unici, rigidamente prefissati e incasellati, in cui i gruppi applicavano le declaratorie e le mansioni, oggi si ritrovano completamente capovolti **tant'è che nell'industria è dagli anni '90 che la contrattazione si fa in azienda e nei contratti sono fissate linee guida.**

Questa tesi l'ho sostenuta per un po', non è risultata vincente e la storia dimostrerà che questa è la condizione.

Quindi non ci sono semplificazioni, questo volevo dire a Mario; la dinamica dei contratti e il loro futuro e a maggior ragione quando tu hai situazioni come quelle in cui il Presidente di Confindustria ti attacca come se la CGIL fosse ferma negli anni '70, beh, io ho avuto solo modo di ricordare che **la CGIL degli anni '70 con orgoglio con Luciano Lama definì una sciocchezza quella di chi teorizzava il salario una variabile indipendente che può crescere a prescindere.** In CGIL, anche nel '48, '49, quando Di Vittorio propose il piano del lavoro, questo venne proposto all'insegna di una teoria della responsabilità che diceva che per avere il pieno impiego per tutti i giovani disoccupati e il bene del Paese si era disponibili a sacrifici salariali.

Per un uomo di sinistra, salvo l'estremista di non ritorno, non c'è mai stata **l'incultura per cui il profitto, la produttività e il salario possano essere considerate variabili indipendenti: esse hanno dei legami. Questa è la ragione per cui il movimento sindacale si interroga su dinamiche che ci vedono da cinque anni a inflazione zero.**

È evidente che questo sia un problema considerando **la Germania che cresce di 29 punti produttività in 17 anni, mentre noi cresciamo di 3 e si valutano le dinamiche salariali ferme al 1989 per noi, mentre loro sono cresciuti a prescindere dal fatto che abbiano il contratto o la contrattazione perché entrambi hanno come elemento comune la crescita.**

Questo deve far riflettere su un tema specifico: **la produttività è nemica del mondo del lavoro, o è una sfida che il mondo del lavoro lancia anche alle imprese?**

La mia tesi è che essa sia una sfida che si lancia alle imprese perché Banca d'Italia quando indica i parametri per la crescita della produttività non indica il lavoro, anzi il lavoro è quello con 350 ore in più all'anno rispetto al lavoratore tedesco e presenta una produttività del lavoro più ampia.

È una **produttività del lavoro di innovazione, di investimento, di cambiamento digitale** e non è un caso che il nostro Paese sia più un'economia da costo che da cambiamento. Certo, questo non riguarda Unicredit, non riguarda i grandi gruppi, ma il Paese arranca ed ecco perché un

*movimento sindacale che riconquista autorevolezza non ha il problema di sentirsi intimorito da un presidente di Confindustria che ti attacca in quelle condizioni, ma ti sfida all'insegna di un'idea per la quale tu, mondo dell'impresa e capitalismo, in questi anni sei stato incapace di delineare quella svolta, quell'investimento e continui a convivere con un'economia sommersa di 3 milioni e mezzo di persone a cui applichi metà dei salari contrattuali.*

*È un bel punto per avanzare nei nostri ragionamenti e per questo **chiunque ragioni di riduzione dell'orario non può pretendere che venga pagato dallo Spirito Santo**. La riduzione dell'orario, sia quando nel contratto dei bancari è previsto ed attuato il 36 ore, con una visione di lungo periodo quando l'hai fatto nei primi anni 2000 e io mi ricordo che allora avanzavo le 32 ore nei tessili lavorando la domenica. L'idea del 4x8 32 che è un'idea di lavoro su quattro giorni a prescindere dal fatto che siano dal lunedì al venerdì, al giovedì, dal martedì al sabato, vede lo schema cambiare, ma questa ipotesi è un'ipotesi intanto da sperimentare in quello che io chiamo il quarto capitalismo cioè circa le 3/4 milioni di persone più innovative e secondo, con lo schema immaginato di due giorni a scorrimento si aumenta la produzione di un 20% e quindi su 3 milioni si parla di 600000 persone.*

**Il pagamento di una differenza tra le 37 ore e mezzo e le 32, considerando che ogni ora ha un costo del 3% e quindi del 18% totale, non può che essere realizzato dividendo: un terzo a carico della produttività che deve crescere, un terzo a carico dello Stato fiscalizzando i contributi nel Mezzogiorno o facendo un'operazione più generale legandola all'orario, e un terzo tramite un modello come quello del FOC che noi ci siamo inventati, come unici al mondo, nel 2012.**

*Guardate come nella crisi dello spread, la genialità realizza degli interventi che producono poi un'attenzione che può essere uno strumento generale di politica per l'occupazione. Di sicuro quel che nessuno può pensare è che si paghi, "a babbo morto", da solo.*

**La considerazione che ci sia un rapporto stretto tra crescita salariale, interventi sull'occupazione e rapporti con la produttività, non solo è vera, ma è giusta, ma quel che non bisogna confondere è la produttività del lavoro e la produttività tecnologica e di sistema, ma questo diciamo avremo modo di approfondirlo in altri modi e in altri momenti.**

## **La velocità del cambiamento:**

### **2) organizzare e rappresentare la forza-lavoro 4.0**

#### **3) il "fitness-check" delle Direttive UE sul coinvolgimento dei lavoratori**

### **2)**

Questa dunque è la sfida su cui misurarci ed è il tema che caratterizza questa era 4.0 del nostro settore.

- La velocità del cambiamento nell'organizzazione del lavoro,
- la velocità nei luoghi che l'azienda rende disponibile per realizzare le prestazioni lavorative,
- la velocità di cambiamento nella natura dei rapporti di lavoro, da dipendente classico a parasubordinato a, contemporaneamente, lavoro dipendente e lavoro autonomo, vedi per esempio il caso del contratto misto in Intesa Sanpaolo;
- e infine, la velocità di cambiamento degli orari in due direzioni:

**Flessibilizzare la distribuzione del tempo di lavoro** nell'arco della giornata, della settimana e dell'anno. Una dilatazione di quello che in italiano chiamiamo "il nastro orario" e che ha spinto il sindacato italiano il diritto alla disconnessione del lavoratore dagli strumenti con il quale può essere contattato. Qui apro una parentesi rispetto a ciò che dicevo prima: una riduzione dell'orario che si accompagna a una sua grande flessibilizzazione e a una copertura più ampia del nastro orario è già, secondo me, una risposta utile al tema della produttività e dei costi che una riduzione dell'orario comporta

ed è una cosa che Agostino diceva: il poter lavorare durante giornate e orari non sociali, per dirla all'inglese, come il sabato è già una risposta, ma non voglio andare oltre. La seconda direzione è quella che coniuga la flessibilità con una sorta di **autogestione del tempo di lavoro**, un'autogestione che è funzionale al raggiungimento di obiettivi produttivi e obiettivi di vendita.

Il cambiamento 4.0 quindi pone da una parte in banca un concreto e importante problema occupazionale: **viene espulsa forza lavoro** che si concentra ancora in alcuni luoghi e in alcuni settori della banca. È vero che gran parte del back office è stato automatizzato e digitalizzato o esternalizzato, ma è non meno vero che una parte rilevante della forza di lavoro, la più anziana e anche più esaurita e meno motivata a permanere sul posto di lavoro, va tutelata. Tristemente secondo me, ma più spesso felicemente per loro, la tutela significa **accompagnarli ad uscire dal ciclo produttivo**.

Nell'esercitare questa doverosa tutela, siamo coscienti che una parte importante della nostra forza sindacale organizzata è costituita da lavoratori e lavoratrici che non vedono l'ora di non farsi più rappresentare da noi semplicemente perché vogliono uscire dal ciclo produttivo e questo è un problema non di piccolo conto.

Contemporaneamente però, **come Agostino ha fortemente sottolineato**, la digitalizzazione non va né sottovalutarla né temuta, perché rinnova una parte della forza lavoro nei nuovi lavori che combinano queste mansioni da classico lavoro dipendente a mansioni con tempi tipici del lavoro autonomo; una forza lavoro che necessariamente è flessibile rispetto a tempi, luoghi e prestazione lavorativa.

È una forza lavoro il cui valore aggiunto si fonda su importanti elementi di specializzazione professionale e potenzialmente traducibili con importanti prospettive di crescita salariale. Sottolineo "potenzialmente", perché dall'indagine svolta dal nostro Istituto LAB e dall'analisi del sociologo **Piero Valentini** (che riportiamo a parte), è proprio il dato dell'insufficiente riscontro salariale che non pochi di questi nuovi lavoratori e lavoratrici lamentano a fronte di una domanda di produttività e disponibilità rilevanti a loro posta dalle aziende.

Il compito del sindacato in azienda, prima ancora che a livelli nazionali, è riuscire a rappresentare entrambe queste tipologie di lavoratori e lavoratrici: quella tradizionale e quella 4.0 smart, tutelando chi è a rischio perché la sua occupazione non è più funzionale agli obiettivi dell'azienda, ma rappresentando comunque quelli che hanno un potere contrattuale maggiore nei confronti dell'azienda e organizzandoli sindacalmente affinché questo potere contrattuale non rimanga chiuso nella sfera individuale ma si trasformi in un elemento di forza contrattuale collettiva.

Il rischio vero infatti è che se il sindacato non riesce a rappresentare questa nuova forza lavoro, questa si rappresenterà da sola e interlocherà direttamente con l'azienda delegittimando il sindacato e alzando così muri sempre meno valicabili di incomunicabilità con il sindacato.

---

### 3)

**L'altro pilastro del Progetto** è quello che abbiamo già citato:

il **fitness check** che la Commissione Europea ha voluto inaugurare negli anni scorsi per verificare il livello di funzionamento e di efficacia delle direttive europee per il coinvolgimento dei lavoratori.

**Tra gli obiettivi di fondo del Progetto,**

uno fondamentale infatti è riuscire ad aprire un percorso concreto per introdurre nuove procedure di coinvolgimento e partecipazione dei lavoratori. In questo cambiamento 4.0 si cerca di raccogliere l'intento del Fitness Check voluto dalla Commissione Europea sull'effettivo ed efficace funzionamento delle Direttive per il coinvolgimento dei lavoratori,

promulgate nel corso degli ultimi 40-45 anni a partire dalle Direttive della seconda metà degli anni '70.

Il punto di vista è quello degli accordi che i CAE, ma anche le varie istanze del dialogo europeo, hanno prodotto e stanno producendo per tentare di realizzare questo coinvolgimento.

Questo è un compito che noi ci diamo con il progetto per riuscire a dare un nostro piccolo contributo a questo fitness check.

Prima però di entrare nel merito del lavoro fin qui fatto da questo punto di vista nell'ambito del Progetto, un paio di punti importanti vanno qui esplicitati:

- come notava anni fa il professore Filip Dorssemont, che è l'esperto che ci ha assistito durante tutta la fase in cui abbiamo elaborato queste proposte nell'analisi delle direttive, del loro funzionamento, nell'analisi degli accordi CAE, nelle analisi degli accordi transazionali che i CAE hanno promosso, non c'è un buon raccordo nelle definizioni di informazione, consultazione e partecipazione che le diverse direttive per il coinvolgimento dei lavoratori enunciano. Questo crea oltre che problemi interpretativi a livello giuridico notevoli, problemi dal punto di vista dell'attuazione pratica di queste direttive.
- Su questa necessità il percorso del nostro Progetto registra una convergenza molto interessante tra noi come promotori, Filip Dorssemont come Esperto giuridico e Jens Thau come Responsabile Dialogo Sociale Banche per la Federazione Bancaria Europea. Un'ipotesi di concreto percorso su questo tema è coinvolgere nuovamente Filip Dorsemont - a partire dal Documento in 13 punti da lui presentato alla Plenaria del novembre 2019 - e Jens Thau per studiare insieme la stesura di un possibile Documento condiviso, sintetico e per punti, con una solida base giuridica a motivare le proposte di riscrittura di tali definizioni al fine di armonizzarle.
- In questo senso sono importanti alcune aperture e convergenze che da parte imprenditoriale si sono manifestate nella riunione a Roma del 7-8 ottobre, una disponibilità ed un'attenzione a rivedere le Direttive per adeguarle alle mutate situazioni lavorative ed alla velocità del cambiamento che l'emergenza Covid ha ulteriormente accelerato.
- Evidentemente però, dovremo "andare a vedere" come queste aperture e convergenze si potranno declinare in proposte precise e dovremo inoltre tornare a coinvolgere parlamentari europei come Brando Benifei (e non solo) nel chiedere il loro sostegno a questo nostro percorso.
- Strade subalterne ad una formale riscrittura delle Direttive andranno appunto esplorate anche dopo la chiusura di questo Progetto Europeo, cogliendo in questo senso la disponibilità manifestata appunto a margine della riunione di Roma da parte della Federazione Bancaria Europea e di Uni Finance. Da questo punto di vista abbiamo con loro ipotizzato una iniziativa congiunta nel 2021, finalizzata a questo obiettivo di adeguamento delle Direttive per il coinvolgimento dei lavoratori, un'iniziativa congiunta che riesca anche a coinvolgere altri soggetti rappresentativi dei partners sociali oltre alla Finanza, a partire dai settori rappresentati in Uni Europa.

Citando in questo senso Agostino Megale:

*Affermare, come abbiamo fatto, che la nostra proposta produce un'evoluzione di questo percorso di rafforzamento dei CAE, non vuol dire aver immaginato chissà quale rivoluzione normativa, vuol dire immaginare l'inserimento di tre righe in un cambiamento della direttiva e, qualora gli ostacoli politici fossero troppo rilevanti, bisogna avere consapevolezza che le norme vanno comunque difese e non arretrate, e bisogna avere chiaro che nel rapporto tra il Recovery Fund che agisce sull'agenda digitale e i cambiamenti digitali e la loro applicazione nei progetti ci può stare anche come ipotesi subalterna, ma non rinunciataria, di una norma applicativa, relazionata anche ai grandi cambiamenti derivanti da oltre 1000 miliardi di investimenti che, senza dover mettere*

*mano alle legislazioni, attua un procedimento di regolamenti applicativi che contestualizza a un mondo in cui il digitale non c'era, ma in cui oggi ha un impatto rilevante.*

## **Le nostre proposte di revisione delle Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori: i 13 punti ed i 4 punti**

Abbiamo prodotto sotto la guida e l'elaborazione del dettaglio curata dal professor **Filip Dorssemont un documento in 13 punti** che precisano dove e che cosa andrebbe riscritto, un documento che abbiamo condiviso il 13 Novembre 2019 a Roma durante l'ultima Plenaria.

Quindi, come Lab e come FISAC, CGIL, abbiamo poi prodotto **un documento molto sintetico in 4 punti**, che come diceva già Agostino, indica nell'anticipazione del cambiamento la chiave per governarne le possibili ricadute in maniera condivisa tra le parti sociali.

Riporto qui integralmente i 13 punti di Filip Dorssemont sui quali occorrerà non soltanto un approfondimento puntuale delle loro implicazioni sia nei testi delle Direttive citate sia negli effetti potenziali in termini di relazioni industriali.

Occorrerà infatti proporre e realizzare con i rappresentanti imprenditoriali che hanno partecipato alla riunione dell'8 ottobre e alla Plenaria del 15 Novembre 2019, una lettura condivisa di questi 13 punti a valere in particolare sulla disponibilità che esplicitamente ad esempio **Jens Thau e Monica Carta** hanno espresso relativamente a possibili riscritture di alcune parti di queste Direttive.

Jens per di più ha espresso precisamente la sua condivisione di un tema che ho portato avanti in questi anni sulla scorta delle analisi di Filip Dorssemont, tema che ho ribadito anche in quest'ultimo incontro a Roma lo scorso ottobre. Si tratta cioè delle **rilevanti disomogeneità riscontrabili nelle definizioni fondamentali**, a partire da quelle di informazione e consultazione, che le diverse Direttive per il Coinvolgimento dei Lavoratori hanno adottato.

Al di là dell'approfondimento puntuale di cui sopra infatti **un asse portante di tutti questi 13 punti sta proprio nell'individuare quelle definizioni che sono in grado di superare le disomogeneità dei diritti fondamentali di informazione e consultazione** ed assicurarne quindi un esercizio non più opinabile, non più altalenante, non più suscettibile di divergenti interpretazioni.

L'altro asse portante dei 13 punti è essenzialmente il rafforzamento dei diritti e delle tutele che si collega al primo asse nella misura in cui le definizioni omogeneizzanti corrispondono anche a quelle più pregnanti e cogenti, quelle che muovono nella direzione di un dialogo sociale finalizzato al raggiungimento di veri e propri accordi, laddove la separazione tra consultazione e contrattazione si flexibilizza.

### ***Proposte di revisione in 13 punti delle Direttive per migliorare il coinvolgimento dei lavoratori a cura del Prof. Filip Dorssemont -Università di Lovanio – Esperto giuridico nel nostro Progetto Europeo***

➤ *Generalizzare alla Direttiva CAE 2009/38, in caso di informazione e consultazione su proposte di decisioni che hanno un impatto sugli interessi dei lavoratori in circostanze eccezionali, la formula “allo scopo di raggiungere un accordo”*

*tratta da:*

*art.4.4.e) Direttiva 2002/14 sull'Informazione e Consultazione dei Lavoratori*

*art.7.2 Direttiva 2001/23 sul trasferimento di imprese*

*art. 2.1 Direttiva 98/59 sui licenziamenti collettivi*

- Generalizzare **“La consultazione avviene in modo tale da consentire ai rappresentanti dei lavoratori di riunirsi con la direzione centrale e ottenere una risposta motivata a ogni loro eventuale parere”** (Direttiva 2002/14 sull’informazione e la consultazione) alle altre Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori.
  - In caso di ristrutturazione, le Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori devono prevedere **l’obbligo all’informazione e alla consultazione invece di un semplice “diritto”** dei lavoratori a essere informati e consultati.
  - Le Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori dovrebbero **aprire l’informazione e la consultazione alle strategie aziendali o politiche economiche, e non solo all’attuazione di tali strategie e politiche economiche.**
  - La formula **“l’informazione e la consultazione sulle decisioni suscettibili di comportare cambiamenti di rilievo in materia di organizzazione del lavoro, nonché di contratti di lavoro, comprese quelle di cui alle disposizioni comunitarie citate all’articolo 9, paragrafo 1 (Art.4.2.c Direttiva 2002/14 sul coinvolgimento dei lavoratori con riferimento alla Direttiva 98/59 sui licenziamenti) è da preferire rispetto alla formula “Qualora si verificano circostanze eccezionali o intervengano decisioni che incidano notevolmente sugli interessi dei lavoratori, in particolare nel caso di delocalizzazione, chiusura di imprese o di stabilimenti oppure licenziamenti collettivi, il comitato ristretto o, ove non esista, il comitato aziendale europeo ha il diritto di esserne informato”** (prescrizioni accessorie della Direttiva di rifusione 2009/38 sui CAE).
- 6) Dobbiamo avere procedure di **informazione e consultazione a tutti i livelli**: -stabilimento -impresa -gruppo di imprese -gruppo di imprese di dimensioni comunitarie.
  - 7) I rappresentanti delle organizzazioni sindacali a livello comunitario possono fungere da esperti per la delegazione speciale di negoziazione. **Tale disposizione dovrebbe essere estesa anche al loro ruolo di esperti dei CAE.**
  - 8) Generalizzare il diritto alla **formazione dei rappresentanti dei lavoratori** non solo al livello di CAE, ma **anche al livello di stabilimento o di impresa.**
  - 9) Esplicitare che **i costi di tale formazione** dovrebbero essere sostenuti dalle Direzioni a livello locale e centrale, nel rispetto dell’**autonomia del rappresentante dei lavoratori** nel costruirsi tale formazione, a condizione che il programma sia comunicato alla Direzione locale e centrale.
  - 10) Generalizzare il ruolo degli **esperti a livello locale e centrale.**
  - 11) Assicurarsi che, **in caso di assenza dei rappresentanti dei lavoratori**, sia fornito uno scenario di default non solo nel caso di trasferimento di impresa, ma anche nel caso di licenziamenti collettivi, e assicurarsi che, in assenza di rappresentanti, sia messo in atto un sistema generico di coinvolgimento dei lavoratori.
  - 12) In caso di **licenziamenti collettivi**, gli Stati membri hanno la scelta di definirli **in due modi diversi**. Assicurarsi che vi sia informazione consultazione in entrambi gli scenari o definizioni di licenziamenti collettivi. **Estendere la definizione di licenziamenti collettivi su un periodo da 90 giorni a 6 mesi.**

Articolo 1 – Direttiva 98/59

1. Ai fini dell’applicazione della presente direttiva:

a) per licenziamento collettivo si intende ogni licenziamento effettuato da un datore di lavoro per uno o più motivi non inerenti alla persona del lavoratore se il numero dei licenziamenti effettuati è, **a scelta degli Stati membri**:

i) per un periodo di 30 giorni:

- almeno pari a 10 negli stabilimenti che occupano abitualmente più di 20 e meno di 100 lavoratori;

- almeno pari al 10 % del numero dei lavoratori negli stabilimenti che occupano abitualmente almeno 100 e meno di 300 lavoratori;

- almeno pari a 30 negli stabilimenti che occupano abitualmente almeno 300 lavoratori;

ii) oppure, per un periodo di 90 giorni, almeno pari a 20, indipendentemente dal numero di lavoratori abitualmente occupati negli stabilimenti interessati;

- 13) Prevedere una **sanzione esplicita** in caso di violazione delle procedure di informazione e consultazione, come la sospensione della ristrutturazione.

**I 4 PUNTI ESSENZIALI DELLA NOSTRA PROPOSTA FISAC-CGIL  
PER UN DOCUMENTO CONDIVISO TRA LE PARTI SOCIALI**

A) Il CAE deve avere il diritto di essere informato in anticipo rispetto all'impatto sui lavoratori previsto in ogni Piano Industriale (anche quando comprende processi di innovazione digitale) che il relativo gruppo transnazionale intenda realizzare.

B) L'informazione verterà in particolare sulle potenziali conseguenze quantitative e qualitative sull'occupazione, sull'organizzazione del lavoro, sul lavoro agile, sugli orari di lavoro, compresi i cambiamenti derivanti da innovazioni digitali di processi e prodotti.

C) L'informazione deve essere fornita nella fase in cui si è completata la bozza del Piano Industriale, ma opportunamente in anticipo prima che il Piano Industriale ufficiale venga pubblicato, senza pregiudizio per le necessarie clausole di riservatezza in particolare per le informazioni a potenziale impatto sui mercati, fermi restando i doveri di comunicazione dei rappresentanti dei lavoratori.

D) Una tale procedura dovrebbe mettere il CAE in grado di essere consultato in tempo utile sull'impatto di cui sopra ed in grado di contribuire a redigere un Piano Sociale al fine di governare il cambiamento che coinvolge i lavoratori in termini di potenziali esuberi (dando la priorità agli esuberi volontari) ed in termini di potenziali misure di riconversione professionale e ricollocazione della forza-lavoro coinvolta.

Non abbiamo ancora lavorato ad una possibile **sintesi tra questi nostri 4 punti essenziali e i 13 punti di Dorssemont** ed è questo un lavoro che andrà compiuto in vista dell'appuntamento collettivo finale programmato per il 24-25-26 febbraio.

**Al momento l'analisi dei due documenti mostra a mio avviso che tutti i punti dall'1 al 6 più il punto 12 di Dorssemont ineriscono ai nostri 4 punti essenziali.**

Più precisamente propongo il seguente **Schema di Raccordo:**

<b>Punto essenziale A)</b>	=====	<b>Punti 3), 4), 5), 6)</b>
<b>Punto essenziale B)</b>	=====	<b>Punti 1), 5)</b>
<b>Punto essenziale C)</b>	=====	<b>Punti 4), 5), 6)</b>
<b>Punto essenziale D)</b>	=====	<b>Punti 1), 2), 4), 5), 12)</b>

In base a questo Schema di Raccordo in particolare **il punto 5) della Proposta di Dorssemont** può funzionare come **supporto giuridico necessario a tutti e 4 i nostri punti essenziali**

*5) La formula "l'informazione e la consultazione sulle decisioni suscettibili di comportare cambiamenti di rilievo in materia di organizzazione del lavoro, nonché di contratti di lavoro, comprese quelle di cui alle disposizioni comunitarie citate all'articolo 9, paragrafo 1 (Direttiva 2001/86 sul coinvolgimento dei lavoratori) è da preferire rispetto alla formula "Qualora si verificano circostanze eccezionali o intervengano decisioni che incidano notevolmente sugli interessi dei lavoratori, in particolare nel caso di delocalizzazione, chiusura di imprese o di stabilimenti oppure licenziamenti collettivi, il comitato ristretto o, ove non esista, il comitato aziendale europeo ha il diritto di esserne informato" (prescrizioni accessorie della Direttiva di rifusione 2009/38).*

**il punto 4) della Proposta di Dorssemont** può funzionare come **supporto giuridico necessario ad almeno 3 su 4 tra i nostri punti essenziali, cioè A), C), D)**



4) Le Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori dovrebbero **aprire l'informazione e la consultazione alle strategie aziendali o politiche economiche, e non solo all'attuazione di tali strategie e politiche economiche.**

**Il punto 1) di Dorssemont può funzionare come supporto giuridico necessario ad almeno 2 su 4 tra i nostri punti essenziali, cioè B) e D)**

1) **Generalizzare la formula "allo scopo di raggiungere un accordo" (trasferimento di imprese, licenziamenti collettivi, informazione e consultazione) alla Direttiva CAE in caso di informazione e consultazione su proposte di decisioni che hanno un impatto sugli interessi dei lavoratori in circostanze eccezionali.**

**Anche il punto 6) di Dorssemont può funzionare come supporto giuridico necessario ad almeno 2 su 4 tra i nostri punti essenziali, cioè A) e C)**

6) **Dobbiamo avere procedure di informazione e consultazione a tutti i livelli: -stabilimento -impresa -gruppo di imprese -gruppo di imprese di dimensioni comunitarie.**

**Infine il punto 3) di Dorssemont a supporto del nostro punto A)**

3) **In caso di ristrutturazione, le Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori devono prevedere l'obbligo all'informazione e alla consultazione invece di un semplice "diritto" dei lavoratori a essere informati e consultati.**

**e il punto 12 a supporto del nostro punto D)**

**In caso di licenziamenti collettivi, gli Stati membri hanno la scelta di definirli in due modi diversi. Assicurarsi che vi sia informazione consultazione in entrambi gli scenari o definizioni di licenziamenti collettivi.**

**Estendere la definizione di licenziamenti collettivi su un periodo da 90 giorni a 6 mesi.**

**Non direttamente inerenti ai nostri punti essenziali sono i seguenti punti:**

**7, 8, 9, 10, 11 e 13**, laddove quelli dal 7 all'11 sono relativi alle prerogative ed ai ruoli di chi partecipa al CAE in rappresentanza dei lavoratori o in quanto Esperto sindacale, mentre il punto 13 riguarda il regime sanzionatorio per inadempienze della Direzione del gruppo transnazionale nel fornire l'Informazione e nel realizzare la Consultazione. Questo punto 13 ha non sorprendentemente sollevato le critiche e le prese di distanza compatte dei rappresentanti imprenditoriali che hanno partecipato finora ai nostri lavori.

Qui è utile citare direttamente un altro passaggio della Relazione di **Agostino Megale** che connette il dato politico con il dato giuridico della nostra Proposta insieme ai 13 punti di **Filip Dorssemont**:

**La lotta al populismo si fa attraverso una democrazia più forte e la scommessa di poter avanzare con il nostro Progetto, un'idea di cambiamento e di evoluzione fondata sul fatto che quando l'impresa, il grande gruppo, deve varare il piano industriale e questo piano industriale, come inevitabile per i prossimi anni, dovrà avere investimenti, molto importanti, in tema di innovazione digitale e io allargo il panorama aggiungendo a questa dimensione il tema dello sviluppo sostenibile. Bisogna aver chiaro che l'impatto che questi elementi producono sul lavoro in termini di quantità di occupati e in termini di mobilità professionale e di cambiamenti professionali con lavori che muoiono e lavori che nascono e un ultimo studio americano quantifica che nel 50% delle professioni che scompaiono, il 20-25% è già accaduto, ma per il 50% di lavori che nascono solo una parte è già nata, mentre altri sono destinati ad apparire nei prossimi anni.**

Questi impatti oggi sono delimitati all'interno del piano industriale quando esso viene pensato e deciso dai consigli di amministrazione e poi presentato ai mercati e poi discusso e negoziato laddove vi sono le condizioni contrattuali come quelle presenti in Europa (non è così, per esempio, per gli Stati Uniti né in altri paesi del mondo asiatico). Eppure, in questa dinamica, quello che noi proponiamo è che si realizzi una modifica innovativa e propositiva della direttiva in materia in cui **il comitato aziendale europeo deve avere un diritto in più da esercitare prima che il piano venga varato e per questo parliamo di informazione in anticipo**, di tempi utili per consentire di valutare l'impatto dell'innovazione digitale sul lavoro

in questa che chiamiamo un'informazione preventiva del gruppo transnazionale. Abbiamo detto che quest'informazione non deve essere generica, deve poter ragionare su quelli che ho individuato come i cinque punti: qualità del lavoro, orari di lavoro, cambiamenti professionali, lavoro agile e smart working, innovazione nei processi e nei prodotti e nelle condizioni di lavoro: non genericismi. Si tratta di informazione preventiva, tempi indicati- 60,40 giorni prima o comunque **tempi che consentano di poter cogliere le valutazioni di impatto** che l'informazione produce nel confronto anche con il comitato aziendale-, un'informazione preventiva che indubbiamente ha il vincolo, come ovvio, di riservatezza nel rapporto con l'impatto sui mercati con un criterio di riservatezza valido non solo per i gruppi transnazionali, ma per chi pratica quest'attività e ci si è abituato nel tempo.

Molte volte siamo più responsabili di quanto accade ai componenti dei consigli di amministrazione che si lasciano sfuggire dalla stampa per lotte interne e diciamo che tale procedura composta da un piano industriale e da una modalità di informazione preventiva e l'impegno di questa che ciò sia utile affinché questo preveda nella sua definizione anche l'inserimento di quello che possiamo chiamare, come sezione all'interno del piano industriale, **Piano sociale del lavoro nell'impresa.**

Anche qui il richiamo teorico è all'evoluzione della democrazia industriale e d'impresa, alla fine degli anni '90, quando immaginammo di poter realizzare contestualmente alla direttiva dei CAE nel '94, anche il Piano sociale per le grandi imprese del nostro Paese in Europa.

(...) Tutto il campo dello sviluppo dei CAE parte da questo presupposto e questo è valido ancora oggi affinché **nell'immaginare queste modifiche e questi cambiamenti nella Direttiva di cui parlo, si rafforza quell'ossatura di un mondo e di una dimensione europea nella quale la democrazia e la partecipazione non sono un "di cui", ma fanno parte delle regole e dell'evoluzione dei sistemi democratici di tutta Europa.**

Questo pezzetto del nostro progetto è parte di una dinamica più ampia che indubbiamente dovrebbe pensare, dopo la Carta dei diritti di Nizza in Europa, a una sorta di evoluzione del concetto dei diritti minimi omogenei per tutta l'Europa, ivi compreso il fatto che i diritti di partecipazione, presenti in alcuni paesi come la Germania e la Francia ed altri, **potrebbero utilmente portare ad una sintesi in futuro in cui norme di presenza nei consigli di sorveglianza si armonizzano, ruoli e poteri vengono codificati applicando Costituzioni, come in Italia tramite l'articolo 46 previsto dalla nostra Legge Costituzionale."**

**Il richiamo all'art.46**, che qui di seguito riportiamo integralmente, ci porta perfettamente nel solco di un percorso di forte equilibrio riformatore ed è quanto mai pertinente con gli obiettivi di fondo di questo Progetto Europeo nel suo respiro Europeo e nella sua consonanza con le esperienze più avanzate e consolidate di partecipazione che in alcuni paesi ed in alcune aree europee, pur nei loro limiti e contraddizioni, restano una fonte di ispirazione non prescindibile.

*Ai fini della elevazione economica e sociale del lavoro e in armonia con le esigenze della produzione, la Repubblica riconosce il diritto dei lavoratori a collaborare, nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi, alla gestione delle aziende.*

Allo stato dell'arte, l'obiettivo che ci poniamo, dopo aver compiuto tutti i passaggi necessari, possibili ed opportuni, per fornire un nostro originale contributo al Fitness Check, può essere condensato in questo passaggio tratto dagli interventi di Agostino Megale nella nostra due giorni a Roma lo scorso Ottobre:

**"(...)Riuscire ad introdurre delle righe di revisione è lo strumento principe senza dimenticare il fatto che dobbiamo tenerci aperta una strada subalterna, ma non meno efficace per riuscire a cogliere l'obiettivo."**

**Panoramica degli aggiornamenti dai CAE e dal gruppo Intesa Sanpaolo**

Per il CAE di Unicredit Group ci ha relazionato **Goffredo Molteni** della **Segreteria di Coordinamento Fisac-Cgil** e membro del **Select Committee del CAE**.

Forte e puntuale la sua sottolineatura del *tempo utile* ai fini dell'efficacia dell'informazione fornita al S.C. in termini di una possibile consultazione.

Per dirla con Goffredo:

*"Noi riceviamo come Select Committee del CAE, lo dico con grande onestà, un'informazione preventiva rispetto ai mercati per quanto riguarda i contenuti del piano industriale. È anche vero però che si tratta di un'informazione che ci viene data nel Select Committee delle 7:30 del mattino a presentazione del piano in corso, tu puoi rappresentare, come abbiamo fatto e con voci corali di tutti e nove i membri del SC, che sono espressione sia dei paesi dell'Europa occidentale, sia dell'Europa orientale, però è chiaro che il confronto finisce lì, perché si tratta di un anticipo minimo che ci permette di avere una fase di informazione sicuramente, ma meno una fase di consultazione perché veniamo messi di fronte a una serie di elaborazioni e prospettive e di un piano industriale complesso, composito e articolato perché riguarda una banca con dimensione paneuropea e quindi dimensionata su livelli di 16 paesi, con una presenza nei mercati maturi (Italia, Germania e Austria), ma anche una forte presenza nella Central-Eastern Europe che ha dinamiche di carattere economico sociale completamente diverse."*

Questa tempistica dell'informazione preventiva si riferiva per di più a ristrutturazioni imponenti con 8.000 esuberanti in ballo e con una sfasatura tra espulsione della forza-lavoro ed effettiva implementazione della digitalizzazione e quindi una fase di complicata transizione nell'organizzazione del lavoro che ha pesato nettamente su lavoratrici e lavoratori coinvolti.

Goffredo peraltro ha sottolineato non solo i limiti ma anche i risultati concreti dell'azione del CAE, in particolare nel saldo finale degli esuberanti significativamente più contenuto rispetto ai piani iniziali della capogruppo.

L'emergenza Covid per di più ha visto un'accelerazione da parte aziendale delle procedure di informazione e consultazione attraverso convocazioni quindicinali del S.C. e si sta lavorando per ricavare dallo Statement del CAE sullo smart working una vera e propria Joint Declaration.

Goffredo ha accolto molto positivamente la nostra proposta di un'informazione preventiva finalizzata ad un Piano Sociale d'Impresa in concomitanza con il Piano Industriale, sia dal punto di vista del *tempo utile*, sia da quello di una mobilità della forza-lavoro che preveda nuove assunzioni ed efficaci piani formativi a fronte degli esuberanti e anche per prevenirli almeno in parte.

**Marcello Carcereri** membro del CAE **Santander** ha sostituito in questa riunione Ana Herranz, responsabile sindacale nella capogruppo, per Servicios-CcOo.

Sui limiti ormai atavici di questo CAE, sul fatto che si riunisca solo una volta all'anno, sul fatto che non circolino l'informazione perché mancano i basilari strumenti di comunicazione (pagina intranet), sul fatto che alla riunione annuale non partecipino mai o quasi i rappresentanti del top management, su tutto questo ed altro continuiamo a ricevere periodici riscontri, ma credo che, senza un piano d'azione condiviso e convergente in primo luogo tra i rappresentanti del CAE in Spagna (che di fatto hanno le relazioni industriali vere con la capogruppo) e Uni Finance, questi limiti atavici perdureranno rendendo sempre meno rilevante il già marginale ruolo del CAE in un gruppo transnazionale di quasi 100.000 dipendenti. Lo stesso Accordo istitutivo di questo CAE rimane al di sotto dei requisiti della Direttiva 2009/38 e solo la volontà convergente di cui sopra potrebbe portare alla sua rinegoziazione.

L'impatto dell'emergenza Covid ha prodotto la dislocazione in remote working già vista in altri contesti, ma la protezione dei lavoratori fragili è avvenuta in Spagna soprattutto in

forza delle previsioni di legge e della volontà del Governo centrale, peraltro scontando la chiusura durante il primo lockdown di circa 700 filiali di cui 400 probabilmente in via definitiva, mentre in Gran Bretagna l'emergenza Covid ha portato ad un accordo di demansionamento con riconoscimento delle differenze retributive nell'arco di 24 mesi. Sempre a causa dell'emergenza Covid il mercato del credito al consumo ha subito forti contraccolpi che hanno portato in Santander Consumers, dove Marcello è RSA Fisac-Cgil, ad un Accordo che ha combinato smart working e orario 6x6 con l'obiettivo primario di salvaguardare i 650 occupati del gruppo in Italia.

**Franco Cappellini**, a nome del Comitato Ristretto del CAE **Crédit Agricole**, ha sottolineato **due punti rilevanti in tema di informazione e consultazione**:

1) il Comitato Ristretto beneficia di un flusso informativo puntuale con cui può monitorare il piano industriale, il bilancio del gruppo e tutte le nuove proposte da parte dell'azienda  
2) la consultazione viene concretamente esercitata, anche in forza dell' Accordo istitutivo del CAE stesso dove si prevede che i cambiamenti organizzativi che hanno un impatto transnazionale devono essere presentati al CAE in tempo utile per consentire al CAE stesso di esprimersi nel merito con un proprio parere.

Altre due questioni rilevanti sottolineate da Franco sono l'**Accordo Mondiale** (C.A. è in assoluto tra i maggiori gruppi bancari mondiali) che estende una serie di diritti di base ai lavoratori dell'intero gruppo transnazionale e il nuovo **sito Web del CAE**, la cui architettura e praticità di utilizzo hanno conosciuto una positiva accelerazione a causa dell'emergenza Covid.

**Un passaggio dell'intervento di Franco tuttavia va citato integralmente, perché conferma la schisi tra forza-lavoro tradizionale, quello che resta dell' "impiegato-massa" da una parte e dall'altra il nuovo segmento di forza-lavoro 4.0:**

*Come diceva Agostino, come diceva Mario, si sta creando un'ulteriore frattura tra le agenzie che continuano sul tradizionale e che per il Covid lavorano il 50% e le direzioni centrali, quindi marketing, che comprende tutti i nuovi mestieri che si stanno creando, informatica, digitalizzazione e si sta creando un divario totale tra orario di lavoro, impegno e obiettivi da svolgere.*

*Il lavoro occupa molti giovani, sono quasi tutti giovani quelli che entrano nel marketing e nel digitale ( l'informatica tradizionale, legacy come viene chiamata, è ancora tradizionale 3270 e la digitalizzazione non ancora completata),*

*Ma tutto il nuovo viene svolto da giovani ingegneri, giovani persone che non vedono più il sindacato come tutela perché sono abituati a lavorare direttamente con la direzione, ad avere rapporti con essa e pensano di poter superare questo concetto sindacale. In tutti questi nuovi lavori che nascono i colleghi vedono possibilità di poter emergere, di poter fare cose nuove.*

*Si sta creando questa frattura tra il tradizionale, le agenzie che si stanno riducendo come in tutti i gruppi bancari con la riduzione soprattutto dei numeri delle persone nelle agenzie e nei vari territori, e la parte centralizzata che ora sta capendo che è possibile utilizzare meglio le risorse dislocate in provincia e quindi il Covid ha fatto capire alle direzioni che le persone possono lavorare anche al Sud, possono lavorare anche a casa propria, basta che ci sia l'obiettivo, ma purtroppo non ci sono ancora regole chiare per garantire i diritti alle persone.*

*Molti chiedono il diritto alla disconnessione che abbiamo inserito nell'accordo mondiale e che dovrebbe diventare dunque accordo aziendale perché la disconnessione diventa importante; lo vedo anche io perché anche lavoro in telelavoro praticamente dal primo giorno:*

*la mattina non si lavora più presto (il lavoro comincia alle 10/10:30), poi finisce fino alle 22: si sta trascinando e spostando tra il cliente, anch'egli a casa, tra gli specialisti come me, tra la direzione che fa operazioni, fa marketing e cose del genere, verso la serata.*

*Senza regole, quindi, si sta creando questo pasticcio, chiamiamolo così, questa confusione tra i colleghi.*

**Elena Cherubini**, a nome della Segreteria di Coordinamento Fisac-Cgil in Intesa SanPaolo, ha fortemente sottolineato la perdurante mancanza di un CAE nel gruppo bancario più grande d'Italia e tra i maggiori in Europa, una dimensione internazionale accresciuta dalla recente incorporazione per fusione del gruppo UBI, che porta la forza-lavoro impiegata dal gruppo fuori dall'Italia ad una percentuale di quasi il 40% sul totale, con una concentrazione nei nuovi stati membri e paesi candidati, oltre al controllo ormai all'80% della Bank of Alexandria in Egitto.

L'urgenza di costituire il CAE fra le altre questioni è alimentata anche dalla stessa emergenza Covid per l'accelerazione che ha determinato e sta determinando nel cambiamento dell'organizzazione del lavoro, perché (...) *sarebbe stato importante avere lo scambio di informazioni sulle misure di salute e sicurezza che la nostra banca applicava in giro per l'Europa e che magari poteva essere quell'elemento di introduzione di buone pratiche dal basso per cui ad esempio che, a livello governativo, non introduce subito e in maniera efficace tutte quelle norme di salute e sicurezza, magari a livello aziendale può riuscire in un'azione di buona pratica. "Sarebbe stato", ma ci proveremo; continueremo ad impegnarci e credo che **l'anno scorso la presenza dei nostri lavori a novembre della rappresentanza aziendale sia stata comunque un elemento importante** perché si parte dalla conoscenza reciproca anche della relazione umana e credo che i nostri colleghi delle banche degli altri paesi abbiano visto per la prima volta la faccia, anche fisica, italiana della loro controparte.*

*Quindi, prendiamo tutto quel che si può per andare avanti con questo lavoro, **Mario ha ricordato la creazione della Trade Union Alliance che ci ha consentito di chiedere la costituzione del CAE in maniera formale.***

Elena ha poi sottolineato, cogliendo perfettamente un elemento fondamentale di questa sessione del Progetto, che

*(...) siamo a parlare qui anche di coinvolgimento dei lavoratori, sono presenti in questa sessione ed è una cosa importantissima, però io concludo ricordando che il coinvolgimento passa dal nostro sentire come sindacalisti. Quindi la preparazione culturale del sindacato rispetto alla necessità di allargare la platea rappresentata e coinvolta è fondamentale.*

*Questo metterà in crisi, e lo sta già facendo, l'utilizzo di strumenti sindacali tradizionali come l'assemblea in presenza, la manifestazione, lo sciopero stesso. Però dobbiamo essere, noi per primi, convinti che esistano altre forme e vanno trovate, inventate e trasmesse nella consapevolezza ai lavoratori che hanno bisogno di un livello sovranazionale di dialogo semplicemente perché hanno tutti gli stessi problemi, come mi è parso di capire dagli interventi.*

*E quindi bisogna vivere internazionalizzazione e digitalizzazione come sfide che ci possono far stare meglio e superare la paura del cambiamento.*

Sullo smart working Elena ha rimarcato la necessità di rinnovare l'Accordo aziendale in materia, risalente alla fase pre-Covid, (...) *un accordo che poi farà riferimento al settore a livello nazionale o alle leggi, e con il quale innanzitutto porteremo le giornate mensili a 10 giorni al mese, allineandole con il contratto nazionale di settore. Troveremo tutele normative e retributive perché tutti i costi fissi che si sostengono lavorando a casa, la mancanza del buono pasto che non è riconosciuto, la postazione ergonomica.*

Un altro spaccato della realtà e del cambiamento **nel gruppo Intesa SanPaolo** ce lo ha fornito **Mariarosaria Mazzotta** a proposito del cosiddetto **Contratto Misto**, frutto dell'Accordo sindacale aziendale per normare ed inquadrare un segmento di forza-lavoro paradigmatico del cambiamento 4.0, cui spesso abbiamo fatto riferimento cioè quei giovani lavoratori e lavoratrici la cui settimana lavorativa è normata per 2 giorni su 5 dal normale contratto di lavoro dipendente applicato alla generalità degli impiegati in Intesa SanPaolo e rispettivamente per gli altri 3 giorni su 5 è invece normata da un contratto di lavoro autonomo. **Gerardo Carrara**, la cui testimonianza è allegata integralmente a questo Report, costituisce un esempio tipico di questo segmento della forza-lavoro, altamente qualificato e specializzato, le cui condizioni di lavoro sono normate appunto dal cosiddetto Contratto Misto.

**Riporto integralmente la testimonianza di Mariarosaria, supportata dalle domande che il sociologo Piero Valentini le ha posto:**

**Mariarosaria Mazzotta – Coordinamento Fisac-Cgil Gruppo Intesa Sanpaolo**

*Io sono una RSA (Rappresentante Sindacale Aziendale quindi la figura sindacale più in diretto contatto con la forza-lavoro-n.d.r.) e sono un Coordinatore del gruppo Intesa Sanpaolo e son qui soprattutto per parlare delle trasformazioni in Intesa per giungere poi a quello che chiamiamo il **Contratto Misto** e infatti il collega Gerardo Carrara che mi è accanto è un contratto misto, cioè il prodotto di un nuovo modo di lavorare, di un nuovo modo di organizzare il lavoro.*

*Sappiamo già tutti bene che, comunque, le banche hanno sistemi organizzativi diversi, uno diverso dall'altro, cosa che non accadeva nel passato. Hanno anche canali di business differenziati.*

*Noi com'è che arriviamo al contratto misto?*

*Come Intesa Sanpaolo, siamo partiti da un progetto che vedeva dei lavoratori soprattutto dediti agli investimenti ai quali fu proposta un'offerta fuori-sede, ovvero l'iscrizione all'**Albo dei Promotori Finanziari**, pur rimanendo lavoratori full time a tempo indeterminato. Quindi l'unica diversità era che erano abituati ad incontrare ed impattare la clientela al di fuori dei luoghi di lavoro.*

*Questa prima sperimentazione non ha dato grandissimi frutti, un po' perché anche altre organizzazioni sindacali hanno cercato di allontanare quest'idea e un po' anche perché i colleghi, che effettivamente hanno sostenuto l'esame per fare il promotore finanziario, di fatto, non l'hanno mai voluto esercitare al di fuori del luogo di lavoro.*

*Nel frattempo la digitalizzazione e quant'altro faceva grandi passi e siamo arrivati all'offerta a distanza.*

**(Piero Valentini)** *Vogliamo dargli una data? Più o meno? Che periodo era?*

**(Mariarosaria)** *Questo periodo, quello del primo pezzo che vi ho raccontato, era il **2015**. Da due anni a questa parte, Intesa Sanpaolo ha cominciato a vedere di intercettare i bisogni della clientela in un altro modo, attraverso quella che chiamiamo l'offerta a distanza che veniva fatta anche dai lavoratori all'interno delle filiali. Ciò è stato utile nel momento di Covid-19 perché eravamo già pronti su questo pezzo qui.*

*Successivamente, e arrivo al 2017, con le grandi crisi bancarie, Intesa ha fatto un nuovo ragionamento e ha pensato a quelli che chiamiamo lavoratori a contratto misto o a causale mista, però indirizzandolo soprattutto verso i promotori finanziari di altre banche per poter avere nuovi patrimoni da gestire.*

*Quindi dicevo, ha fatto questa apertura. Rispetto a questa sperimentazione (il 1° febbraio 2017 quando l'Accordo su questa materia fu raggiunto parlavamo ancora di "sperimentazione"), si è aperta questa possibilità a lavoratori, ossia a promotori finanziari di altre banche, che sarebbero stati stabilizzati, ovvero: avrebbero lavorato come lavoratori dipendenti a tempo indeterminato part time, con un part time verticale e gli altri*

tre giorni avrebbero continuato a fare i promotori, portando il loro portafoglio clienti da noi come Intesa Sanpaolo.

Questa prima fase sperimentale, inoltre, prevedeva la possibilità di aderire e diventare loro stessi contratti misti per quei lavoratori interni all'azienda che ne avessero fatto richiesta.

In che modo? Sarebbero diventati contratti misti, sempre part time lavoratori dipendenti e part time lavoratori autonomi, e dopo 24 mesi sarebbero ritornati a essere full time, a meno che non facessero esplicita richiesta di continuare quest'esperienza anche dopo la scadenza dei 24 mesi.

La sperimentazione con i promotori non ha dato in realtà grandi effetti perché le persone che si erano avvicinate erano promotori che non gestivano grandissime masse -dal punto di vista non solo quantitativo, ma anche gestionale.

I lavoratori che hanno accettato erano lavoratori che avevano dei CUD molto bassi, parliamo di 15000 € di CUD, noi gli davamo 900 € mensili di lavoro dipendente netto e in più avrebbero continuato a fare quello che facevano, cioè gestire da autonomo.

Per cui, la banca, a un certo punto, ha frenato e non ha continuato ad aprire ai promotori finanziari, ha frenato il numero di persone alle quali aveva pensato di inserire e quindi ha bloccato questa procedura per quanto riguarda diciamo questi promotori.

Nel frattempo, Intesa Sanpaolo aveva acquisito le banche venete.

**(Piero Valentini)** Possiamo evidenziare quali sono le principali criticità e le opportunità, anche, di questa esperienza?

**(Mariarosaria)** Sì, vi do alcuni elementi di immediata lettura e comprensione rispetto al Contratto Misto.

Fermo restando che hanno un part time del 40% come lavoratori dipendenti e su questa base ho quantificato un salario netto mensile intorno ai 900€, nei primi sei mesi l'azienda eroga un minimo garantito che è pari a 1354€ lordi, circa 1.000-1.100 netti mensili per l'altro 60% dell'orario di lavoro. Nel periodo di lockdown, come organizzazione sindacale siamo riusciti a far raddoppiare i sei mesi e farli diventare 12 per i lavoratori che in questo periodo erano stati assunti alla fine del 2019 in corso d'opera.

Quindi, il lavoratore misto nella fase di assunzione ha il part time, ha sei mesi di minimo garantito che si sommano al part time portando a circa 2000€ netti mensili la propria retribuzione complessiva

Perché non ha funzionato, o meglio, perché questa tipologia di lavoratori non si è quantitativamente sviluppata secondo le aspettative? Perché il promotore è portatore di una soggettività molto più tipica del lavoratore autonomo e molto poco da lavoratore dipendente dove è obbligato ad osservare tutti i vincoli e le regole proprie del lavoro dipendente, anche se da dipendente beneficia di tutti gli Accordi aziendali e nazionali del dipendente bancario in Intesa SanPaolo, cioè beneficia dell'assistenza sanitaria completa, del Fondo di Previdenza Complementare e tutti gli altri diritti ed elementi salariali che abbiamo come lavoratori dipendenti.

Quindi, ripeto, i promotori che sono entrati hanno trovato una certa facilitazione perché oltre aver garantito ciò che era dato dal part time, avevano tutto questo salario indiretto e mi riferisco al welfare; continuavano inoltre a fare il loro lavoro da lavoratori autonomi, portando all'interno di Intesa le masse che loro amministravano.

Intesa, che in un primo momento aveva pensato a circa 400 e passa lavoratori da assumere in questo modo, a un certo punto si è fermata perché, ripeto, la criticità era data da queste cose che vi dicevo.

**(Piero Valentini)** La interrompo perché, come dicevo, la giornata è molto densa però è importantissimo che è stato evidenziato che c'è un bisogno di informazione maggiore rispetto a questo e possiamo approfondire anche in separata sede.

**(Mariarosaria)** Arriviamo pertanto al presente e al passato prossimo del Contratto Misto, un percorso cioè che inizia tramite una selezione di ragazzi neolaureati quindi assunzioni di forza lavoro giovanile, ragazzi neolaureati che dopo una selezione basata soprattutto

*sulle capacità relazionali iniziano un periodo di stage retribuito come previsto dalle Regioni e che era finalizzato al superamento, come un corso formativo, di un esame di promotore finanziario.*

*Una volta superato l'esame di promotore finanziario, successivamente avrebbero avuto l'assunzione nella modalità che dicevo prima: due giornate di lavoro dipendente, pari a un 40% di part time, e tre giornate da autonomo con il minimo garantito che prevedeva di assisterli nei primi sei mesi portando a casa circa 2000€ e in aggiunta, la banca assegna un portafoglio di clientela già cliente della banca da sviluppare all'interno di un sistema provvigionale acquisendo nuovi clienti nel loro portafoglio individuale.*

*Sulle criticità:*

*La più rilevante in questo senso è l'insufficiente formazione finalizzata ai 2 giorni su 5 di lavoro dipendente. Come neo assunti hanno maggiore difficoltà ad apprendere tutto ciò che è il lavoro bancario, perché sono laureati ed hanno un alto livello di conoscenze in materia finanziaria e relativi investimenti ma non hanno esperienza nell'operatività corrente del lavoro bancario. Se da una parte i processi di digitalizzazione li portano sicuramente a un modo diverso di sviluppare il nostro lavoro anche con la clientela, hanno per contro la necessità di una formazione più appropriata sia da dipendenti per quei due giorni settimanali in cui viene loro richiesta una prestazione lavorativa in filiale sia per i tre giorni in cui da lavoratori autonomi rappresentano la Banca, cioè sono autonomi monomandatari e quindi devono avere una formazione articolata, vera e puntuale, una questione importantissima sulla quale abbiamo fatto alcuni passi avanti dal punto di vista contrattuale, ma ci dobbiamo ancora battere.*

**Silvia Romano**, Vice-Segretaria del CAE di BNP-Paribas, è intervenuta in teleconferenza da Madrid non potendo raggiungerci a Roma a causa dei vincoli Covid alla mobilità.

Dal suo intervento abbiamo avuto la conferma di alcune problematiche persistenti nelle relazioni industriali con la capogruppo, o per meglio dire di atteggiamenti in parte contraddittori che si riflettono in modo articolato sull'operatività del CAE. Significativo in questo senso il rifiuto in una prima battuta della Direzione di fare Accordi a livello europeo sul telelavoro, seguito da un'apertura non meno significativa in occasione della più recente riunione in teleconferenza del Comitato Ristretto, allargato ad alcuni paesi non rappresentati in esso. Citando a questo proposito Silvia, (...) *la plenaria con i 50 membri che corrispondono ai 23 paesi rappresentati da BNP è stata sostituita da una riunione soltanto del comitato ristretto, dalle risorse umani e da alcuni esperti europei.*

*In occasione di questa mini plenaria abbiamo chiesto, di nuovo, un accordo europeo sul telelavoro e questa volta le risorse umane sono state d'accordo e già abbiamo iniziato di vagliare tutte le possibilità nei vari paesi per cercare di raccogliere tutti i dati disponibili nei vari paesi e naturalmente vi terremo al corrente.*

Silvia conferma inoltre la difficoltà ed insieme la sfida per il sindacato, costituite dall'ampio e radicale cambiamento organizzativo imposto dall'emergenza Covid, che ha messo profondamente in crisi i tradizionali e collaudati strumenti operativi dei rappresentanti sindacali aziendali, coloro che sono e devono continuare ad essere i referenti più diretti ed immediati per lavoratrici e lavoratori.

Infine l'aspetto problematico reiterato da Silvia non solo durante la realizzazione di questo Progetto Europeo, ma anche di quello che abbiamo realizzato tra il 2015 e il 2017, vale a dire lo squilibrio sempre meno sostenibile tra la qualità evoluta e dinamica delle relazioni industriali nel gruppo e all'interno del CAE da una parte e dall'altra la vigenza di un Accordo CAE ancora basato sull'ex articolo 13 della 94/45. Si tratta di un blocco politico che va superato da una determinazione politica conseguente da parte del CAE con il sostegno di UNI FINANCE, ricordandoci sempre che dal punto di vista normativo e legale quegli Accordi CAE non hanno più fondamento giuridico nella misura in cui è mutato sia il perimetro del gruppo transnazionale sia la condizione che permetteva la sopravvivenza di



tali Accordi essendo ormai da tempo finito il periodo transitorio che la 2009/38 ha consentito.

### **Le testimonianze dirette di due lavoratori rappresentativi del lavoro che cambia 4.0 e dei loro diretti rappresentanti sindacali**

L'indagine sul campo ha coinvolto una trentina di lavoratrici e lavoratori rappresentativi di questo segmento strategico della nuova forza-lavoro di banca, un'indagine condotta con un questionario i cui risultati sono stati analizzati dal nostro Istituto di Ricerca LAB insieme al Sociologo Piero Valentini. Riportiamo a parte integralmente il contributo che da questo punto di vista hanno portato alla nostra Riunione del 7-8 ottobre.

Abbiamo inoltre raccolto le testimonianze dirette di **due lavoratori tipicamente 4.0 di Santander Consumers e di Intesa SanPaolo**, che ci hanno narrato la loro esperienza lavorativa ed il contesto in questa si colloca, offrendoci sia un quadro d'insieme sia la loro soggettività di lavoratori portatori di due tipologie di skill diverse tra loro ma egualmente emblematiche di quelle professionalità che realizzano il lavoro che cambia. La loro narrazione risponde quindi pienamente alle indicazioni ed aspettative che all'interno del percorso del Progetto avevamo posto rispetto a contributi e partecipazioni di questa natura.

**Riportare integralmente queste due testimonianze**, negli allegati a questo Report, è probabilmente il modo più semplice per dimostrare la fondatezza di una serie di assunti di base che il Progetto già al momento della sua presentazione nell'aprile 2018 aveva proposto:

**1)** questo segmento di forza-lavoro è strategico perché opera in modo altamente professionale su settori, quali la governance dell'IT e la vendita di prodotti finanziari, decisivi nella costruzione del valore aggiunto del processo produttivo della merce-credito

**2)** esprimono una forte e dinamica motivazione al lavoro, un lavoro che li coinvolge perché necessita del loro sapere e perché nella complessiva organizzazione dell'intero ciclo produttivo della banca il loro tempo di lavoro e la loro produttività funzionano secondo un significativo livello di autonomia e autogestione. Questa soggettività li colloca quasi agli antipodi della soggettività dell'impiegato-massa di banca, cioè la forza-lavoro su cui le ristrutturazioni hanno inciso e stanno incidendo in misura maggiore

**3)** la maggiore criticità della loro condizione sta nella contraddizione tra la loro oggettiva collocazione strategica nel ciclo produttivo che soggettivamente si esprime in motivazione al lavoro ed aspettative salariali da una parte e dall'altra nello "sfruttamento" in senso classico/marxiano del loro lavoro vivo (aspettative non adeguatamente riconosciute) e nella carente risposta ai loro bisogni formativi.

**4)** Si tratta tuttavia di una criticità che non ha un potenziale di aggregazione di questi lavoratori intorno ad una rivendicazione salariale condivisa, data l'articolazione molto ampia, che ho già rilevato, tra le diverse situazioni individuali ed aziendali sia dal punto di vista dei dati salariali attuali sia delle prospettive concrete di progressione salariale e professionale. Nel caso ad esempio del "Contratto Misto" di Intesa SanPaolo il termine contrattuale di 24 mesi per esercitare l'opzione tra una stabilizzazione di questo tipo di contratto ed invece la trasformazione del rapporto di lavoro in uno dipendente a tempo pieno, può essere un termine troppo stretto per maturare una decisione priva di incertezze sulla base dell'esperienza lavorativa compiuta in quei 24 mesi.

**5)** esprimono una domanda importante di tutela sindacale anche classicamente declinata nella lettura della busta-paga e nel diritto alla disconnessione cioè la forma di diritto ad un orario di lavoro tipica di questo segmento di forza-lavoro.

**6)** L'offerta sindacale per rispondere a questa domanda esiste ed è consapevole, ma sconta le difficoltà organizzative delle dimensioni spazio-temporali in cui si collocano questi lavoratori e sconta un bisogno formativo relativo agli strumenti più efficaci nell'intercettare la domanda e tradurla in forza organizzata.

**Su quest'ultimo punto 6) che attiene ad un capitolo fondamentale del Progetto, quello cioè dei bisogni formativi dei sindacalisti,** abbiamo posto la questione direttamente a **Goffredo Molteni** e a **Mariarosaria Mazzotta**, dopo gli interventi di Carrara e di Cervi e dopo il passaggio, qui integralmente riportato, dell'intervento di **Franco Cappellini**.

Infatti assumiamo con il Progetto che la formazione è necessaria anche per il rappresentante sindacale che ha il compito di rappresentare anche questa tipologia di lavoratore, secondo noi non è scontato che il rappresentante sindacale in azienda e nell'unità produttiva abbia questo tipo di competenze professionali utilizzando gli strumenti cognitivi, informativi e di lavoro che la formazione sindacale gli ha messo a disposizione.

È difficile per di più intercettare questa forza-lavoro 4.0 a maggior ragione se non hanno una sede fisica e ci si deve inventare come RSA, molte volte, il modo per intercettarli, ma poi per tenerli anche una volta intercettati ed iscritti.

Non è scontato che rimangano iscritti se non si è in grado di dare loro delle risposte o se loro non ritengono all'altezza le risposte date, se non gli vanno bene per qualunque motivo.

**Ho quindi rivolto A Goffredo Molteni e a Mariarosaria Mazzotta in quanto rappresentanti sindacali di questa tipologia di lavoratrici e lavoratori, insieme a Piero Valentini, questa precisa domanda:**

*Secondo voi occorre un tipo di training o di **formazione per il sindacalista** per reggere questo tipo di rappresentanza, cioè per rappresentare questi lavoratori, rappresentarne i bisogni all'interno di una politica del sindacato più generale? Quali sono le condizioni da creare per intercettare questo tipo di lavoratori e per adeguare il lavoro dei sindacalisti su questo tipo di figure con queste nuove caratteristiche?*

*Quindi la domanda riguarda sia le condizioni organizzative che la formazione.*

*Se questo fosse un problema, come pensate che possa essere affrontato e risolto?*

**Riporto alcuni estratti della risposta molto articolata di Molteni e integralmente la risposta di Mariarosaria Mazzotta:**

**Goffredo Molteni:**

*Senz'altro la risposta immediata è sì, c'è una necessità di formazione del quadro sindacale per intercettare, comprendere e dare una risposta completa a lavoratori di nuova generazione mediamente molto giovani, costituendo il luogo di prima destinazione all'assunzione per la rete, e svolgono consulenza da remoto, sono quelle persone che vi rispondono al telefono quando avete delle esigenze di bonifici piuttosto che di questioni bancarie, ma anche di consulenza su investimenti.*

*Da parte di questi lavoratori emerge, passato un primo periodo in cui devono ambientarsi, una grossa richiesta di rappresentanza perché sono, molte volte, in situazioni nelle quali il loro livello retributivo è mediamente il livello di ingresso basso, lavorano a centinaia di chilometri dalla propria residenza e dal proprio luogo di nascita e quindi hanno tutta una serie di esigenze che vanno anche da quelle che sono, poi, le attività tipiche di rappresentanza del sindacalista fin dagli arbori, cioè busta paga, rispetto dei turni, rispetto e riconoscimento delle indennità, rispetto delle pause a cui hanno diritto in una digitalizzazione del servizio che ormai è molto simili nei vari call center, poi se uso questo termine con l'azienda vengo immediatamente bloccato perché non si tratta di call center ma sono centri di consulenza, però sono normati da sistemi digitali come la banda elettronica che prevede la registrazione degli stati, e poi tutto quello che riguarda il controllo della loro attività.*

*Su questo sono molto sensibili i lavoratori e quindi, questo tipo di necessità va intercettato, va capito e quindi bisogna avere una preparazione per comprendere esattamente anche la modalità di relazionarsi con questi lavoratori e con i loro bisogni.*

*Questi sono bisogni che, se vogliamo, son proprio quelli della strumentazione tipica del sindacalista cioè la busta paga, la pausa, gli effetti, il controllo.*

*Le loro domande sono anche domande di rispetto e di tutela, rispetto verso una condizione di sviluppo professionale e quindi bisogna poi essere in grado di lavorare per poi capire e far capire a loro qual è l'altro mondo della banca e fargli dunque capire le prospettive di sviluppo, crescita, di trasferimento.*

*Un secondo elemento fondamentale è il seguente:*

*Investire in un patrimonio interno, quindi sulla formazione continua che è richiesta dal mondo IT sia di chi ha una certa esperienza, sia dei nuovi assunti, perché?*

*Perché nei nuovi assunti c'è un pericolo enorme, cosa ci chiedono?*

*Di essere formati e di essere sul pezzo perché, oggi, chi entra con quella professionalità di IT, non ha più l'idea della banca che avevo io, per dire, ma neanche di chi è entrato 20 anni dopo, cioè loro vogliono essere formati e infatti c'è un grosso problema di turnover, di dispersione, cioè questi ragazzi ci dicono:“*

*Ma a me hanno fatto un colloquio che sembrava che dovessi progettare i razzi sulla luna e vengo qui e continuo a fare fogli excel e pilot. Io ho fatto uno stage di 6 mesi alla Microsoft negli Stati Uniti e qui adesso in 6 mesi ho un curriculum che mi si è svalutato.”*

*Questa è una grossa sfida, come rispondere?*

*Quindi è una nostra sfida di rappresentanza rispetto a questa richiesta, sfidare l'azienda in house o acquistare all'esterno, oggi sono molto più sbilanciati; formazione continua e formazione certificata, sia per chi ha un'età media dai 35-55, ma anche per questi giovani perché ci sono dei talenti che vengono dispersi, quindi si necessita una formazione continua e certificata che dia loro delle risposte e degli strumenti certi ed utilizzabili.*

### **Mariarosaria Mazzotta**

*Molti di questi ragazzi, che noi rappresentiamo come FISAC CGIL, si sono iscritti con noi, nemmeno senza conoscermi, non mi hanno mai visto però ci sentiamo telefonicamente perché i modelli digitali ci mettono in condizione di poterci confrontare, perché loro hanno un'esigenza di essere rappresentati perché non hanno la minima idea di quello che è il lavoro bancario nel senso di come siamo organizzati a livello di inquadramento, di lavoro, di quello che hanno; nessuno gli dice niente, l'azienda non gli dà informazioni e quindi le cercano da noi.*

*Quindi quando noi riusciamo a dargli delle indicazioni che loro trovano positive, i ragazzi sono organizzati su circuiti whatsapp, se dici a un ragazzo una cosa, lui la ridice a tutti gli altri ragazzi e allora tutti questi altri ragazzi, in un modo o nell'altro ti cercano e hanno bisogno del tuo aiuto, quindi noi dobbiamo rappresentarli e cambiare il modo di intercettare i ragazzi, i lavoratori perché noi forse siamo abituati al nostro modo di vita.*

*Io personalmente ho 30 anni di banca, quindi era un altro mondo, un altro modello, tutto differente ed è tutto cambiato. Oggi abbiamo che ogni lavoratore fa una cosa differente, dal tecnologico, alla fidelity online, ai ragazzi a contratto misto, a tutto il resto che poi ci sarà in futuro perché dubito che ci si fermi qui.*

*Quindi dobbiamo trovare una modalità differente, più vicina a loro, parlando con il loro linguaggio e parlando con i loro strumenti.*

*Vi ripeto io ho iscritto vari ragazzi da varie regioni d'Italia, la Puglia, la Calabria, la Sicilia, altri del Lazio, persone che oggi lavorano in Liguria, in Lombardia, persone che non ho visto da vicino, ma con cui io mi sono sentita perché il telefono è sempre vicino perché come abbiamo detto, purtroppo, parliamo di disconnessione, ma non ci disconnettiamo mai, né il sabato né la domenica, è sempre aperto, però dobbiamo cominciare a cercare altri modelli per agire nella nostra rappresentanza, questo penso che sia un compito non più rimandabile, è il momento adatto.*

## **Le testimonianze raccolte il 7 ottobre 2020 e l'analisi dei questionari rivolti ad un campione di lavoratori e lavoratrici di questa stessa tipologia 4.0**

L'approfondimento su questo capitolo andrà opportunamente fatto dai compagni di Isrf Lab che hanno lavorato a questa analisi. Qui io mi limito a sottolinearne una serie di aspetti che sono emersi in particolare dagli interventi di **Roberto Errico** e che confermano le ipotesi sulle quali abbiamo costruito fin dal 2018 alcuni presupposti fondamentali di questo Progetto Europeo sinteticamente ripresi in questo Report nel capitolo intitolato: **La velocità del cambiamento: 2) organizzare e rappresentare la forza-lavoro 4.0.**

Tuttavia dai risultati raccolti emergono anche innegabili criticità che possiamo condensare come segue:

- All'aumento dei carichi di lavoro corrisponde un aumento della produttività del lavoro non in misura proporzionale poiché una parte significativa dell'aumento dei carichi è dovuta a carenze, inefficienze e ritardi aziendali nell'implementazione e nella messa in opera delle procedure digitali la cui velocità di innovazione mette allo scoperto questi problemi aziendali peraltro scaricati sui lavoratori coinvolti appunto nel cambiamento che denunciano anche l'insufficiente formazione in quantità e in qualità da parte aziendale.
- All'aumento delle responsabilità e della professionalità richiesta ai lavoratori 4.0 non corrisponde un adeguato riconoscimento salariale, anche se un'azione conseguente del sindacato su questo terreno è complicata dalla notevole articolazione professionale e soggettiva con cui questo segmento di forza-lavoro si inserisce nel ciclo produttivo. Su questo aspetto ho già proposto ai compagni del LAB un "supplemento di indagine" che già a gennaio programiamo di realizzare, perché ad esempio va analizzato fino a che punto si tratta di resistenze aziendali sulle quali impostare specifiche rivendicazioni e fino a che punto invece sono le dinamiche del mercato del lavoro a determinare i livelli salariali correnti.

## **Il nostro dialogo con i rappresentanti imprenditoriali**

L'ultima parte della sessione lavori di giovedì 8 ottobre l'abbiamo dedicata allo scambio di idee con **Jens Thau**, Responsabile del Dialogo Sociale per la Federazione Bancaria Europea, con **Giancarlo Ferrara**, Componente per A.B.I. della delegazione per il Dialogo Sociale della Federazione Bancaria Europea e con **Monica Carta**, Responsabile per il Dialogo Sociale Internazionale in Unicredit Group.

I loro interventi saranno allegati a questo Report, ma qui intanto propongo questi **7 punti che Monica Carta** ha redatto in vista della nostra Riunione a Roma 7-8 Ottobre. Sono tutti di sicuro interesse, ho voluto però evidenziare integralmente il punto 6 perché costituisce una premessa importante a mio avviso per finalizzare una proposta condivisa con i nostri partners sociali, a partire dai 13 punti di Dorssemont e dai nostri 4 punti di sintesi.

1. Le innovazioni nella società, nel contesto competitivo e nel mondo del lavoro stanno **ridisegnando velocemente**, come forse mai accaduto in passato, **ruoli e competenze**, con un'ulteriore importante accelerazione del processo in seguito all'emergenza Covid-19. Questa emergenza ha portato anche ad un veloce **reskilling e upskilling nella digitalizzazione** di fasce ampie di popolazione.

2. **Mobilità professionale**: ci troviamo ora di fronte ad un "hybrid environment", in cui il vecchio paradigma è crollato e molti lavoratori possono contribuire alla performance dell'azienda **ovunque si trovino**, a prescindere dalla presenza fisica in ufficio. Abbiamo riscoperto il **valore di processi e attività**.

3. Vista l'entità delle nuove sfide, dobbiamo continuare nel ns impegno verso l'inclusione, affinché **nessuno venga lasciato indietro** in questa sfida, a prescindere da età, background culturale e professionale, differenze individuali.

➤ L'interiorizzazione del cambiamento richiede tempo; aziende e oo.ss. possono agire attraverso il **dialogo sociale evoluto** affinché il capitale umano venga valorizzato al meglio e i lavoratori possano contribuire attivamente al **successo dell'azienda** e alla propria **crescita professionale** anche nel nuovo scenario post pandemia.

➤ Il dialogo sociale evoluto deve porsi come obiettivo quello di migliorare qualitativamente l'esperienza quotidiana dei lavoratori e definire una **cornice di regole utili a gestire il cambiamento** nell'interesse di lavoratori e aziende, e in ultima analisi, della società stessa.

➤ **Le direttive UE in materia di coinvolgimento dei lavoratori devono essere in grado di riflesso di recepire i cambiamenti avvenuti e aggiornare la cornice di regole esistenti, continuando a garantire l'importanza del dialogo sociale nelle varie geografie UE.**

➤ Il CAE UniCredit ha sempre mantenuto vivo e attivo il dialogo anche in modalità remota durante i mesi della pandemia, e sta proseguendo nel confronto sui temi che maggiormente coinvolgono i colleghi, in primis il **lavoro da remoto**.

**Una sintonia con questo punto 6) dello schema di Monica Carta è emersa dagli interventi di Jens Thau** nei passaggi in cui ha ripreso una questione cruciale da me riproposta in questa riunione e reiterata più volte in tutti questi anni (anche qui su ispirazione di Filip Dorssemont il quale la pose fin dai tempi del famoso "Recast" della Direttiva CAE 94/45 che portò poi alla promulgazione dell'attuale Direttiva CAE 2009/38): **la questione della mancata sincronizzazione nelle definizioni di Informazione e Consultazione, nonché nelle procedure e negli stessi obiettivi dell'Informazione e Consultazione, tra le varie Direttive Europee per il Coinvolgimento dei Lavoratori**, quelle Direttive che per l'appunto sono l'oggetto del Fitness Check lanciato qualche anno fa dalla Commissione Europeo, quel Fitness Check al quale il nostro Progetto Europeo intende fornire un proprio autonomo ed originale contributo.

**Jens Thau e Giancarlo Ferrara** hanno poi entrambi insistito sul concetto e sulla pratica dell'**autonomia** che gli attori fondamentali del Dialogo Sociale Europeo, cioè nel nostro caso Uni Finance con i sindacati nazionali ad essa affiliati da una parte e le Federazioni imprenditoriali europee, 3 del settore bancario e 3 dell'assicurativo, devono continuare ad esercitare nel costruire i momenti, tempi ed obiettivi del loro Dialogo. Il che non significa certo agire senza la Commissione Europea né senza gli altri soggetti istituzionali, significa sapersi dare percorsi ed obiettivi condivisi in modo da produrre i risultati che la stessa velocità del cambiamento in qualche modo impone ai partners sociali di raggiungere per continuare a dare un senso al proprio ruolo.

**Angelo Di Cristo** dal canto suo ha confermato l'ottimo stato di salute di cui gode il Dialogo Sociale Europeo nel settore finanziario, un patrimonio comune e condiviso dei partners sociali e lo ha confermato al di fuori da ogni retorica, calandola sul terreno di quell'efficienza operativa che l'autonomia appunto è in grado di supportare. In questo senso ha anche proposto di riprendere la Dichiarazione Congiunta sul Telelavoro e su quella base iniziare a costruire un'intesa finalizzata ad una possibile Dichiarazione Congiunta su Smart Working.

## **Prospettive e credits**

**Con Angelo Di Cristo e con Jens Thau infine abbiamo concordato di portare avanti un lavoro comune per proporre efficaci riscritture di quei punti delle Direttive per il Coinvolgimento dei Lavoratori, a partire dalla 2009/38, traguandolo ad un’iniziativa calendarizzata entro il 2021 che possa coinvolgere anche gli altri settori organizzati da Uni su un Documento condiviso o comunque su una serie di proposte condivise di revisione di tali Direttive.**

Per quanto ci riguarda, per quanto riguarda nello specifico **questo Progetto Europeo VS/2019/0016**, avendone a mente la **scadenza contrattuale del 31 Marzo 2021**, utilizzeremo questo prossimo trimestre per realizzare, nei modi che le restrizioni alla mobilità ci consentiranno, la Conferenza Finale, **coinvolgendovi tutti i soggetti sindacali che al Progetto originariamente aderirono, insieme ai rappresentanti imprenditoriali.**

Abbiamo da questo punto di vista già un’intesa di massima per il 26 Febbraio 2021 anche con il rappresentante del Parlamento Europeo **Brando Benifei**, il quale in questi ultimi cinque anni ha partecipato a una serie di momenti collettivi sia in questo sia in passati Progetti Europei fornendoci il suo fattivo sostegno e dando seguito alle nostre iniziative in particolare sulla legislazione europea relativa ai CAE.

**Coinvolgeremo anche** i lavoratori ed i loro diretti rappresentanti sindacali che in via sperimentale hanno partecipato alla riunione del 7 Ottobre 2020 e che, alla luce dell’ottima riuscita di questa sperimentazione, abbiamo già invitato all’appuntamento conclusivo.

Su questa specifica partecipazione, come su tutta la partita delle indagini e della analisi sul lavoro che cambia 4.0 contiamo evidentemente sul lavoro che continueremo a condividere con **ISRF-LAB.**

Immaginiamo quindi l’iniziativa, che con Jens Thau e Angelo Di Cristo abbiamo ipotizzato, anche come **uno dei follow-up** di questo Progetto Europeo, un follow-up assolutamente in linea con quanto stabilito nel Contratto stesso firmato con la DG Employment della Commissione Europea.

Il tratto di strada impegnativo da percorrere per finalizzare il Progetto sarà evidentemente percorso con **Agostino Megale**, Segretario Generale della Fisac-Cgil dal 2010 al 2018, quindi Presidente di **ISRF-LAB** ed ultimamente chiamato ad un prestigioso incarico in **CGIL Nazionale.**

Sarà sempre nostra cura coinvolgere il **Dipartimento Internazionale della Fisac-Cgil** nei nostri momenti collettivi e nella nostra discussione.

Last but not least, la riunione del 7-8 Ottobre 2020, così come la realizzazione organizzativa tutti gli altri momenti collettivi del Progetto e così come la produzione dei materiali cartacei, on line, in internet e sui canali audiovisivi, sono stati resi possibili grazie al lavoro puntuale e professionale del Dipartimento Organizzazione della Fisac-Cgil, diretto da **Cristiano Hoffmann** e dall’Amministrazione della Fisac-Cgil diretta da **Rita Diotallevi.**

Sappiamo di poter contare sul loro insostituibile contributo all’interno dello staff del Progetto insieme a **Simona Borelli** dell’Ufficio della Segreteria Generale e sul sostegno politico, oltre che sulla rappresentanza legale del Progetto, da parte del **Segretario Generale della Fisac-Cgil, Nino Baseotto**, il quale ha potuto solo recentemente prendere contezza del Progetto stesso, dopo la sua elezione avvenuta alcuni mesi fa, e con il quale evidentemente ne prepareremo i successivi momenti.

**Mario Ongaro**  
**Direttore del Progetto Europeo**  
**29.12 .2020**



***Il quinto evento collettivo  
del Progetto***

***:***

***Conferenza Finale***

***a  
Roma***

***24-25-26 febbraio 2021***







AGENDA LAVORI  
per la  
PLENARIA CONCLUSIVA del PROGETTO EUROPEO

**IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI  
NEL LAVORO CHE CAMBIA  
NELLE AZIENDE 4.0 DEL SETTORE FINANZIARIO:  
FORMAZIONE E POLITICHE SINDACALI,  
DALLE DIRETTIVE EUROPEE ALLE PRASSI CORRENTI**

**Roma, 24-25-26 febbraio 2021**

**in collegamento da remoto\* secondo gli orari precisati nel  
programma dei lavori**

**\*con l'eccezione dello staff Fisac del Progetto e dei partecipanti che hanno  
confermato la loro presenza**

**Mercoledì, 24 febbraio**

- 14.30 Registrazione partecipanti in presenza e verifica collegamenti da remoto di tutti gli altri partecipanti
- 14.50 Apertura lavori e informazioni tecniche -*Mario Ongaro e Cristiano Hoffmann*
- 15.00 Intervento introduttivo -*Agostino Megale, Coordinatore Nazionale CGIL -Fondazioni e Istituti di Ricerca*
- 15.30 Il Progetto Europeo verso la sua conclusione, agenda lavori e obiettivi della Riunione  
*Mario Ongaro, Direttore del Progetto Europeo*
- 15.45 Lo stato dell'arte del Progetto dal punto di vista della ricerca e analisi dei dati  
***Piero Valentini, Sociologo-Università La Sapienza***
- 16.15\*\* Interventi dei componenti il Gruppo di Pilotaggio in rappresentanza dei CAE  
partecipanti al Progetto in risposta alle seguenti **3 domande:**

\*\*prevediamo una pausa dalle 16.45 alle 17.00

1) Secondo te, la pratica dell'informazione e soprattutto la pratica della **CONSULTAZIONE** sono adeguate nel tuo CAE?

2) Una rinegoziazione dell'attuale Accordo che regola l'attività del tuo CAE è, secondo te, possibile e può migliorare la qualità dell'informazione e soprattutto la qualità della consultazione?

3) Nel tuo CAE ritieni siano adeguatamente rappresentati i lavoratori 4.0 cioè quella tipologia di lavoratori che sono al centro di questo nostro Progetto Europeo? Le tematiche che li riguardano direttamente, come l'innovazione digitale e la flessibile organizzazione del lavoro e degli orari sono, o sono state, oggetto di informazione e consultazione nel tuo CAE?

*Francesco Colasuonno-Cae Unicredit Group / Silvia Romano -Cae Bnp-Paribas / Franco Cappellini-Cae Crédit Agricole  
Guido Van Den Eeckhoudt-Cae KBC / Ana Herranz e Marcello Carcereri- Cae Santander*

18.00 Relazioni industriali e perimetro transnazionale del gruppo Intesa SanPaolo

*Elena Cherubini – Segreteria Coordinamento Fisac-Cgil Intesa SanPaolo*

18.20 Fine sessione lavori

### **Giovedì, 25 febbraio**

9.45 Il lavoro che cambia: report sugli approfondimenti in tema di salario, formazione e responsabilità nell'indagine su un campione di lavoratori e lavoratrici

**Piero Valentini – Sociologo -Università La Sapienza**

10.20 Il lavoro che cambia nell'esperienza della contrattazione collettiva in Intesa SanPaolo

**Mariarosaria Mazzotta – Coordinamento Fisac-Cgil gruppo Intesa Sanpaolo**

10.45 Le testimonianze dei lavoratori protagonisti del cambiamento

11.45\* Francia, Italia, Slovenia, Ungheria, Slovacchia, Serbia, Romania, Bulgaria, Albania, Turchia, Malta: i punti di vista dei sindacati di questi Paesi sulla situazione e le prospettive dei loro settori bancari

\*pausa dalle 11.30 alle 11.45

**Mireille Herriberry-Fec F.O. / Claudio Cornelli-Fisac Cgil Intl.Dept. /Tomaç Boltin-SBS / Sandor Toth-BBDSZ / Slobodan Mihailovic-Sfos / Adrian Soare-Fsab Cartel Alfa / Svetomir Dichev-Ftufs / Hasan Shkalla-Fstbsh / Meral Gunenc – Basisen / William Portelli-Mube**

13.30 – 14.30 pausa pranzo

14.30 Aggiornamento sul CAE Crédit Agricole – **Dominique Mendes – Segreteria CAE**

15.00 Preparazione alla Tavola Rotonda conclusiva: **(Megale – Ongaro)**

15.30 interlocuzione con i rappresentanti imprenditoriali sui temi della Tavola Rotonda

17.00 Fine sessione lavori

---

### **Venerdì 26 febbraio**

9.45 Registrazione presenti e verifica collegamenti da remoto

ore 10.00 -13.00

**TAVOLA ROTONDA CONCLUSIVA**

**LA VELOCITÀ DEL CAMBIAMENTO E LE DIRETTIVE EUROPEE  
PER IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI**

*ne discutono*

**Brando Benifei**, capo delegazione P.D. al Parlamento Europeo

**Susanna Camusso**, responsabile internazionale C.G.I.L.

**Angelo Di Cristo**, capo dipartimento UNI Finance

**Giancarlo Ferrara**, A.B.I.

**Emanuele Recchia**, responsabile politiche del lavoro, relazioni industriali, welfare

Unicredit Group

**Jens Thau**, Presidente Comitato Bancario Affari Sociali Europei

Federazione Bancaria Europea

-

coordina **Mario Ongaro**, direttore del Progetto Europeo

-

conclude la Tavola Rotonda e la Conferenza Finale

**Nino Baseotto**

**Segretario Generale Fisac-Cgil**

## **LO STATO DELL'ARTE E LE PROSPETTIVE DEL PROGETTO EUROPEO**

### ***Costrizioni, limiti, potenzialità ed opportunità di una conferenza on line: tra pandemia e digitalizzazione***

Un sincero e forte benvenuto a tutte e tutti voi, perché l'esservi collegati e collegate dimostra la vostra personale volontà di confermare il vostro impegno in questo Progetto Europeo, nonostante le difficoltà, nonostante la fatica e la preoccupazione che l'emergenza mondiale in cui viviamo ormai da un anno stanno continuando ad imporci ancora per un periodo di tempo che allo stato non siamo in grado di prevedere.

È un intervento il mio che, in parte, sottolinea la sofferenza collettiva in cui siamo costretti a vivere, ormai da un anno a questa parte, anche se il fatto stesso che siate collegati e collegate dice che siete in salute, il che di questi tempi non è poco.

L'emergenza Covid ci ha però indubbiamente costretti non solo a rinviare di 8 mesi questo appuntamento conclusivo del Progetto, ma soprattutto ci ha costretti a trasformare in conferenza on line un evento che era stato concepito come un grande ed intenso evento collettivo, con la presenza fisica di circa 60-70 persone, tre giornate a Roma, tre giornate fatte di lavoro ma anche di opportunità per scambiarsi liberamente idee, informazioni e, legittimamente dopo aver lavorato, per alcuni momenti conviviali e per vedere qualcosa di questa straordinaria città che è Roma.

L'emergenza Covid ci impedisce tutto questo purtroppo.

Valorizziamo quindi gli aspetti positivi di questa condizione di costrizione:

per quasi tutti noi significa risparmiare le fatiche del viaggio, poter gestire il tempo di lavoro in modo più comodo, tranquillo e flessibile.

Per chi come me dirige questo Progetto significa ad esempio dirottare significative risorse finanziarie dalle spese di viaggi e soggiorni a quelle per la comunicazione e la diffusione dei risultati di questo Progetto.

Tutti aspetti diversi ma sicuramente positivi determinati dalla digitalizzazione che ha aperto orizzonti inimmaginabili fino a qualche anno fa.

Senza necessariamente inoltrarci qui nell'analizzarli, queste modalità di riunione a distanza, anche per un Progetto Europeo come questo (o come altri Progetti che possiamo immaginare di realizzare in questi prossimi anni) consentono e direi consigliano di strutturare e scadenziare diversamente da come abbiamo fatto i momenti collettivi nell'arco dei 20 mesi previsti come durata complessiva del Progetto (poi con le proroghe i mesi sono diventati 25).

### ***Un diverso utilizzo del tempo in una diversa organizzazione logistica dei momenti collettivi di un Progetto Europeo***

Infatti l'aver programmato 2 riunioni del gruppo di pilotaggio del Progetto più 3 conferenze in plenaria, cioè 5 momenti collettivi per una durata complessiva di 11 giornate lavorative alle quali aggiungere in media 5 giornate di tempo di viaggio, aveva una logica precisa e collaudata nella misura in cui questi 5 momenti collettivi si sarebbero tutti realizzati in presenza, peraltro senza considerare circa 7 riunioni dello staff Fisac del Progetto.

Ora, nell'ipotesi - al momento puramente teorica - di un futuro Progetto da realizzarsi in 2 anni o poco meno e nell'ipotesi, sempre puramente teorica, di aver superato l'emergenza Covid e quindi di poter riprendere a viaggiare e incontrarsi, i momenti collettivi potrebbero

essere ristrutturati anche radicalmente sia nella loro singola durata, sia nella loro natura di momenti alternativamente in presenza e/o da remoto.

Ad esempio potremmo immaginare di:  
mantenere 3 riunioni plenarie anche della stessa durata di 4 mezze giornate ciascuna, ma realizzando da remoto 2 di queste 4 mezze giornate  
convertire in riunioni a distanza 1 delle 2 ristrette al gruppo di pilotaggio

Le plenarie,  
organizzate in tale modalità "mista" consentirebbero di concentrare nell'arco di un unico giorno la parte on line, tagliare una quota significativa di spese di subsistence (pasti e pernottamenti), riservando alle 2 mezze giornate in presenza le sessioni di lavoro che necessitano di maggiore intensità di dibattito e di maggiore visibilità mediatica.

Le ristrette del gruppo di pilotaggio  
potrebbero diventare più frequenti, cioè ad esempio 4 riunioni (anziché 2) di cui 3 on line.  
della durata di 1 giornata unica anziché 1 giornata e mezza al netto dei viaggi, anche qui con un risparmio significativo di costi di viaggio e di soggiorno.

Tenendo conto che il gruppo di pilotaggio partecipa a tutte e tre le plenarie, quindi condivide con gli altri partecipanti tutte le opportunità che una plenaria offre, l'utilizzo della modalità a distanza consentirebbe inoltre quella maggiore continuità di lavoro che ad esempio in questo progetto è risultata drammaticamente insufficiente a causa dei rinvii a cui l'emergenza Covid ci ha costretti.

L'esperienza dei Progetti realizzati in quest'ultimo decennio per di più mostra come riunioni che complessivamente, al lordo dei tempi di viaggio, impegnano dai 2 ai 3 (e talvolta 4) giorni lavorativi hanno dovuto scontare crescenti difficoltà per non pochi di voi ad assicurare una partecipazione continuativa, con l'effetto di "perdere per strada" alcuni contributi al Progetto contando sull'impegno a partecipare inizialmente preso da tutti i soggetti che al Progetto stesso avevano aderito.

Questa conferenza a cui oggi abbiamo dato il via mantiene, come avrete notato dalla tempistica indicata nell'agenda dei nostri lavori, le 4 mezze giornate lavorative che sono il modulo standard collaudato per queste plenarie, tuttavia le sessioni di lavoro non durano mai più di 3 ore ciascuna, al netto delle pause, perché se da una lato collegarsi da remoto è meno faticoso che viaggiare, dall'altro teniamo conto del minore coinvolgimento e quindi della maggiore attenzione che il collegamento a distanza comporta.

### ***La nostra Agenda dei lavori per questa Plenaria conclusiva del 24-25-26 febbraio:***

#### ***Tre domande ai rappresentanti CAE***

Venendo ora a quello di cui ci occuperemo in queste giornate, l'agenda che vi abbiamo proposto riprende le tematiche già affrontate nell'ultima Plenaria dell'ormai lontano novembre 2019, nonché quelle più peculiari del gruppo di pilotaggio dell'ottobre 2020. Ritorniamo sui CAE che sono rappresentati nel Progetto e ritorniamo sulle questioni del funzionamento delle procedure di informazione ma soprattutto delle procedure di Consultazione. A questo proposito ho inviato ai rappresentanti CAE che partecipano a questa Conferenza Finale, tre domande alle quali chiedo di rispondere con i loro interventi

***1) Secondo te, la pratica dell'informazione e soprattutto la pratica della CONSULTAZIONE sono adeguate nel tuo CAE?***

**2) Una rinegoziazione dell'attuale Accordo che regola l'attività del tuo CAE è, secondo te, possibile e può migliorare la qualità dell'informazione e soprattutto la qualità della consultazione?**

**3) Nel tuo CAE ritieni siano adeguatamente rappresentati i lavoratori 4.0 cioè quella tipologia di lavoratori che sono al centro di questo nostro Progetto Europeo? Le tematiche che li riguardano direttamente, come l'innovazione digitale e la flessibile organizzazione del lavoro e degli orari sono, o sono state, oggetto di informazione e consultazione nel tuo CAE?**

Siamo convinti che in molti casi il basso livello della consultazione in termini di concrete prassi di funzionamento del CAE derivi da un'inadeguata definizione delle procedure di consultazione nell'Accordo che regola la vita del CAE E QUINDI SIA NECESSARIA UNA SUA RINEGOZIAZIONE.

### **Quando la rinegoziazione dell'Accordo istitutivo non ha alternative**

Credo che questa sia la situazione di almeno 3 fra gli Accordi che sovrintendono i CAE rappresentati nel nostro Progetto e immagino che saranno gli stessi relatori a porre la questione, dopodiché però occorrerà trovare insieme la strada più praticabile e più efficace per queste rinegoziazioni.

Lo so bene che non è come dirlo:

rinegoziare un Accordo implica una volontà politica esplicita e forte da parte del CAE, a meno di non avere l'opportunità, a volte semplicemente la fortuna, di relazionarsi con un responsabile del CAE per conto della Direzione del Gruppo il/la quale, per propria sensibilità personale, per le buone relazioni di reciproca stima e fiducia instaurate e collaudate con la segreteria del CAE, sia disponibile ad un'intelligente rinegoziazione senza mettere in campo rapporti di forza.

Tuttavia in altri casi l'Accordo non necessita di particolari rinegoziazioni, le definizioni di informazione e consultazione sono in linea con la Direttiva, semplicemente si è instaurata una prassi che non rispetta l'Accordo ed è una situazione più frequente di quanto non si pensi, da correggere nei modi anche informali purché diretti ed espliciti che il CAE stesso riterrà più efficaci nel contesto concreto e nel quadro delle relazioni industriali in cui opera.

### **La capacità del CAE e del sindacato di rappresentare il lavoro che cambia**

Infine la terza domanda ci riconduce ad un tema fondamentale del Progetto e cioè la capacità di rappresentare sindacalmente la tipologia di lavoratori 4.0.

A questa tematica abbiamo dedicato, nella riunione del gruppo di pilotaggio dello scorso ottobre e dedicheremo in questa conferenza finale, uno spazio importante non solo di analisi ma anche coinvolgendo direttamente nella nostra discussione alcuni lavoratori particolarmente rappresentativi di questa tipologia, i quali hanno portato in ottobre e porteranno domani mattina la loro testimonianza sulla loro condizione lavorativa, sulla peculiare ibridazione tra lavoro dipendente e lavoro autonomo che caratterizza questi nostri colleghi portatori di elevati skills professionali, fortemente motivati al lavoro in un approccio soggettivo che trova un riscontro organizzativo nella sostanziale autonomia nella scansione dell'orario di lavoro nell'ambito della giornata, della settimana e in definitiva dell'anno lavorativo nel suo insieme.

Saper intercettare ed organizzare nel sindacato questa tipologia di giovani lavoratrici e lavoratori costituisce una sfida epocale per dirigenti sindacali, soprattutto i delegati sindacali in azienda a più diretto contatto con la forza-lavoro.

Il sociologo Piero Valentini ci condurrà nell'approfondimento su tutti questi temi, questo pomeriggio e domattina, dopo che lo scorso ottobre nella riunione ristretta già ci aveva consegnato, insieme a Roberto Errico del LAB, i risultati dell'analisi più generale sui nuovi lavoratori e sui loro rappresentanti sindacali diretti.

## ***I lavoratori 4.0 in prima persona coinvolti in questo Progetto Europeo, le Direttive UE e la necessità di riformare la contrattazione collettiva***

Perché questo spazio così rilevante ad una tipologia di lavoratori bancari tutto sommato minoritaria?

La ragione fondamentale sta nel nostro metodo che definirei metodo politico di anticipazione del cambiamento, non come generica enunciazione troppe volte ricorrente da almeno un decennio, bensì come *good practice* in un Progetto che ha saputo coinvolgere chi il cambiamento lo vive quotidianamente in un luogo di lavoro sempre più mobile e chi nel sindacato ha il compito di raccogliere la sfida di rappresentare il lavoro che cambia.

Se il lavoro cambia, se questo cambiamento è continuo e la velocità di questo cambiamento è sostenuta e crescente, anche il sindacato deve cambiare, non per rincorrere acriticamente il cambiamento ma per cercare di governarne gli effetti sui lavoratori, sapendo che i lavoratori e le lavoratrici rappresentando i quali il sindacato ha consolidato la sua forza organizzata, stanno progressivamente uscendo dal ciclo produttivo della banca insieme peraltro proprio a quella generazione di sindacalisti che li ha rappresentati negli ultimi 3 o 4 decenni.

Già lo scorso ottobre con Agostino Megale abbiamo ragionato della necessità ed urgenza di una riforma radicale della contrattazione collettiva a partire dall'Italia con grande franchezza, libertà di pensiero e sguardo rivolto al futuro avendo solide radici in una storia del riformismo sindacale e politico alla quale apparteniamo.

Il ragionamento da Agostino e da me sviluppato su questo tema è integralmente contenuto nel Report di quella riunione di ottobre 2020, quindi qui ho inteso solo citarlo come parte di una riflessione europea più complessiva che questo Progetto aveva il compito di sviluppare per capire come i CAE riescano ad applicare e a far applicare, nel Dialogo Sociale con le rispettive Direzioni dei loro gruppi transnazionali, quelle Direttive per il Coinvolgimento dei Lavoratori oggetto del Fitness Check lanciato a suo tempo dalla Commissione Europea, un fitness check al quale con questo Progetto abbiamo dato e daremo un nostro originale contributo avvalendoci dell'insegnamento giuridico che il Prof. Filip Dorssemont ci ha impartito e che si è articolato nei tre momenti collettivi che questo Progetto ha realizzato nel 2019 (Sofia in aprile, Belgrado in giugno e Roma in novembre).

### ***Da Sofia a Roma passando per Belgrado***

Ecco, citando Sofia e citando Belgrado, io voglio soffermarmi un attimo sulla partecipazione a questo Progetto, una partecipazione generosa, una partecipazione attenta e impegnata di tanti nostri amici: amici della FISAC CGIL e, posso dirlo, anche amici miei personali da questi paesi come la Slovenia, l'Ungheria, la Slovacchia la Croazia, la Romania, la Bulgaria, l'Albania, Malta e Turchia.

Penso a tutti questi colleghi, amici e compagni con i quali abbiamo percorso un cammino molto interessante e intenso negli ultimi 20 anni a partire dai tempi in cui si parlava di un allargamento dell'Europa e di paesi candidati, di nuovi stati membri.

Ormai, i nuovi stati membri fan parte dell'Unione da molti anni.

Io voglio esprimere un ringraziamento di cuore a questi amici che ci stanno seguendo da remoto durante questa nostra conferenza e con i quali contiamo di proseguire comunque lungo un cammino così interessante, anche se, a volte tortuoso, come nel caso di Intesa Sanpaolo, dove ancora non siamo riusciti a costituire un comitato aziendale europeo sostanzialmente per la volontà contraria della Direzione del gruppo Intesa Sanpaolo e questo lo voglio dire in maniera molto aperta ed esplicita. Ma, devo dire, ci sono stati

momenti anche di grande intensità e di grande soddisfazione che hanno condotto a passi in avanti compiuti con questi sindacati.

### ***Il nostro "Fitness Check" delle Direttive sul coinvolgimento dei lavoratori, il nostro dialogo con la parte imprenditoriale, la cooperazione con Uni Finance, la relazione con il Parlamento Europeo***

Dicevo poc'anzi che con il contributo del Professor Dorssemont nel 2019, abbiamo analizzato le Direttive in quanto tali, nella loro applicazione concreta a livello delle multinazionali del nostro settore che hanno partecipato al Progetto ed infine formulando un documento nel quale Filip Dorssemont propone 13 punti di possibile riscrittura delle Direttive per il coinvolgimento dei lavoratori al fine di un loro funzionamento più efficace ed all'altezza dei tempi in grado di misurarsi con la velocità del cambiamento del lavoro.

Successivamente ci siamo avvalsi del dialogo che abbiamo impostato con i rappresentanti imprenditoriali al fine di individuare alcuni punti di condivisione per un contributo congiunto a questo Fitness Check.

In questo senso è per noi decisiva però la condivisione con Uni Finanza, cioè la Federazione Internazionale a cui siamo affiliati, è decisivo il sostegno di Uni Finanza, nella misura in cui evidentemente la Fisac-Cgil non esercita un ruolo diretto e autonomo nel Dialogo Sociale Europeo, limitandosi ad un'iniziativa che in quel ruolo potrà avere un percorso solo se Uni Finance appunto vorrà svilupparla e portarla avanti.

Questo sostegno è decisivo anche perché lo vediamo come un momento fondamentale di una relazione forte che negli anni, nei decenni abbiamo costruito con Uni Finance e con Uni Europa. In questo senso voglio ringraziare Angelo Di Cristo, capo di Uni Finance che ha partecipato a tutti i momenti collettivi di questo Progetto Europeo e di altri Progetti Fisac precedenti a questo e con il quale questa relazione ha compiuto progressi importanti.

### ***La Tavola Rotonda conclusiva ed il follow-up del Progetto Europeo***

La Tavola Rotonda di venerdì mattina, 26 febbraio 2021 sarà uno snodo molto interessante del dialogo tra i partners sociali, uno snodo molto interessante ai fini di una condivisione dell'obiettivo di migliorare il funzionamento dei C.A.E. anche attraverso una riscrittura o quantomeno un'integrazione della Direttiva 2009/38 in particolare.

A questa Tavola Rotonda parteciperanno:

per il sindacato europeo ed internazionale Angelo Di Cristo, per il sindacato italiano Susanna Camusso, già Segretaria Generale della Cgil ed attualmente sua Responsabile delle Politiche Internazionali, Nino Baseotto Segr.gen. Fisac-Cgil che concluderà la Tavola Rotonda,

mentre per la parte imprenditoriale:

Giancarlo Ferrara di ABI, Emanuele Recchia di Unicredit e Jens Thau per la F.B.E.

Avremo inoltre Brando Benifei, parlamentare europeo con il quale da alcuni anni abbiamo stabilito una forte e diretta interlocuzione sia come Fisac sia a livello confederale ed al quale chiederemo di farsi interprete delle nostre istanze sul fitness check delle Direttive Europee in sede di Parlamento Europeo e di Commissione Europea.

A tutti i partecipanti rivolgerò due domande che saranno per certi versi comuni e per altri versi specifiche in base allo specifico ruolo di ciascun partecipante e che riporterò nel capitolo del Report conclusivo.



E' nostro obiettivo poter uscire da questa Tavola Rotonda con alcuni punti condivisi sui quali lavorare insieme nelle prossime settimane per riuscire a scrivere un breve documento congiunto come strumento condiviso a cui affidare la possibilità appunto di rendere le Direttive Europee al passo con il cambiamento del lavoro e con la velocità di questo cambiamento.

Tuttavia, in modo complementare ad un formale documento conclusivo (o anche alternativo ad esso, a seconda di come si svilupperà il confronto nella Tavola Rotonda), ci poniamo l'obiettivo di concordare un percorso con i nostri partners imprenditoriali che possa innestarsi o procedere parallelamente al Dialogo Sociale Europeo del settore banche e del settore assicurazioni e che possa trovare un momento di sintesi in un evento da calendarizzare tra la fine del 2021 e gli inizi del '22.

Lungo questo percorso ci proponiamo di analizzare congiuntamente le questioni che impediscono un'efficace applicazione concreta della Direttiva 2009/38 nel quadro delle Direttive per il coinvolgimento dei lavoratori e nel contesto della crescente velocità nel cambiamento del lavoro, in modo da proporre soluzioni condivise, anche in termini di possibile riscrittura e razionalizzazione di alcune parti di tali Direttive. In questo percorso sarà essenziale coinvolgere anche i rappresentanti del Parlamento Europeo con i quali abbiamo stabilito e stabiliremo un'interlocuzione e che esprimono la loro disponibilità a sostenere il percorso stesso nel loro ruolo istituzionale.

A questo punto non posso che augurarmi insieme con voi che il lungo lavoro di questi ormai quasi tre anni possa darci i frutti che credo di poter dire noi tutte e tutti ci meritiamo di raccogliere con questo Progetto Europeo.

***Mario Ongaro***  
***Direttore del Progetto Europeo.***

**Roma, 24 febbraio 2021**

Buon pomeriggio a tutte e a tutti, soprattutto un ringraziamento per il lavoro preparatorio svolto in queste settimane e in questi mesi perché pur essendo stati costretti dalla pandemia, dall'emergenza sanitaria a prolungare il progetto, come Mario ha più volte ricordato, di circa sei mesi, noi in verità avevamo comunque portato avanti il Progetto stesso e i suoi obiettivi.

Mi riferisco cioè al rapporto tra sindacato e lavoro che cambia, al ruolo del sindacato nei comitati aziendali europei, ai piani industriali, alla rivoluzione digitale e a quale possibilità ha il sindacato di governare il cambiamento a fronte di un impatto del digitale che imprime un'ulteriore accelerazione al cambiamento nel lavoro, anche proprio nel quadro di un'emergenza sanitaria che ha messo in risalto come si stia rapidamente realizzando tutto ciò che era molto teorico, anche nell'approccio alle novità del mondo digitale e delle nuove piattaforme.

Tale processo ha visto, nell'emergenza drammatica del Covid, crescere a dismisura il lavoro da casa, lo smart working, forme di lavoro che col digitale hanno consentito e consentono di superare la dimensione del tempo, il collegamento, come è avvenuto anche adesso qui in questa nostra discussione da remoto, è immediato, ma anche superare i vincoli spaziali.

Ci è infatti consentita un'attività, anche se non in presenza, che si realizza senza confini nel tempo e nello spazio.

Inoltre, in questa dimensione del cambiamento digitale è come se potessimo e dovessimo immaginare che questa, che è la quarta rivoluzione industriale, determini i presupposti di un nuovo Rinascimento, all'insegna di una condizione per cui per l'uomo la ricerca scientifica, l'innovazione tecnologica, sia per quanto attiene ai grandi rami sanitari che per quanto concerne i cambiamenti nell'economia del lavoro, vede nella scienza e nella ricerca il suo fulcro.

Questo nuovo umanesimo non può esaurirsi nel ruolo del profitto e della corsa all'arricchimento, ma deve consentire lo sviluppo di una filosofia della persona, accompagnata dalla rivoluzione digitale anche tramite la diffusione tra robot e algoritmi, in cui è la persona con la sua genialità e la sua ricerca a rimanere al centro ed assumere un maggior ruolo e un maggior valore a prescindere dall'efficienza e dal progredire degli strumenti tecnologici.

Lo dico perché è molto diffusa la concezione che il cambiamento digitale sia destinato non solo a trasformare e a cambiare il lavoro e la società, non solo a trasformare e impattare il rapporto con le forme della democrazia (la democrazia della rappresentanza, la democrazia diretta digitale e i suoi impatti con la società moderna), ma è anche, molto spesso, un luogo comune considerare che il grande cambiamento che impatta col digitale potrebbe portare addirittura, tra l'avvento e la diffusione dei robot, dei microchip e degli algoritmi, alla scomparsa del lavoro umano:

Ecco, questa tesi è assolutamente infondata.

Il lavoro indubbiamente cambia, si evolve, scompaiono delle professioni e delle mansioni, ma ne nascono di altre.

Non è un caso che nell'ultima analisi prodotta, da una ricerca dell'università degli Stati Uniti, su 700 professioni analizzate 350 sono destinate a scomparire, ma altrettante sono destinate a rinascere, in parte in maniera nota e in parte da determinarsi con l'evoluzione dei cambiamenti.

Questo elemento di premessa ci serve semplicemente per ripercorrere un lavoro fatto in questi anni: sottolineare il valore dei tanti contributi scaturiti dalle analisi, dagli

approfondimenti, dalla ricerca, ma anche da ognuno di voi, ora che è sopraggiunto il momento di costruire quello che poi è il cuore dell'elaborazione di un progetto.

Tutto ciò ricordando per tutti che un obiettivo finale prefissato era quello di far sì che la rappresentanza del lavoro e il movimento sindacale, nelle sue rappresentanze nei CAE, quindi nelle imprese transnazionali, fossero capaci, per poter governare il cambiamento scaturito dall'impatto della rivoluzione digitale sul lavoro, di essere informati prima che i piani industriali compiano le scelte, fossero cioè essere in grado di svolgere quella forma di confronto d'anticipo.

Su questo confronto che anticipa il cambiamento abbiamo definito una nostra proposta che ha l'obiettivo ambizioso, questo sì, di rimettere mano 26 anni dopo alla prima direttiva sui CAE (e 12 anni dopo la sua riformulazione con la 2009/38) che ha dato vita a questa grande esperienza di rappresentanza transnazionale dei lavoratori, ancora oggi unica al mondo, a prescindere dai limiti e dalle ombre che possiamo aver registrato e che in parte sono anche individuati nel lavoro fatto con questo Progetto Europeo.

Resta però sicuro un dato di fondo:

l'esperienza dei lavoratori della partecipazione al governo del cambiamento del lavoro ha comunque un valore straordinario, da migliorare, da perfezionare e da adeguare, in parte, ai cambiamenti, ma indubbiamente il passo in avanti fatto 26 anni fa e l'ulteriore passo avanti di 12 anni fa sono progressi da rafforzare e dai quali non possiamo permetterci di tornare indietro.

Un esempio di adattamento al dramma generato dal Covid e dall'emergenza sanitaria non può non essere rappresentato dall'impegno della ricerca in molti paesi del mondo, compreso il nostro, compresa l'Europa, pur tra tanti ritardi, che ha permesso lo sviluppo del vaccino in tempi record con cui bisognerebbe vaccinare tutte le persone di tutte le popolazioni per porre fine a questo contesto e per poter affrontare meglio anche gli elementi di questa crisi drammatica anche sul piano economico e sociale.

A questo non è indifferente come l'Europa sia stata capace di rispondere, fin qui, anche con una modalità e con una qualità diverse da quanto fece nella crisi economica del 2008-2009, in quanto oggi ci siamo trovati di fronte ad un Europa che ha gettato alle ortiche la via dell'austerità e del rigorismo, senza rinunciare ad avere un'idea di costruzione responsabile del futuro dell'Unione Europea, sceglie però smettere di sostenere, attraverso il Recovery Plan, la Next Generation EU nei vari paesi.

Tale scelta è accompagnata al volere investire qualcosa come 720 miliardi di euro che si accompagnano agli oltre 1.000 miliardi che la BCE utilizza per l'acquisto dei titoli del debito pubblico e che si innesta in un bilancio europeo, nel complesso, di egual misura.

Questo sforzo straordinario ci interessa non solo per l'impatto che ha, ma anche perché nel Recovery Plan varato dall'Europa le linee guide essenziali sono 3:

- Lo sviluppo sostenibile.
- La rivoluzione digitale.
- La riduzione delle diseguaglianze e l'inclusione e la coesione sociale.

Ecco dunque che come vediamo la nostra azione partita con questo Progetto Europeo in tempi non sospetti (correva l'anno 2018) e avendo a mente l'impatto della rivoluzione del lavoro e i suoi cambiamenti, oggi sia in grado di intrecciarsi con quello che diventa lo spirito prevalente in Europa in cui utilizzare oltre 250 miliardi dei 750 previsti dal piano, per la rivoluzione digitale.

Ed ecco perché in ogni piano industriale, in ogni linea di innovazione non sarà possibile che manchi la qualità e la quantità degli investimenti in innovazione digitale.

Per questa ragione la proposta che abbiamo elaborato e che abbiamo portato nelle precedenti riunioni, nei precedenti incontri, è una proposta sintetica, ma efficace, non ha la pretesa di sconvolgere il funzionamento dei CAE ed ha una consapevolezza: l'aver come finalità il mettere in condizione il sindacato e la rappresentanza dei CAE di essere informati e consultati in anticipo su quali saranno gli impatti degli investimenti digitali sul lavoro.

Per questa ragione la proposta è articolata in 4 punti:

Il CAE deve essere informato in anticipo rispetto all'impatto sui lavoratori previsto in ogni piano industriale; anche quando coinvolge processi di innovazione digitale e non solo, che il gruppo transnazionale intende realizzare.

Oltre ad essere fornita in anticipo, l'informazione deve poggiare sulle conseguenze qualitative e quantitative dell'occupazione. Gli investimenti decisi in un determinato gruppo che impatto avranno sulla qualità degli occupati? Sull'occupazione di genere? Sulla qualità dell'occupazione?

Che cosa produrrà nelle condizioni di lavoro?

Sono domande consapevoli dei potenziali di diffusione dello smart working proprio indotti dalla digitalizzazione, uno smart working vissuto, anche in questa fase della pandemia, come una risorsa che non ha incontrato ostilità tra le lavoratrici e i lavoratori del settore riscontrando, al contrario, percentuali elevatissime di gradimento.

È però evidente che tale forma di lavoro deve prevedere, come è riuscito da noi in Italia con l'ultimo contratto nazionale del settore, come garantire la disconnessione perché, pur in smart working, le condizioni di lavoro, gli orari di lavoro e il rapporto di lavoro non devono mutare.

È difficile per esempio immaginare una corretta cura dei figli mentre si è impegnati in un'attività attinente allo smart working.

Il tempo ci dirà quanto a lungo dovranno convivere il lavoro dipendente tradizionale, lo smart working nell'accezione che abbiamo finora vissuto, così come il lavoro tradizionale a tempo indeterminato con le nuove professioni che comunque stanno crescendo, tra promotori, produttori, una parte di lavoro autonomo che sfocia nel settore finanziario.

L'informazione, come dicevo, dovrà mettere l'accento sulla quantità e qualità della nuova occupazione, sull'impatto sullo smart working, sull'organizzazione del lavoro, sugli occupati dipendenti a tempo pieno, quelli a part time, quelli a tempo determinato, quelli inquadrati in altre forme di prestazione, sugli orari, sulle professionalità.

Tutti questi elementi che dovranno comporre l'informazione preventiva andranno a sostanziare poi la consultazione del CAE in un vero e proprio "Piano Sociale del Lavoro" che noi pensiamo come una Sezione del Piano Industriale dell'impresa multinazionale.

In fondo che cos'è il lavoro che cambia, se non le condizioni in cui il lavoro si svolge, le modalità in cui si sviluppa, la formazione di cui necessita per essere riqualificato tra il vecchio mondo delle tecnologie e il nuovo mondo della robotica e del digitale.

Infine bisogna avere, in questo punto 2) della nostra proposta, anche una visione chiara su quanto il cambiamento digitale impatti sulla quantità e sulla qualità dei prodotti.

Questo terzo punto è molto importante perché l'informazione deve essere fornita non quando il piano è già fatto ma nemmeno quando il piano industriale è ancora da pensare, ma deve avere una sua collocazione temporale prima che venga varata la sua bozza dai consigli d'amministrazione e prima che sia presentato ai mercati.

Quindi che cosa vuol dire una procedura d'anticipo, d'informazione preventiva e di esame congiunto tra l'azienda e i comitati, in rapporto all'impatto sul lavoro?

Fermo restando il vincolo alla riservatezza che come sappiamo è un punto molto delicato soprattutto quando si tratta di informazioni che impattano sui mercati, sulle borse, sul valore azionario. Questo elemento della riservatezza, lo dico per chi a volte semplifica tutto, può essere il punto più delicato e anche più difficilmente risolvibile in questo sviluppo che stiamo immaginando. A volte, sono proprio questi elementi di riservatezza, che possono portare a modalità di coinvolgimento d'anticipo, che spesso si trovano riservati a un numero ristretto di persone coinvolte. In una trattativa sindacale sarebbero le cosiddette "ristrette" per andare all'osso di un problema, ma in ogni caso l'elemento della riservatezza ha bisogno di una condizione che la garantisca.

Il quarto punto di tale procedura nella nostra proposta deve mettere il CAE in condizione di essere **consultato** nel tempo utile di cui ho parlato.

Il CAE deve esporre i suoi punti di vista sulle conseguenze dell'impatto sul lavoro in tutte le sue articolazioni, avendo il compito di proporre che nell'ambito del piano industriale vi sia una sezione specifica che, richiamando i cambiamenti del lavoro, si chiami, come specificato nel punto 2) Piano sociale del lavoro affinché, quando il piano industriale viene varato, non occorre che già ci sia l'accordo sulle conseguenze dei cambiamenti, ma che ci possano già essere alcuni primi elementi di condivisione quali l'evitare licenziamenti, la sottolineatura dell'importanza preventiva fondamentale della formazione.

Infine, la contrattazione che si dovrà sviluppare nelle singole realtà, anche una volta varato il piano, non potrà che agire nel quadro in cui il piano sociale del lavoro, condensato dentro il piano industriale, già abbia fornito le prime garanzie evitando condizioni drammatiche che pesino sulla forza-lavoro.

Questi 4 punti indubbiamente sono il cuore dell'operazione di politica sindacale che proponiamo. Si intrecciano con i 13 punti proposti dal professor Filip Dorssemont, ma il filo conduttore, il cuore del ragionamento è quello di mettere il sindacato e i Comitati Aziendali Europei nelle condizioni di poter raccogliere la portata della sfida che l'innovazione digitale rappresenta.

Insomma, non possiamo perdere di vista che si tratta di un'idea che guarda alla nuova Europa green e sostenibile, in grado di immaginare non solo investimenti pubblici per le infrastrutture digitali con piattaforme non esclusivamente nelle mani delle grandi multinazionali da Amazon ad Alibaba, a tutto ciò che si determina in questo campo, ma che tra nuovo sviluppo sostenibile e cambiamento digitale il cuore della tutela del lavoro, dell'inclusione sociale e della lotta alle diseguaglianze, noi lo racchiudiamo in un'idea in cui, in un settore come il nostro, lo sviluppo della finanza sostenibile (come bene si è ragionato in un recente convegno della FISAC) insieme a una partecipazione più forte, più decisa e mirata del sindacato e dei rappresentanti dei lavoratori al cambiamento che l'innovazione produce, sia la condizione per affrontare e governare questa sfida.

In fondo non ci dimentichiamo che l'Europa per essere la nuova Europa di cui parliamo, ha bisogno che queste linee guida del Recovery Plan procedano con piani dei diversi governi capaci di essere attuati e tramite i quali sarà possibile raggiungere degli obiettivi. Necessitano, inoltre, che gli investimenti privati di ogni singola azienda (per esempio il mondo delle banche e delle assicurazioni dovrebbe favorire con veri e propri piani di agevolazione del credito il rilancio degli investimenti privati) seguano le linee guide del Recovery anche per quanto li concerne.

Per evitare nuove sofferenze, nuove difficoltà nel credito e nelle assicurazioni, necessariamente in Europa bisognerà mettere mano al completamento dell'unione bancaria, alla conclusione dell'assicurazione sui depositi, alla revisione del modello del bail-in, introducendo anche lì una clausola sociale per cui, prima di prendere provvedimenti attinenti alle banche di qualsiasi parte d'Europa, aventi ricadute sull'occupazione, si debba procedere preventivamente tramite il coinvolgimento in anticipo del sindacato.

In modo particolare, per ragionare sulle dinamiche delle Bad Banks di cui, oltre alle riflessioni a temi come la Bad Bank europea, è necessario che in ogni paese, gli Stati mettano in condizione il credito di non ritornare alle difficoltà che ha attraversato tra la crisi del 2008 e 2018.

Non è un caso che in Europa, tra il 2008 e il 2019 abbiamo avuto qualcosa come il 27% delle filiali sostanzialmente chiuse. Voglio ricordare che in Europa, in questo decennio che abbiamo alle spalle, abbiamo avuto un impatto sull'occupazione di non poca entità, di circa 2 milioni e 400 mila unità, una riduzione del numero di addetti che ha un peso rilevante, anche nel nostro paese con 70.000 uscite, pur volontarie, senza nessun licenziamento, accompagnate da 22/23 mila assunzioni attraverso l'idea del piano giovani, ma non c'è dubbio che tra crisi e impatto del digitale, chiusura delle filiali e impatto sull'occupazione, la sfida del cambiamento parla direttamente a noi del settore finanziario. E ci parla in un momento specifico, in quello più difficile, nel mezzo di una crisi pandemica che colpisce l'Italia e nel mentre di una rivoluzione digitale.

Per questo ho detto che tutta la traiettoria del mondo del credito e della finanza non può vedere come tema prevalente le pressioni commerciali che gravano sui lavoratori, per i quali andrebbe previsto un accordo che contrasta le pressioni o una direttiva a livello europeo. Ma bisogna essere in grado di immaginare che l'Europa, che diventa il cuore pulsante di una nuova operazione di investimenti pubblici e privati attorno al tema dello sviluppo sostenibile, del lavoro digitale e dell'occupazione, sappia anche essere quell'opportunità in cui il sindacato non è incerto, impaurito, indeciso di fronte alla sfida che il digitale comporta nel mondo del lavoro.

Occorre cioè sindacato forte di una sua consapevolezza, di una sua analisi, di una sua visione nella quale non prevalgano gli elementi di incertezza e di paura, ma prevalgano gli elementi della competenza, della formazione per riconvertire e riqualificare il lavoro, delle nuove professionalità da governare, degli orari di lavoro fino a forme di settimane più corte, come ho provato a far notare proponendo settimane di 4 giorni e 8/9 ore di lavoro per giorno pari a 32/36 ore settimanali, ma in ogni caso, tutto ciò che è nella borsa tradizionale dei ferri del mestiere del sindacalista, diventino strumenti aggiornati che, attraverso una formazione mirata e quindi una nuova competenza e attraverso una maggiore partecipazione, permettano al sindacato di gestire la sfida del cambiamento.

Ecco perché ho richiamato negli incontri precedenti come contrastare la società liquida o la società della paura e ho sempre fatto riferimento all'idea che proprio il cambiamento digitale non può avere come logica quella del profitto, ma deve avere al centro di sé la persona, i suoi diritti e la dignità del lavoro.

Per farlo occorre però che questo cambiamento, questa sfida che il sindacato non solo coglie, ma è addirittura in grado di lanciare, abbia chiaro che tutti gli incrementi di produttività che il digitale comporta, non devono andare solo a favore della modernizzazione dell'impresa e del rapporto cliente-consumatore, ma devono andare anche a favore del lavoro e della sua occupazione. Vanno riscoperti elementi di solidarietà in cui la produttività viene utilizzata anche sugli orari. Vanno riscoperti e valorizzati gli elementi per i quali gli incrementi di produttività certamente concorrano a determinare anche un maggior valore reale del potere d'acquisto dei salari, ma sempre avendo in mente che la priorità è l'occupazione, la sua crescita, la prospettiva da determinare per i tanti giovani che sono alla ricerca di un lavoro e che in molti paesi non riescono a trovarlo, come l'Italia che mantiene un 30% di giovani disoccupati.

Il lavoro che abbiamo impostato, avviato con questo Progetto, la proposta che ho teso ad esemplificare, può portare, senza stravolgere, sia a un cambiamento deciso a fronte di una nuova Direttiva, ma anche, come ricordavo nell'ultimo incontro, a un'interpretazione autentica della Direttiva stessa alla luce dei fattori di cambiamento che il Recovery Plan introduce.

Proprio la spinta al digitale delle imprese, dovrebbe portare a renderne possibile, non dico automatica, ma possibile di sicuro, un'interpretazione estensiva che nel formulare i piani

industriali in rapporto anche alle nuove linee guida del Recovery Plan sul digitale, favorisca un'apertura delle imprese transnazionali al modello che noi proponiamo.

I due giorni che abbiamo davanti, di approfondimento e discussione, indubbiamente, aiuteranno, rafforzeranno e renderanno ancora più forte l'ambito e la proposta che noi facciamo e colgo l'occasione per salutare tutti voi e per augurarvi buon lavoro, affinché l'esito e l'efficacia, il risultato di questo Progetto possano aver acceso una luce in grado di illuminarci e aiutare tutte le esperienze di informazione, consultazione e contrattazione successiva nell'ambito del rafforzamento dei Comitati Aziendali Europei che, come ricordavo, in una valutazione asettica le luci prevalgono sulle ombre.

**PIERO VALENTINI**  
**p/c di ISRF-LAB**  
**RELAZIONE DI COMMENTO ALLE PRIME DUE PRESENTAZIONI**

Salve, da programma segue l'intervento di ISRF Lab nella mia persona, Piero Valentini, sociologo e quello che faccio con voi è, in questa occasione, riportare i contributi di ricerca che il laboratorio ha realizzato per quello che è il progetto.

In questo caso i contributi e i progetti che abbiamo portato avanti sono 3: i primi due sono stati presentati nell'incontro di ottobre, mentre il terzo sarà presentato domani e consiste in un approfondimento ulteriore della seconda ricerca.

Vediamo la prospettiva che accomuna questo tipo di ricerche che abbiamo portato. Chiaramente il cuore della ricerca è l'impatto della digitalizzazione per quello che è il settore dei servizi e della finanza. L'idea di base che ci sostiene è quella che la digitalizzazione dei servizi, intesa come progresso tecnologico, può portare numerose opportunità sia come qualità che come quantità nelle varie organizzazioni lavorative.

Tuttavia l'efficace impatto della digitalizzazione è influenzato da quella che è la sua implementazione dal punto di vista organizzativo, quindi, in questo caso, non bisogna considerare soltanto gli aspetti tecnologici perché il loro impatto è mediato da fattori di tipo economico, istituzionale e sociale che sono in gioco nei processi di ristrutturazione.

Da qui la nostra prospettiva che è quella di andare a guardare il punto di vista dei lavoratori che vivono questi processi di ristrutturazione perché soltanto guardando quelle che sono le ricadute sul fronte del lavoro possiamo capire meglio quelli che sono i bisogni dei lavoratori, ma anche l'effettiva efficacia dei processi di cambiamento.

Passiamo dunque alla prima ricerca. La prima ricerca la abbiamo presentata ad ottobre e ha riguardato il coinvolgimento di 50 sindacalisti e rappresentanti sindacali europei con esperienza diretta di processi di ristrutturazione nel settore dei servizi. Quindi non soltanto sul fronte della finanza, ma in tutto il settore dei servizi. In questo caso abbiamo applicato l'implementazione di due metodi: 1) la survey e 2) le interviste.

Questo è avvenuto due anni fa, in un mondo diverso che non aveva conosciuto e fatto i conti con la pandemia, ma quello che abbiamo visto per certi versi è che nell'anno successivo i risultati della ricerca non sono stati smentiti, ma accresciuti e per certi versi abbiamo assistito a un'accelerazione ai risultati che avevamo individuato in questa ricerca.

I primi risultati, dopo aver sentito 50 rappresentanti sindacali con esperienza diretta di processi di ristrutturazione, sono in termine di consapevolezza: la consapevolezza che tutti hanno espresso è quello di un accelerato ritmo dell'innovazione tecnologica. Tale innovazione non solo si è vista aumentare in ritmo, ma ha anche visto impatti più generali e complessivi su quello che è il mondo del lavoro.

L'altra percezione, forse ancora più importante secondo i rappresentanti sindacali ascoltati, è che i processi di ristrutturazione hanno ormai assunto un carattere continuo nel tempo e quindi LA RISTRUTTURAZIONE è continua. Questo avviene perché le organizzazioni devono tenere il passo della sfida competitiva messa da nuovi soggetti, nuove organizzazioni, che non sono regolati, ma anzi hanno la possibilità di integrare nei loro modelli organizzative le ultime tecnologie. Nel caso del settore della finanza queste organizzazioni corrispondono alle così definite "Fintech", organizzazioni che, appunto, possono permettersi di integrare nei loro modelli organizzativi le ultime tecnologie in un contesto che però non è regolato nei confronti dei loro concorrenti diretti e tradizionali.

Tutto ciò porta ad un impatto nelle organizzazioni e i risultati sono molto interessanti perché per quanto riguarda la risposta dei soggetti ascoltati questi continui processi di ristrutturazione non garantiscono un aumento automatico della produttività e del benessere organizzativo promesso dal progresso tecnologico. Quindi, evidentemente, questi processi vanno ancor di più studiati per quelli che sono i fattori di tipo organizzativo che li governano. Emerge la percezione che anche il management stanno avendo difficoltà nella gestione dell'organizzazione durante il cambiamento ed è disorientato, per questo, a maggior ragione, diventa fondamentale il dialogo sociale.



Sul fronte dei rappresentati, quello che emerge è un'incertezza, non tanto sui processi in corso, quanto su quelli futuri: è quindi la natura stessa di questo cambiamento continuo quella rispetto alla quale i rappresentati attendono risposte e di essere guidati da parte dei partner sociali.

Altro elemento senz'altro molto interessante che emerge dalle risposte dei soggetti intervistati è che si va oltre l'idea di un temporaneo ritardo nell'implementazione delle ristrutturazioni, ossia si va oltre l'idea che questa non efficacia imprevista dei processi di ristrutturazione non sia dovuta esclusivamente a una generazione che fa resistenza e deve adattarsi al cambiamento, bensì al fatto che emerge che i nativi digitali non sono per nulla immuni dai processi di ristrutturazione che hanno assunto una natura continua, in quanto anche loro hanno bisogno che le loro condizioni siano analizzate e rappresentate nel corso di questo processo.

Quali conseguenze ci sono? Quali sfide sono state individuate per il dialogo sociale?

Beh, la cosa interessante e che accomuna tutte le risposte, sostanzialmente, da parte di tutti i rappresentanti sindacali ascoltati è il malcontento verso un approccio che fino ad ora è stato considerato troppo difensivo e la necessità di passare verso un approccio proattivo verso questo cambiamento che ormai è visto come continuo.

In cosa si sostanzia questo passaggio a un approccio proattivo?

Si sostanzia al livello di contratti. Contratti che sappiano anticipare i nuovi bisogni lavorativi, ma sappiamo anche mappare le nuove organizzazioni e il modo in cui più settori sono attraversati, allo stesso momento, dai cambiamenti per vedere anche i bisogni dei nuovi lavoratori e delle nuove professioni attraverso gli strumenti del dialogo sociale e dunque anche attraverso gli strumenti di ricerca, di mappatura.

Altro elemento molto importante è quello della richiesta di rafforzare il coordinamento a livello sovranazionale. Questo avviene perché si ritiene che il coordinamento a livello europeo che pure esiste, sia troppo poco noto, sia a livello di opinione pubblica, sia tramite il riconoscimento dei sindacati nazionali stessi.

Un passaggio rispetto a questo è necessario se si vuole associare l'idea di Europa alla sostenibilità sociale dato che, secondo i soggetti intervistati, sino ad ora il concetto stesso di Europa non è stato facilmente associabile a questo tipo di concetto. Per arrivare a questo una direzione che è stata applicata è una formazione del reparto delle parti sociali stesse, anche per le parti sindacali, sia per i soggetti nazionali affinché siano più noti i punti e i traguardi ottenuti dal coordinamento a livello sovranazionale, ma una formazione che aiuti anche a livello dei soggetti che per le parti sociali sono chiamati in causa per occuparsi del coordinamento sovranazionale. Troppo spesso i rappresentanti sindacali hanno lamentato un isolamento all'interno delle loro stesse Organizzazioni.

Un altro punto che dovrebbe migliorare, a loro parere, è la formazione a livello di capacità di lettura dei piani di cambiamento.

L'altro fronte del rafforzamento del coordinamento sovranazionale è quello del raggiungimento di diritti europei dei lavoratori che siano comuni, non solo dal punto di vista dei salari, ma soprattutto dal punto di vista dei diritti. Diritti anche nel senso di congedi parentali.

Un altro elemento, che è quello che ci vede qui riuniti soprattutto oggi, ed è stato visto centrale nel rafforzamento del coordinamento a livello sovranazionale, è quello di rafforzare i CAE sui quali i sindacalisti hanno espresso dei giudizi, a dire il vero, controversi, secondo il loro punto di vista questi strumenti possono essere utili, ma a condizione che ci si doti e si riesca a costruire una qualità omogenea dell'informazione e che questa non arrivi dopo. Capite bene come qui si passi a un approccio pro attivo e superi l'approccio difensivo.

Ovviamente, i risultati di ricerca hanno riguardato anche quello che è l'impatto sulla forza lavoro stessa. Su questo fronte emerge come sia per i nativi digitali, sia per i clienti, ma anche per i lavoratori più anziani sembrano aumentati, più del previsto, i carichi di stress.

Un altro tema che emerge è l'equilibrio da tempo di lavoro e tempo di vita che, già in quel momento, diventava un tema scottante parlando di lavoro da remoto.

Un altro tema individuato è quello del controllo delle performances lavorative congiuntamente alle nuove tecnologie e una non sufficiente attenzione sul fronte della responsabilità sociale. Molto spesso si lamentava una formazione che andava a sostenere i

lavoratori più nell'ambito della performance individuale che nell'ambito della responsabilità sociale verso i colleghi.

**Passiamo dunque alla seconda ricerca che invece vede i risultati sull'impatto della digitalizzazione approfonditi su quello che è il settore della finanza.**

In questo caso la survey è stata realizzata insieme a Roberto Errico e Nicola Cicala che ringrazio e che ha consentito di raccogliere e ricevere 18 testimonianze da lavoratori nel settore della finanza di Italia e Francia.

In questo caso i risultati mostrano come l'introduzione delle tecnologie abbia condotto ad un aumento dei carichi di lavoro, vedete come le opportunità delle tecnologie digitali siano state poi giocate, tradotte in qualcosa che non corrispondeva del tutto agli effetti previsti. Secondo questi lavoratori, sia giovani che anziani, emerge un disaccordo rispetto al fatto che recentemente le tecnologie e i cambiamenti organizzativi abbiano avuto un impatto positivo sulla gestione delle ore lavorative.

Altro elemento è una sostanziale sufficienza per il giudizio sulla formazione in questo campo. Se questo cambiamento è continuo, il giudizio verso la formazione dovrebbe essere elevato, mentre è appena sufficiente. È un giudizio che andrà approfondito e lo abbiamo fatto tramite le interviste per capirlo ancora meglio.

Ma i risultati più interessanti riguardano il caso della distinzione tra quello che è il giudizio dei lavoratori giovani e lavoratori con un'anzianità più elevata. In effetti qui vediamo proprio come nell'implementazione della digitalizzazione i nativi digitali non siano immuni da questo processo di cambiamento continuo. Non sono soggetti, come si poteva pensare, che vivono in modo completamente non problematico il contesto di lavoro cambiato grazie alle loro tecnologie.

La cosa interessante però è che questi giovani da una parte mostrano maggiore agio con i processi di lavoro digitale, vedete che, secondo loro, rispetto ai colleghi più anziani, in generale, i processi lavorativi siano resi più facili dalle nuove tecnologie e che queste abbiano incrementato la produttività. Il giudizio diventa, però, molto più complesso quando si va a chiedere se questi cambiamenti tecnologici e organizzativi hanno portato a un miglioramento della soddisfazione su un fronte professionale. Guardate, i lavoratori più giovani mostrano una soddisfazione più bassa rispetto ai lavoratori con maggiore anzianità. Un giudizio molto interessante è quello che riguarda il futuro: secondo i lavoratori giovani le possibilità di carriera e di crescita salariale nelle nuove condizioni sembrano non essere aumentate e questo è particolarmente rilevante per le condizioni dei lavoratori più giovani a cui evidentemente è legato il futuro delle organizzazioni.

Andremo dunque ad approfondire, attraverso l'argomentazione della terza ricerca, questi risultati.

La terza ricerca consta di interviste che vanno a operare un focus sui lavoratori più giovani e i lavoratori chiamati, anche oggi 4.0, quindi un segmento strategico.

L'intervista va dunque ad approfondire i risultati della survey.

Sono emersi dei problemi organizzativi che dovrebbero essere meglio gestiti dal punto di vista del dialogo sociale perché questo impatta sul coinvolgimento dei lavoratori giovani. Lo scopo, dal punto di vista della ricerca, è stato proprio quello di riuscire a far emergere questo tipo di bisogni che domani, appunto, approfondiremo.

Dunque, grazie per l'attenzione, ho cercato di essere breve e di dare uno spazio a uno scambio che tra voi è previsto e importante, ovviamente sono a disposizione per qualsiasi tipo di approfondimento, ma domani entreremo più nello specifico nei punti di vista dei lavoratori 4.0, grazie.

**TAVOLA ROTONDA CONCLUSIVA**  
**LA VELOCITÀ DEL CAMBIAMENTO E LE DIRETTIVE EUROPEE**  
**PER IL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI**

*ne discutono*

*Brando Benifei , capo delegazione P.D. al Parlamento Europeo*

*Susanna Camusso, responsabile internazionale C.G.I.L.*

*Angelo Di Cristo, capo dipartimento UNI Finance*

*Giancarlo Ferrara, A.B.I.*

*Emanuele Recchia, responsabile politiche del lavoro, relazioni industriali, welfare*

*Unicredit Group*

*Jens Thau, Presidente Comitato Bancario Affari Sociali Europei*

*Federazione Bancaria Europea*

-  
coordina *Mario Ongaro, direttore del Progetto Europeo*

-  
conclude la Tavola Rotonda e la Conferenza Finale

**Nino Baseotto**

**Segretario Generale Fisac-Cgil**

A questa tavola rotonda partecipano:

- per il settore imprenditoriale bancario
  - **Jens Thau** come presidente della Federazione Bancaria Europea e coordinatore del dialogo sociale europeo banche,
  - **Emanuele Recchia** che è il responsabile delle relazioni industriali per il gruppo Unicredit
  - **Giancarlo Ferrara** dell'Associazione bancaria italiana.
- Il movimento sindacale e il sindacato sono rappresentati:
  - dal punto di vista europeo, internazionale, da **Angelo di Cristo**, capo dipartimento di UNI Finance, federazione sindacale internazionale alla quale siamo affiliati come FISAC Cgil e con noi i maggiori rappresentanti del sindacato di settore. UNI inoltre organizza il Commercio e più in generale il comparto dei servizi legati alla comunicazione.
  - Da **Susanna Camusso**, responsabile internazionale della Cgil ed ex segretaria generale della Cgil
  - e **Nino Baseotto**, segretario generale della FISAC Cgil, al quale non porremo domande dirette, ma a cui chiederemo di concludere i lavori, la tavola rotonda e quindi anche queste 3 giornate che ci hanno visti impegnati.

Coordina la Tavola Rotonda **Mario Ongaro**, Direttore del Progetto Europeo.

**Ad ogni partecipante saranno poste due domande**, alcune delle quali **comuni** a più partecipanti, altre invece **differenziate** in funzione delle specifiche competenze di ciascun partecipante.

**Mario Ongaro**

Una **prima domanda** al responsabile del dialogo sociale europeo banche per conto della federazione bancaria europea **Jens Thau**:

*Nella riunione precedente a questa, durante la quale un'interlocuzione molto interessante aveva iniziato a svilupparsi con alcuni tra di voi in quanto rappresentanti imprenditoriali, abbiamo colto in particolare due primi importanti punti di condivisione da voi espressi rispetto alle proposte che vi abbiamo fatto in tema di rinnovamento e di riscrittura di alcune parti della Direttiva europea sui CAE e in generale delle Direttive europee per il coinvolgimento dei lavoratori e cioè 2 punti di condivisione importanti:*

- *La necessità che le Direttive Europee in materia di coinvolgimento dei lavoratori debbano essere in grado di recepire i cambiamenti avvenuti e di aggiornare la cornice di regole esistenti continuando a garantire l'importanza del dialogo sociale nelle varie geografie dell'UE.*
- *In queste stesse Direttive le nozioni di informazione e consultazione sono difformi e disomogenee fra di loro ed è quindi necessaria una riscrittura o comunque un intervento teso a coordinare e razionalizzare tali definizioni, affinché il dialogo sociale in tutti i paesi dell'Unione Europea rappresentati dentro lo stesso gruppo transnazionale si realizzi in quadro di certezza giuridica, di chiarezza sugli strumenti da utilizzare e degli obiettivi da condividere tra partner sociali.*

*Ci potete confermare questi due punti di condivisione e ci potete proporre un percorso di massima da sviluppare con voi come rappresentanti sindacali e come comitati aziendali europei?*

## **JENS THAU**

Grazie Mario e buongiorno a tutti, è un piacere partecipare a questo Progetto e in particolare a questa importante Tavola Rotonda.

Quella che ha espresso Mario si riferisce a dei punti che lui ed io ma anche insieme con UNI Finance, a proposito del dialogo sociale, abbiamo trattato molto spesso e quindi da parte del settore bancario le sfide che il nostro comparto deve affrontare e che noi riteniamo vadano prese in considerazione da molto tempo, devono concentrarsi sul fatto che le direttive sui CAE non rispecchiano a pieno le necessità e le esigenze del comparto bancario per quanto riguarda almeno la consultazione a livello europeo interno ai gruppi.

Questo succede in diversi stati membri e ci sono diversi motivi a riguardo.

Sicuramente ci sono delle sfide complesse, ma già a livello nazionale nel settore bancario, ci sono svariati modelli di coinvolgimento dei lavoratori per via di norme, tradizioni e usi locali. Naturalmente queste norme nazionali risalgono a molto indietro nel tempo, sono molto più antiche dei CAE e il problema è come trasferire efficacemente la normativa europea sui CAE nel quadro delle normative nazionali esistenti.

Le regole di interfaccia tra la Direttiva Europea e le legislazioni nazionali, per metterla in maniera diplomatica, non sono sempre perfette e sicuramente hanno bisogno di un miglioramento decisivo e infatti per rendere più efficaci i CAE, dobbiamo assolutamente garantire che ci sia un'area in cui essi possano operare e che non si vada solamente ad aggiungere al livello nazionale pre esistente.

Quindi il nostro dialogo è molto importante da questo punto di vista per capire quali valori possiamo aggiungere a livello europeo.

A questo proposito Mario ha già indicato due punti molto importanti.

Infatti quello che vediamo nelle regolamentazioni molto diverse tra loro a livello europeo è che nessuno ha dedicato il tempo necessario per pervenire ad un'idea comune in modo da far sì che tutto ciò che viene intrapreso a livello locale, a livello nazionale, rispecchi quello che viene fatto a livello europeo.

Noi sappiamo, ovviamente, che le Direttive sono una cosa e altra cosa è il lavoro quotidiano che avviene all'interno delle singole aziende o dei singoli gruppi industriali. Quindi naturalmente sappiamo che si trova sempre una strada a livello europeo ma all'interno delle rispettive imprese, una strada in grado di inserire armoniosamente il valore aggiunto che ci possono dare i CAE all'interno dell'impresa.

Da questo punto di vista io credo sia importante riconoscere che la libertà di trovare la soluzione che meglio si adatta a quell'azienda è la migliore soluzione per ciascuna impresa. Io credo che questa sia una visione condivisa da entrambi le parti.

Naturalmente la valutazione che si dà della legislazione e soprattutto l'idea che si ha di quello che le Direttive dovrebbero essere, dipendono dall'effettivo livello di funzionamento del CAE in una data realtà aziendale.

Forse, secondo alcuni, sarebbe meglio trovare un unico modello abbastanza semplice e che possa essere applicato in tutte le situazioni senza troppe necessità di cambiamento. Questa è una visione che secondo me è applicabile al settore bancario, non necessariamente quindi ad altri settori.

Per quanto riguarda i cambiamenti nell'organizzazione del lavoro, io credo che considerando la velocità di questo cambiamento nel settore bancario, questo non possa essere trattato direttamente come argomento che fa parte della Direttiva: nel momento in cui questa Direttiva viene promulgata, proprio la velocità del cambiamento l'ha già resa obsoleta.

Per di più l'organizzazione del lavoro è anche una questione di, come dire, concorrenza tra una banca e l'altra per quanto riguarda i dipendenti e la clientela, è cioè qualcosa che rimanda al cuore di ciò che l'azienda significa e rappresenta nel mercato e nei confronti dei lavoratori. Quindi se si pensa che ci possa essere un approccio unico per l'intero settore che naturalmente è l'unico possibile per una Direttiva, lascia fuori le necessità che un settore bancario altamente digitalizzato, altamente orientato ai progetti richiede anche al modo in cui il CAE possa lavorare. Ecco perché io penso che molte regole che i comitati aziendali si danno sono per certi aspetti diverse da ciò che la Direttiva prescrive.

Questo è secondo me il primo punto che Mario ci ha posto e va sottolineato con forza che noi sosteniamo una maggiore flessibilità, una maggiore fiducia nelle persone che sono all'interno di un CAE bancario, lavoratori cioè con un alto livello di istruzione, lavoratori di elevato valore, portatori di tante idee e di elevato potenziale, in grado di organizzare il loro lavoro nel CAE in modalità per cui i lavoratori di altri settori avrebbero bisogno di maggiore assistenza sul piano normativo, ma nel settore bancario guardiamo di più alla libertà che ci serve allo scopo di avere queste nuove forme di lavoro che anche si riflettono nel lavoro dei CAE.

Queste potenzialità possono comunque essere valorizzate all'interno delle Direttive.

Per quanto riguarda la seconda domanda, è un punto fondamentale quello che ha sollevato Mario perché c'è una specie di mosaico composto dalle diverse Direttive che si occupano del coinvolgimento dei lavoratori e non soltanto è una questione di chiarezza o di armonizzazione delle norme, che a volte sì, sono non direi contraddittorie ma che stentano dall'essere allineate tra di loro, il che lascia fuori la difficoltà che abbiamo nell'allineare i CAE con le tradizioni nazionali di coinvolgimento dei lavoratori.

Ma a proposito di livello europeo, richiamando quanto dicevamo nel novembre 2019 a Roma nel corso dell'ultima Plenaria in presenza riguardo alla necessità di tenere chiari e distinti i rispettivi ruoli:

i CAE, a livello del coinvolgimento dei lavoratori, devono saper utilizzare appieno le loro capacità, nella misura in cui ad esempio il CAE non è un Consiglio di Sorveglianza quando il tema è invece il tempo utile per fornirgli le informazioni, nella misura in cui il CAE è più libero nel valutare e nell'utilizzare la sua libertà nel discutere con il datore di lavoro, mentre ad esempio il Consiglio di Sorveglianza non ha questa libertà.

Ora, questa forza potenziale del CAE è molto importante e quest'idea va portata avanti e in questo senso abbiamo bisogno di un quadro normativo. Da questo punto di vista io credo che sia molto importante, per noi che siamo anche un settore come all'avanguardia nel lavoro della conoscenza, verificare quali siano i desideri e i bisogni dei rappresentanti dei lavoratori affinché i comitati aziendali europei funzionino in maniera efficace.

Adesso sarà molto interessante sentire quello che si dice a questa Tavola Rotonda, soprattutto per quanto riguarda i possibili miglioramenti. Infatti, molte organizzazioni hanno dei comitati che funzionano benissimo, non grazie alla Direttiva, ma grazie alle regole che gli stessi comitati si sono dati al di là di quanto normato nella Direttiva.

Da questo punto di vista, bisogna anche tenere conto di quello che ci ha detto Mario e quindi io credo che siamo assolutamente in linea, ci muoviamo nella stessa direzione, ma dobbiamo continuare su questa strada.

Io, per concludere, credo che il modo migliore per riuscirci nel quadro del dialogo sociale europeo nel settore bancario non sia un'esclusiva, perché noi stiamo scambiandoci idee con gli altri settori inclusi nel dialogo sociale, ma credo che dovremmo anche considerare i risultati che sono stati espressi con i 4 bullet points della FISAC e dai rappresentanti del CAE di Unicredit, nonché le questioni poste dal prof. Filip Dorssemont.

Credo che queste siano le basi su cui noi dovremmo elaborare i nostri prossimi passi e veramente utilizzare i risultati di questo importantissimo Progetto per riuscire, utilizzando il formato consentito, ad andare avanti su questa strada in modo che questi punti possano essere tradotti in pratica, anche possibilmente in uno sforzo congiunto di lobby nei confronti del legislatore europeo in modo da portare avanti questi punti che sono di assoluta importanza per un settore come il nostro che rappresenta il lavoro della conoscenza.

Con questo Mario, vi vorrei lasciare per il momento e qualsiasi domanda sono a vostra disposizione.

MARIO ONGARO

Grazie molte a Jens Thau che ha risposto molto esaurientemente alla prima domanda e in parte anche alla seconda che avevamo preparato.

Vedo collegato il dottor Emanuele Recchia e gli chiedo quindi di poter rispondere alla prima domanda formulata specificamente per lui e che è la seguente:

*La velocità del cambiamento nell'organizzazione del lavoro sta ridisegnando gran parte dei profili professionali, richiede un veloce reskilling e upskilling di un'ampia fascia di lavoratori e lavoratrici del settore, con un'ulteriore accelerazione dovuta alla pandemia che ha forzato la dislocazione fisica della forza lavoro a tutti i livelli.*

*La valorizzazione del capitale umano, insieme alla motivazione stessa dell'impegno lavorativo sono più che mai determinanti anche ai fini del successo aziendale in un contesto globale sempre più competitivo.*

*Lei ritiene che il dialogo sociale, l'informazione e soprattutto la consultazione dei rappresentanti dei lavoratori nell'ambito del CAE e al di là di esso, nell'ambito non solo italiano delle relazioni industriali dell'intero gruppo, siano all'altezza di queste sfide o necessitano di cambiamenti coerenti con tali sfide e, in tal caso, quali cambiamenti?*

EMANUELE RECCHIA – CAPO RELAZIONI INDUSTRIALI UNICREDIT GROUP

Anzitutto buongiorno e bentrovati a tutti quanti, mi fa piacere ancora una volta essere qua, anche se virtualmente, con tutti voi e speriamo che prima o poi questo genere di riunioni virtuali lasci il passo alla tradizionale fisicità dei momenti di incontro, ci vuole anche quello perché un anno di smart working o di lavoro remoto inizia a farsi sentire. Il mio auspicio è che la prossima volta possiamo vederci e darci una calorosa stretta di mano.

Detto questo, per quanto riguarda la domanda che mi è stata fatta da Mario, ritengo opportuno partire da una contestualizzazione riferita soprattutto al mondo Unicredit per poter rispondere nel modo più pertinente possibile.

Diciamo che nell'ultimo decennio, o anche meglio negli ultimi 15 anni, l'intero sistema bancario ha affrontato un percorso di riposizionamento strategico e competitivo, si è trattato di cambiare il modo di fare banca e di adeguarlo in momenti anche critici delle varie crisi finanziarie che ci son state e riacquistare credibilità e parte della fiducia della nostra clientela.

In questi momenti di grande difficoltà e riposizionamento, Unicredit è stato in grado di governare entrambi e tenere la barra al centro grazie anche all'ottimo rapporto con le organizzazioni sindacali che tradizionalmente nel nostro gruppo hanno un ruolo di primo piano.

Due giorni fa ho siglato l'intesa per il premio di produttività per il premio collettivo per tutti i dipendenti, è stata un'altra pagina di successo scritta con i sindacati.

Il gruppo Unicredit, e mi sto riferendo all'Italia, ma vale anche per tutto il contesto geografico europeo dove operiamo, prevede un coinvolgimento intenso dei sindacati, un coinvolgimento che tradizionalmente è stato positivo, in quanto ha consentito di gestire momenti di grandi difficoltà.

Detto questo, l'altro elemento che vi prego di tenere in considerazione è la caratteristica del gruppo Unicredit, noi siamo l'unica banca sistemica italiana, siamo una vera e propria multinazionale, tanto per darvi un'idea della nostra presenza capillare, siamo la prima banca del paese in 13 mercati europei, e abbiamo un network diffuso in ulteriori 16 mercati in giro per il mondo.

Questa nostra presenza cross country ha determinato necessariamente anche un modo di fare le relazioni industriali diverso dalla gran parte delle banche italiane. Noi abbiamo sede in Italia e per questo siamo una delle poche aziende che ha un CAE di livello internazionale con sede in Italia.

Le altre multinazionali italiane non sempre possono vantare una struttura, non solo operativa, ma di successo come nel gruppo Unicredit.

Perciò è un discorso di relazioni industriali che necessariamente ha vissuto un approccio influenzato da quello che è il nostro DNA a livello bancario e internazionale.

Noi siamo soliti dire che abbiamo un approccio globale e una strategia, dunque, globale e un'implementazione locale.

Cosa vuol dire?

Tornerò su questo tema con la seconda domanda, noi amiamo impostare le nostre strategie di gestione delle persone a livello globale, con un coinvolgimento del CAE del gruppo Unicredit e poi dare una concreta attuazione a livello locale con il necessario coinvolgimento delle organizzazioni sindacali locali che svolgono un ruolo di interlocuzione primaria e mai sovrastata da parte del CAE.

È sempre importante considerare gli obiettivi del comitato aziendale europeo e nello specifico del gruppo Unicredit.

Noi nell'atto costitutivo ne abbiamo identificati 4:

- Migliorare il processo di comunicazione. Noi siamo un'azienda di oltre 80000 dipendenti, quindi quando ci sono strutture di queste dimensioni, necessariamente, il processo di comunicazione scontra un'operosità sulla quale è opportuno lavorare e il CAE ha sempre aiutato.
- Migliorare il livello di comprensione di quelle che sono le comunicazioni del management aziendale.
- Garantire e rafforzare l'imprinting internazionale del gruppo.
- Migliorare e incentivare le relazioni industriali a livello locale.

Il CAE Unicredit in questi 15 anni di operatività ha sempre lavorato in maniera fattiva e concreta in queste direzioni, pertanto il gruppo Unicredit ha sempre lavorato per essere una struttura importante all'interno del contesto internazionale del nostro gruppo.

Ci tengo solo a ricordarvi che come CAE abbiamo siglato 5 Dichiarazioni Congiunte che, spessissimo, sono state precursori delle novità contrattuali introdotte in molti paesi e voglio ricordare quella sul Work-life Balance che poi è stata adottata da parte del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del settore bancario in Italia, ma non solo e vi menziono l'ultima, la Dichiarazione sul Lavoro da Remoto.

Prima Mario ha fatto riferimento alla dislocazione fisica della forza lavoro che è e sarà, in futuro, un punto centrale del confronto con le organizzazioni sindacali sempre nel rispetto delle normative locali.

Noi tre mesi fa abbiamo appunto siglato come CAE di Unicredit, una Dichiarazione Congiunta sul lavoro remoto e quindi ancora una volta abbiamo voluto condividere il percorso come CAE di Unicredit.

Gli anni che ci aspettano e che spero saranno post pandemici con l'auspicio che questa pandemia possa avere fine, saranno ricchi di sfide per tutti noi, aziende e sindacati insieme, sfide che necessariamente vanno vinte stando dalla stessa parte della barricata. La contrapposizione, in un momento di difficoltà come quello che stiamo vivendo, rischia di non generare valore aggiunto per i nostri colleghi e devo dire che la tradizione del gruppo Unicredit è favorevole, al confronto, al dialogo costruttivo, anche allo scontro produttivo, ma sempre verso una soluzione condivisa per il bene dei nostri dipendenti.

La storia del nostro CAE, pertanto, con queste Dichiarazioni Congiunte, siglate dal 2008 fino al 2020, dimostra quanto sia stata fattiva l'attività del CAE e come la Direzione di Unicredit abbia investito e creduto nell'operatività e nel funzionamento del Comitato Aziendale Europeo.

Lasciatemi poi citare il GFA siglato con UNI, si è trattata di una lunga discussione che ha richiesto anni, ma che ha portato alla sottoscrizione di un Global Framework Agreement che a livello nazionale e internazionale ha molti pochi esempi e che io mi auguro possa trovare una presenza più capillare in altre multinazionali.



Le sfide che ci aspettano sono sfide soprattutto di sostenibilità per capire come gestire quella che sarà l'evoluzione del modello e ancora una volta, lasciatemi dire, che il modo migliore per farlo è insieme alle organizzazioni sindacali.

Da questo punto di vista la contrapposizione, se non è solo in fase di costruzione di un accordo, rischia di non generare un valore aggiunto per i nostri colleghi.

Io sono abituato a dire ai colleghi del sindacato di Unicredit che non ha senso firmare un accordo se non genera un valore aggiunto per i colleghi, per le risorse a cui tutti siamo interessati.

Ecco, devo dirvi che la storia recente, negli ultimi 15 anni, del CAE, va esattamente in questa direzione e per rispondere alla domanda di Mario, noi siamo contenti e soddisfatti di come il CAE di Unicredit ha funzionato e sta funzionando.

Non possiamo fermarci qua e abbiamo bisogno di proseguire in futuro in maniera ancora più decisa e ancora più concreta, da questo punto di vista per rispondere definitivamente alla domanda di Mario, io credo che ciò che i CAE dovrebbero fare per migliorare l'operatività è avere un maggior spirito di iniziativa e di coraggio nel trattare argomenti che non necessariamente prevaricano la trattativa a livello nazionale, ma che garantiscono un'uniformità di strategia a livello cross country e un'equità trasversale che questi tipi di accordo possono garantire.

Perciò, noi siamo soddisfatti della relazione con il CAE del gruppo Unicredit e l'auspicio è che per il futuro si continui in questo modo e che da parte del comitato ci sia, qualche volta, un po' più di coraggio per affrontare tematiche che non pregiudicano la normazione locale che è e deve restare la regina dell'interlocuzione sindacale.

Massimo rispetto per le prerogative nazionali e massimo rispetto per ciascun soggetto.

Grazie Mario.

## **MARIO ONGARO**

*Grazie Emanuele Recchia, io passerei ora alla domanda che ho fatto già a Jens Thau e la ripropongo a Giancarlo Ferrara di ABI rispetto a questi due punti di condivisione e rispetto ai ragionamenti che come sindacato abbiamo sviluppato con alcuni di voi.*

*Questi due punti sono:*

- *La necessità che le direttive europee in materia di coinvolgimento dei lavoratori debbano essere in grado di recepire i cambiamenti avvenuti e di aggiornare la cornice di cambiamenti e regole esistenti continuando a garantire l'importanza del dialogo sociale nelle varie geografie dell'UE.*
- *In queste stesse direttive le definizioni di informazione e consultazione sono disomogenee fra di loro ed è quindi necessaria una riscrittura o comunque un intervento teso a coordinare e razionalizzare tali definizioni, affinché il dialogo sociale in tutti i paesi dell'Unione Europea rappresentati all'interno dello stesso gruppo transnazionale si realizzi in quadro di certezza giuridica, di chiarezza sugli strumenti da utilizzare e di obiettivi da condividere tra partner sociali.*

*Vorrei chiedere a Giancarlo Ferrara se può condividere questi due punti e proporre un percorso in linea di massima per svilupparli insieme con noi come rappresentati sindacali e come CAE.*

## **GIANCARLO FERRARA – BANKING COMMITTEE EBF – ABI**

Grazie Mario, innanzitutto vorrei salutare i tanti colleghi che vedo collegati, sperando di vederli quanto prima di persona.

Ringrazio la FISAC per avermi invitato a questa tavola rotonda e ringrazio te, Mario, perché, come sai abbiamo seguito il Progetto in tutte le sue fasi e lo abbiamo trovato molto interessante.

Il primo aspetto che vorrei sottolineare è l'importanza del CAE nella trasmissione dei valori di gruppo, di aziende che in vari stati membri hanno acquisito una cultura comune, così come gli stessi lavoratori hanno acquisito questo tipo di scambio tra informazioni che vengono da diversi paesi, questo credo che sia il primo valore aggiunto dell'introduzione dei CAE.

I CAE indubbiamente risentono dei numerosi sistemi di relazioni industriali dei diversi stati membri e dobbiamo ricordarci anche che le procedure di consultazione sono molto differenziate, da paese a paese, per esempio ci sono paesi in cui non esiste il contratto collettivo di lavoro o i contratti aziendali e tutto questo va considerato in un percorso sicuramente complesso e articolato come quello del CAE.

Un altro punto importante è riconoscere che il CAE non ha una valenza negoziale, questo è un punto molto chiaro per tutti e il circuito virtuoso che invece si può constatare riguarda le Dichiarazioni congiunte dei CAE, soprattutto di quello Unicredit, che poi vengono trasposte nel contratto collettivo nazionale. Così come il dialogo sociale europeo, che si basa anch'esso su dichiarazioni congiunte che non hanno carattere vincolante, alimenta questo tipo di relazioni che è importantissimo.

Come ha detto giustamente Recchia prima, il dialogo deve essere continuo e come ABI abbiamo investito nel dialogo sociale europeo. Sono anni che abbiamo un confronto molto articolato che ha prodotto diverse dichiarazioni congiunte, alcune delle quali, vorrei ricordare, sono state anche inserite nel CCNL (Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro) come quella sulla formazione continua o la corporate social responsibility. Quindi questo a testimonianza nel fatto che diamo molta rilevanza a questi temi.

Naturalmente io, vorrei fare una piccola premessa, parlerò più come membro del Banking Committee dell'FBE (Federazione Bancaria Europea-European Banking Federation), più che come rappresentante dell'ABI proprio perché ci muoviamo in un'ottica europea, e la mia esperienza nel dialogo sociale è ormai ventennale e con Jens, e altri colleghi del sindacato qui presenti, abbiamo affrontato spesso tematiche delicate, ma riuscendo sempre a trovare una soluzione vincente per entrambe le parti, frutto di lunghe trattative che hanno sempre portato a una condivisione di base.

Sulle questioni che sollevavi, Mario, io più che riscrittura delle Direttive in materia di informazione e consultazione, che ricordo sono molte e numerose e con ambiti applicativi diversi fra loro, parlerei più di una razionalizzazione di queste procedure di informazione e consultazione europea.

Probabilmente questo dovrebbe portare a una razionalizzazione dell'intero sistema, probabilmente anche meno dettagliate e meno inserite nel contesto, ma potremmo avere una maggiore efficacia da una loro razionalizzazione.

Per quanto riguarda i nuovi scenari, certo, sono l'aspetto basilare di quanto stiamo dicendo.

È difficile adesso immaginare quali saranno. L'emergenza pandemica è un fattore determinante nella riscrittura di quelle che saranno poi le relazioni sindacali.

Allo stato attuale, l'unico punto che mi sento di dire è che è stato rafforzato il canale di dialogo, soprattutto per il livello europeo. Questo lo possiamo fare già nei prossimi mesi, è stata molto interessante la Dichiarazione Congiunta sul telelavoro che è stata adottata dal CAE Unicredit e anche su questo tema bisognerà ragionare e vedere come articolarlo.

Io penso che tutto il patrimonio accumulato in questi anni ci può tornare utile, penso anche che il percorso di riflessione che è stato avviato, possa trovare, come ha detto Jens, un suo momento di confronto all'interno del dialogo sociale europeo, proprio perché sono convinto che sia il luogo più adatto per questo tipo di confronto con le tre organizzazioni datoriali che rappresentano il comparto finanziario europeo e quindi anche con la

Federazione delle Casse di Risparmio, quella delle Banche Cooperative e infine con UNI Europa.

Si parla di una giornata di riflessione e di approfondimento che ci potrebbe tornare molto utile, proprio a partire da tutto il materiale che è stato prodotto da questo Progetto della FISAC e dai punti sollevati dal professor Dorssemont.

Io per ora mi limiterei a questo.

MARIO ONGARO

Grazie Giancarlo, io passerei a intervistare Angelo di Cristo, capo dipartimento di UNI Finance e gli porrei la prima delle due domande che gli ho proposto:

*Nel vostro dialogo, cooperazione e sostegno dei sindacati affiliati nell'ambito di gruppi transnazionali del settore, ci puoi indicare quelli che consideri punti di forza e di efficacia ed invece le criticità su cui lavorare per superarle e in questo senso, che cosa puoi sottolineare dell'esperienza fino ad ora realizzata e quella in corso dei G.F.A. e sulle rinegoziazioni di accordi CAE fatte o da fare?*

ANGELO DI CRISTO – UNI FINANCE

Ti ringrazio Mario, ringrazio la FISAC Cgil, ringrazio in particolare il Segretario Generale Nino Baseotto, la segreteria nazionale, il responsabile del dipartimento internazionale, Claudio Cornelli, saluto tutti i partecipanti a questa interessante conferenza. Saluto Emanuele con cui abbiamo avuto scontri sindacali, come nel dialogo per il G.F.A. per Unicredit che è l'unica azienda italiana del settore che si è dotata di questo strumento.

Saluto Jens, capo delegazione degli affari sociali della FBE e Giancarlo Ferrara, con i quali da molti anni circoliamo sugli stessi networks e condividiamo gli stessi problemi.

Per venire alla domanda posta da Mario:

Punti di forza:

come hanno già parzialmente detto gli altri oratori, per UNI, essendo una federazione internazionale e rappresentando i sindacati nazionali a livello internazionale, è fondamentale per noi avere un rapporto con le grandi multinazionali, ovviamente qui parlo per UNI Global, dei diversi settori.

Negli ultimi anni, nel settore Finanza, noi abbiamo sviluppato accordi globali con le principali multinazionali.

Recchia ha citato quello di Unicredit, voglio ricordare anche quelli con BNP Paribas, con Crédit Agricole, con Société Générale, ABN Amro, per citarne qualcuno in Europa, e Banco ITAU, Banco do Brasil nelle Americhe.

L'aver concluso questi GFA (Global Framework Agreements), questi accordi globali, è fondamentale per le organizzazioni sindacali nazionali per poterli sfruttare sviluppando poi accordi a livello nazionale che sono su tematiche previste nei vari GFA.

Con Unicredit per esempio, un punto che rivendico con orgoglio perché lo avevo negoziato, allora nel mio ruolo di coordinatore sindacale aziendale insieme alle altre organizzazioni sindacali italiane, è il Protocollo relativo alle vendite responsabili di prodotti finanziari e infatti quella contrattazione conclusa in Unicredit Banca nel 2016 è stata pioniera ed è diventato norma del contratto nazionale successivamente, ma, soprattutto è stato inserito nell'ambito dell'accordo globale.

Visto che purtroppo continuano a persistere nel settore le pressioni commerciali, il Protocollo dà la possibilità ai vari sindacati di sviluppare il confronto su questo tema delicato.

Anche il CAE si era dotato di questo strumento attraverso una Dichiarazione Congiunta. Siamo riusciti a portarlo anche a livello europeo, abbiamo fatto il percorso inverso a quello che diceva Giancarlo: cioè anziché partire dal dialogo sociale europeo, scendendo a livello di contrattazione collettiva nazionale o contrattazione collettiva aziendale, da quest'ultima siamo riusciti a portarlo, se non ricordo male 2 anni fa, all'ordine del giorno dei lavori del comitato del dialogo sociale banche. Abbiamo portato dunque questo argomento e abbiamo sottoscritto, insieme ai datori di lavoro, con le 3 federazioni datoriali europee del settore banche, una Dichiarazione Congiunta su questo.

Quindi gli strumenti, noi come federazione europea, li creiamo, ovviamente ci va anche la volontà da parte dei datori di lavoro e soprattutto, io parlo a nome dei sindacati, la volontà da parte delle organizzazioni sindacali di seguire di più e di essere più coinvolti in questi consessi internazionali.

Cosa voglio dire con questo?

Noi abbiamo fatto molte dichiarazioni congiunte, come Jens e Giancarlo sanno bene, a livello europeo, ne abbiamo fatta una, e lo dico con orgoglio, il 30 marzo 2020, appena scoppiata la pandemia, perché siamo riusciti a mettere insieme tutte le organizzazioni datoriali europee del settore finanza, includendo anche gli assicurativi (è importante sottolinearlo), per concordare e scrivere insieme una Dichiarazione Congiunta sulla gestione della pandemia.

Ritengo che questo abbia dato la dimostrazione una volta per tutte che il sindacato europeo si è mosso con velocità e, devo riconoscere, anche i datori di lavoro hanno riconosciuto questa necessità e abbiamo sottoscritto questa dichiarazione congiunta.

Però le dichiarazioni congiunte per lavorare e per essere efficaci devono ritrovare un riscontro nazionale.

Giancarlo ricordava la dichiarazione europea sulla formazione continua, fatta più di 15 anni fa, è stata recepita dalla contrattazione collettiva nazionale. Abbiamo solo un altro caso che è quello del contratto nazionale danese.

Io penso che anche i nostri affiliati, e dunque le organizzazioni sindacali affiliate, debbano, se lo ritengono opportuno, attingere dal lavoro che viene fatto a livello europeo e a livello internazionale.

Non devono avere la paura che le federazioni europee o internazionali vogliano fare un'invasione di campo: noi facciamo il nostro lavoro a livello internazionale, a noi non interessa la contrattazione e la negoziazione di argomenti a livello nazionale, ci interessa evidentemente che ci sia contrattazione, ma non abbiamo alcun interesse a fare invasioni di campo a livello nazionale.

Cosa che purtroppo capita con qualche CAE.

Come Giancarlo ha sottolineato, anche io penso che i CAE non siano strumenti di negoziazione, sono strumenti di informazione e consultazione, sono assolutamente d'accordo che ci debbano essere dei miglioramenti su questa fattispecie ed è necessario.

I CAE possono però essere uno stimolo per la contrattazione e per la negoziazione delle organizzazioni sindacali a livello nazionale, lo ricordava prima Emanuele parlando del lavoro del CAE in Unicredit che ha fatto dichiarazioni congiunte che sono state d'ispirazione alle contrattazioni a livello nazionale. Questo può rientrare nella fattispecie.

Purtroppo ci sono dei CAE in giro per l'Europa che non agiscono in questa maniera e sono quei CAE in cui la presenza del sindacato o non è ben accetta, o la qualità di questa presenza sindacale è insufficiente.

Anche su questo, il sindacato deve investire. Le organizzazioni sindacali devono investire sulla formazione dei rappresentanti sindacali all'interno nei CAE perché i CAE sono una forma imprescindibile di informazioni, noi come Uni Europa, nei comitati aziendali europei dove sono presenti le organizzazioni sindacali, abbiamo un nostro rappresentante che ha la funzione di esperto/coordinatore e questo ci serve per avere informazioni sul trend del settore, perché a livello europeo abbiamo il comitato settoriale sociale con le banche e con le assicurazioni.

Questo è un organo importante e fondamentale che negli ultimi anni ha prodotto delle buone Dichiarazioni Congiunte su problematiche reali, ma anche l'informazione che noi riceviamo dai vari esperti nei CAE è importante. A volte però, noi notiamo che questo non viene considerato tra le priorità, ma dovrebbe esserlo per le organizzazioni sindacali.

Noi come federazione europea, di concerto con la Confederazione Europea dei Sindacati, svolgiamo dei corsi di formazione per rappresentanti di comitati aziendali europei. Io penso che questo sia importante e che i nostri affiliati sviluppino di più questo concetto e soprattutto, in Europa il discorso è molto semplice, i regolatori non sono più a livello nazionale, i regolatori sono a livello internazionale europeo, quindi un maggior investimento sulla partecipazione dei nostri affiliati, a livello europeo, è fondamentale. È fondamentale anche per far crescere la nostra organizzazione ed essere quindi più efficaci a livello internazionale e a livello europeo, perché se le organizzazioni sindacali credono in questo, noi abbiamo maggiore forza.

Faccio un esempio, per firmare, come Emanuele prima ricordava, e non sto scherzando, in Unicredit ci abbiamo messo 10 anni per poter arrivare a siglare un accordo globale. Io ne sono particolarmente orgoglioso perché ero un dipendente di Unicredit e sono stato anche presidente del CAE e mi ha reso particolarmente orgoglioso essere finalmente riusciti a firmare un accordo globale GFA.

Ma perché sono stati necessari 10 anni?

Non voglio andare adesso ad addossare colpe, ci sono responsabilità anche dei sindacati nel senso che abbiamo fatto un passo avanti, tre indietro, ma questo è passato, spero che questo in futuro non avvenga più perché ci sono tante altre aziende del settore in Europa e nel mondo che hanno bisogno di questi accordi.

Molti di noi danno per scontato che i diritti che noi abbiamo li abbiano tutti.

Io, devo dire, dal mio punto di vista, che quelli che hanno diritti sono meno di quelli che non li hanno, cioè anche all'interno dell'Unione Europea noi abbiamo alcuni problemi in alcuni paesi, come per esempio la Slovacchia, un problema che è stato portato all'attenzione sia del dialogo sociale settoriale, sia delle aziende che ne hanno determinato la situazione.

Purtroppo un paese come la Slovacchia, non è andato avanti, ma indietro. Nel settore bancario in Slovacchia le aziende, tutte le aziende, non sono qui ad accusare nessuno in particolare, hanno deciso di terminare la contrattazione collettiva nazionale settoriale.

Questo è successo 5 anni fa, me ne dispiace, noi abbiamo fatto una campagna per sensibilizzare questo problema, purtroppo non ha dato i suoi frutti, ma noi siamo vicini al sindacato slovacco su questa vicenda e non ce ne dimentichiamo.

Spero che si possa arrivare, in un futuro, a riprendere le trattative e chiudere la contrattazione collettiva nazionale.

D'altro canto ci sono delle buone novità, come in Romania, dove non esisteva la contrattazione collettiva nazionale di settore e 2 o 3 anni fa è stato firmato il primo contratto collettivo nazionale di settore.

Questo vuol dire che sia dalla parte sindacale che dalla parte imprenditoriale si è convenuto di avere un contratto nazionale di settore per la prima volta nella storia della Romania.

Vi dicevo, non sono tutte rose e fiori, per esempio abbiamo gran parte dei lavoratori della finanza che non hanno copertura contrattuale e quindi nessun tipo di diritto o perché la legislazione o le aziende non consentono al sindacato di avere diritti.

Questo avviene negli Stati Uniti, non mi sto riferendo pur con tutto il rispetto né al Burundi, né al Nepal, dove peraltro la contrattazione collettiva c'è.

Quindi io penso che insieme abbiamo molto da fare, l'Europa può essere trainante in questo, con l'esperienza acquisita in questi anni, però l'Europa deve essere anche consapevole che deve fare di più.

Purtroppo quando mi riferisco all'Europa mi riferisco alle non buone pratiche che vengono fatte da aziende europee al di fuori dell'Europa.

Abbiamo delle situazioni che sono di una gravità assoluta e operate da aziende europee al di fuori del perimetro dell'UE e visto che si vuole porre l'accento sul sociale e che quindi è importante che ci sia un dialogo sociale, mi rivolgo proprio al legislatore europeo affinché le aziende europee debbano applicare ovunque standard europei e non possano, quando sono fuori dall'Unione Europea, dimenticarsi di questi standard sociali che devono esprimere e che sono anche un punto di forza dell'Unione con tutti i difetti che può avere. Concluderei qui e spero di essere stato esaustivo.

Grazie, Angelo. Se tu ritieni di aver risposto ad entrambe le domande, io però mi riservo di tornare da te sulla seconda domanda per una tua integrazione.

Ora mi rivolgo a Susanna Camusso che vedo collegata per porre a lei due domande più inerenti la sua posizione confederale. Susanna Camusso è stata Segretaria Generale della CGIL ed è attualmente responsabile per le politiche internazionali.

La domanda che voglio porle, uscendo un po' dal recinto del nostro settore, quindi dal tuo osservatorio confederale che abbraccia tutti i settori, è:

*Come valuti la qualità del dialogo sociale, la qualità dell'informazione e della consultazione che si realizzano all'interno dei gruppi transnazionali e dei comitati aziendali europei nei diversi settori, nella misura in cui la velocità del cambiamento a cui mi riferivo sia un dato generalizzato che pone sfide decisive all'efficacia degli strumenti di organizzazione dei lavoratori come i comitati aziendali europei.*

SUSANNA CAMUSSO – CGIL INTERNAZIONALE

Buongiorno a tutte e a tutti, grazie di quest'occasione, credo che il lavoro fatto da questo Progetto sia un lavoro sicuramente importante, poi mi riferirò ad alcune cose che ha già detto Angelo poco fa e devo dire che il settore bancario non è necessariamente rappresentativo dello stato dell'andamento dei CAE nell'insieme dei settori europei.

Come sempre quando ci si propone una valutazione si trova tutto lo specchio delle situazioni, per esempio dalle aziende dove non si riescono neanche a formare che raramente sono di titolarità europea, ma ci sono anche queste situazioni, ad altre dove il CAE non riesce ad esercitare quelle funzioni fondamentali di informazione, conoscenza e anticipo della discussione sui progetti di riorganizzazione che invece sono la sua natura originaria.

Questo non ci ha fatto demordere dal fatto che i CAE sono uno strumento essenziale, è vero che oggi non sono uno strumento negoziale, ma io continuo a pensare che la contrattazione collettiva sia una parte delle nostre attività che devono diventare sempre più europee e sempre meno nazionali. Forse al momento si tratta di utopia, ma deve essere pensato come obiettivo.

Come CGIL, ma anche come CGIL, CISL e UIL, stiamo facendo un lavoro non solo di supporto alla formazione che attraverso l'ETUI (European Trade-Union Institute) si fa dei delegati del CAE e che già veniva citata, ma anche un lavoro a cui partecipano Claudio, Annamaria compagni della Fisac, di maggiore capacità di confronto dentro al CAE, ma anche di relazione tra i CAE dei vari settori per avere il meglio dell'esperienza che facciamo in Europa e della relazione tra questa e la vita nazionale.

Questo vale per i CAE, ma vale anche per gli Agreements che internazionalmente i vari settori fanno, cioè c'è un problema di maggiore partecipazione, come diceva Angelo, dei sindacati nazionali affiliati alla Federazioni Europee, ma c'è anche un problema di maggiore conoscenza da parte degli affiliati ed è esattamente per questo che le buone pratiche sono un elemento importante perché danno il senso di quello che si può fare e sicuramente da questo vostro settore vi sono esempi positivi di quello che si può fare.

Più complesso è invece il giudizio sul dialogo sociale, io ho visto qui grande disponibilità da parte della FBE e devo dire che invece noi abbiamo un giudizio negativo dell'atteggiamento delle controparti nel dialogo sociale.

Faccio due esempi: come sapete nel dialogo sociale europeo ci può essere il dialogo sociale tripartito, ma ci può essere il dialogo bilaterale che se porta a delle intese può portare a Direttive.

Ebbene sono troppi gli anni in cui non si riesce a determinare una situazione di questo tipo.

Penso anche che rispetto ad accordi che sono stati fatti, come l'Accordo Bilaterale sulle molestie e violenze sui luoghi di lavoro, poi ci abbiamo messo 12 anni per tradurlo nel nostro paese e un problema analogo lo stiamo vivendo rispetto all'ultimo accordo relativo al lavoro digitale.

Da questo punto di vista io registrerei un rallentamento della fattività del dialogo sociale come luogo in cui poi si ridefiniscono delle regole che sono utili per la contrattazione in tutti i paesi.

Ciò invece è uno strumento fondamentale, perché come veniva ricordato, la contrattazione non è scontata in tutti i paesi, tantomeno quella di settore.

In qualche paese ci sono solo livelli aziendali di contrattazione, in qualche altro paese vi sono impedimenti veri e propri sia alla libera organizzazione dei sindacati, sia alla contrattazione. Un esempio è la discussione che si sta facendo sulla Direttiva sui salari minimi e la contrattazione collettiva dove le risposte che sono venute dal fronte imprenditoriale sono state tutte risposte negative rispetto all'avere una Direttiva e quindi regole di sostegno alla contrattazione collettiva nei vari paesi.

Credo che questo bisogna tenerlo presente perché qualunque processo per negoziare degli avanzamenti non può che misurarsi con la situazione concreta che io non credo che sia una situazione, in questo momento, particolarmente avanzata.

Abbiamo un'occasione:

il semestre europeo a presidenza portoghese ha dichiarato che il suo obiettivo fondamentale sarà il pilastro dei diritti sociali e quindi dentro questo, come sindacato europeo, sosteniamo tutti i temi che riguardano le contrattazioni e le condizioni di lavoro e il loro miglioramento e credo che questo debba diventare per noi un appuntamento affinché il pilastro sociale cominci davvero ad avere la sua attuazione e a non rimanere un'esclusiva dichiarazione di intenti.

Quindi diciamo così, abbiamo sicuramente un vasto programma delle cose che dobbiamo fare e una qualità però del dialogo sociale e mi riferisco a quello bilaterale (poi a giugno comincerà la trattativa e la discussione sul nuovo programma del dialogo sociale stesso).

Però vi è un atteggiamento che non fa pensare a un processo di regolazione, di accordi, di intenzione di far crescere contrattazione e dialogo nell'insieme dei paesi europei.

Penso che questo sia ancor più un problema di fronte al fatto che l'accelerazione, nel mondo del lavoro, del cambiamento organizzativo e dell'intervento delle tecnologie sia esplosa a causa della pandemia.

Vi sono settori in cui siamo riusciti, per esempio, sui temi della salute e della sicurezza, in stagione covid, a fare avanzamenti e altri in cui non è stato possibile.

Quindi anche di fronte alle emergenze si rivelano queste differenze e c'è un'estrema necessità di trovare e offrire, da questo punto di vista, soluzioni anche nazionali a quei paesi che hanno maggiore difficoltà nella contrattazione e offrire strumenti rispetto ai cambiamenti. Vanno dalla formazione alla discussione sulle nuove tecnologie, tutte cose che in FISAC sono ben note perché trattate nei contratti nazionali, ma che di per sé non sono automaticamente estese all'insieme del mondo.

Per cui io credo che sia una sfida che abbiamo tutti noi, è una sfida che stiamo già vivendo su parte delle Direttive proposte su cui c'è una discussione aperta e in cui dobbiamo avere bene in mente che l'obiettivo non può che essere la generalizzazione della contrattazione di settore in tutt'Europa perché questa è l'unica premessa possibile per pensare che poi ci siano elementi di effettiva contrattazione europea e che non venga appunto vissuta, come oggi si rischia, come interferenza, ma che invece venga vissuta come una dimensione sociale effettiva dell'Europa.

Grazie Mario.

## **MARIO ONGARO**

Molte grazie Susanna, poi la seconda domanda che ti porrò cerca di approfondire questi temi e di precisare un panorama che ha, per dirla in maniera eufemistica, una grande complessità e che a maggior ragione è una sfida per il movimento sindacale nel suo insieme.

Detto questo io vorrei tornare ad **Emanuele Recchia** ponendogli la **stessa domanda che ho già posto a Jens Thau e a Giancarlo Ferrara**, ma da lui volevo un punto di vista che è quello più proprio di un dirigente di una multinazionale che è rappresentata in questo progetto.

*Questi due punti di condivisione rispetto ai ragionamenti che come sindacato abbiamo sviluppato come CGIL in questo progetto che sta andando avanti e in particolare a partire dalla puntata di ottobre e a questo proposito voglio ringraziare sinceramente **Monica Carta di Unicredit** perché a questa nostra discussione ha dato un contributo rilevante e molto stimolante.*

*Questa domanda è in parte ritagliata a partire da alcune considerazioni che Monica Carta fece nello scorso ottobre.*

*Quindi questi due punti che ci paiono di condivisione con voi sono:*



*La necessità che le direttive europee in materia di coinvolgimento dei lavoratori debbano essere in grado di recepire i cambiamenti avvenuti e di aggiornare la cornice di cambiamenti e regole esistenti continuando a garantire l'importanza del dialogo sociale nelle varie geografie dell'UE.*

*In queste stesse direttive le nozioni di informazione e consultazione sono disomogenee fra di loro ed è quindi necessaria una riscrittura o comunque un intervento teso a coordinare e razionalizzare tali definizioni affinché il dialogo sociale in tutti i paesi dell'Unione Europea rappresentati che avviene con lo stesso gruppo transnazionale si realizzi in quadro di certezza giuridica, di chiarezza sugli strumenti da utilizzare e di obiettivi da condividere tra partner sociali e affinché gli strumenti di consultazione e informazione siano gli stessi per tutti.*

## **EMANUELE RECCHIA**

Grazie Mario, parlare di recepire il cambiamento, in una fase soprattutto emergenziale come quella che stiamo vivendo adesso è una priorità. È una priorità di sussistenza, di sopravvivenza. Perciò la possibilità e la necessità per le Direttive europee di recepire i cambiamenti è secondo noi essenziale.

Lasciatemi ripartire dalla centralità delle relazioni industriali con il Comitato Aziendale Europeo in Unicredit. Una centralità che rappresenta un punto di partenza e una cornice di regole e di garanzie utili per tutte le organizzazioni sindacali Unicredit, ovunque ci si trovi ad operare.

Angelo Di Cristo prima ha citato il caso della Slovacchia, io ne sono perfettamente consapevole.

Noi siamo una delle tante banche slovacche e abbiamo un ruolo in Slovacchia dove è venuto meno proprio il modello di contrattazione e di relazioni industriali e quindi noi come Unicredit abbiamo avuto il dovere, internamente alla nostra azienda, di continuare invece a garantire una contrattazione collettiva.

Solo chi lavora con me, nel mio team, sa quante volte io abbia chiamato l'ufficio del personale della Slovacchia per trovare, sollecitare e richiedere dei punti di incontro. Se non più a livello nazionale perché il sistema si è disgregato, quanto meno a livello aziendale.

Il tutto è sempre stato fatto in quella cornice di garanzia che le 5 Dichiarazioni Congiunte siglate negli ultimi 14 anni più il GFA (Global Framework Agreement) offrono a tutti i lavoratori del gruppo Unicredit.

Perciò la nostra è una centralità del dialogo non fine a se stessa, ma finalizzata a garantire una cornice di tutela delle stesse relazioni industriali. Relazioni industriali che poi hanno sfumature diverse nei vari territori, che hanno intensità diverse perché scontano una maturità differente del contesto socio economico dove ci troviamo a lavorare.

Vi ricordo che il gruppo Unicredit, per esempio in Italia, Germania e in Austria è una delle prime banche del paese così come in Russia, Slovacchia e Repubblica Ceca e quindi noi come gruppo, da un punto di vista sindacale abbiamo una grandissima diversità, ma scontiamo anche una maturità di interlocuzione sindacale estremamente diversa tra i paesi della così detta Western Europe e i paesi della Eastern Europe che hanno una tradizione meno profonda, meno radicata e quindi necessariamente più recente.

Pertanto si parla di una centralità del CAE che per noi è cornice di garanzia.

Aggiungo a questo (e chi conosce il nostro gruppo come Angelo di Cristo lo sa) che le Dichiarazioni Congiunte, da quando io sono a capo delle relazioni industriali del gruppo Unicredit, le ha sempre firmate il nostro Amministratore Delegato.

Nonostante io abbia potere di firma per rappresentare il gruppo, noi abbiamo sempre voluto che il nostro A.D., non solo sapesse tutto, ma si spendesse in prima persona e questo è stato fatto in maniera estremamente convinta.

Chi conosce Jean Pierre Moustier e prima Federico Ghizzoni, sa che sono due persone che non fanno niente se non sono convinti al 100%. Loro hanno voluto mettere la firma e la faccia proprio per dare un valore tangibile di che cos'è una dichiarazione congiunta nel gruppo Unicredit.

Per tornare al tema del cambiamento: il cambiamento non va inseguito. Quando insegui il cambiamento sei è già fondamentalmente in ritardo.

È vero che ci sono varie fasi di cambiamento, varie differenti intensità, però il dovere che abbiamo è saper gestire il cambiamento, soprattutto in un contesto molto tradizionale come quello finanziario dove noi negli ultimi 10 anni ci siamo trovati a gestire questo riposizionamento strategico e quindi questa necessità di contemperare da un lato la tradizione e la fisicità della nostra presenza e dall'altro la remotizzazione dei canali distributivi.

Non bisogna né inseguire né farsi travolgere dal cambiamento, il cambiamento va gestito e va gestito necessariamente insieme, aziende e sindacato. Ancora una volta, soprattutto quando si parla di cambiamento che tradizionalmente opera a una velocità maggiore di quella che normalmente si immagina, le relazioni industriali se fatte di contrapposizione hanno esclusivamente una matrice deleteria e negativa.

Perciò l'idea di gestire il cambiamento, di riuscire a normare e avere delle Direttive Europee che ci consentano di farlo, secondo noi è davvero essenziale.

Mi riferisco a quanto detto da Susanna Camusso quando ha citato buone pratiche e un problema di conoscenza, sono perfettamente d'accordo, se io dovessi dire qual è un mio sogno come capo delle relazioni industriali del gruppo Unicredit, con specifico riferimento all'attività del CAE, è quello di creare un vero e proprio network tra CAE, non solo del settore finanza, ma multisettoriale e con partecipazione anche datoriale.

Vi voglio raccontare che negli ultimi sei anni, premettendo che sono una persona curiosa, ho deciso di invitare alle plenarie semestrali dei comitati aziendali europei di Unicredit i principali CAE di altre grandi aziende finanziarie europee e parlo delle più grandi banche europee.

Per dircela tutta ho trovato una difficoltà enorme. Innanzitutto la prima problematica è stata identificare dei CAE operativi, non solo di facciata e quindi dei CAE che fossero strutture concrete e che avessero firmato negli ultimi anni qualche Dichiarazione Congiunta: grandissima difficoltà.

In secondo luogo ho sempre verificato uno scarso interesse degli altri CAE, che spesso sono molto meno profondi di quello che si immagina, nello scambiarsi best practices, informazioni e nel poter anche imparare qualcosa dagli altri.

Perciò una buona pratica per citare quanto detto dalla Camusso è il poter avere veramente un network di best practices, un network dove i grandi istituti finanziari possano condividere ciò che è stato fatto, possano arricchirsi e possa il sindacato arricchirsi da un confronto che non è solo azienda-sindacato, ma deve essere anche tra sindacati e tra datori.

Per quanto riguarda la tua domanda Mario, noi siamo dell'avviso che le direttive europee in materia di coinvolgimento dei lavoratori devono necessariamente recepire il cambiamento, ma sono necessarie due cose:

- Ci vuole una razionalizzazione. La proliferazione di normative non porta a una certezza, a una chiarezza di riferimento di contesto, e per questo è importante che, anziché una sovrapproduzione, di direttive europee ce ne siano poche, ben fatte e che dicano esattamente qual è la cornice di operatività.
- Necessariamente devono essere normative che consentano alle parti di agire in relazione a quelle che sono le specificità del contesto aziendale.

L'auspicio è che le Direttive Europee possano effettivamente recepire e porre le basi affinché il cambiamento possa essere gestito insieme.

Prima di chiudere faccio riferimento a quanto citato da Mario, ma che avevo segnato ossia la dislocazione fisica della forza lavoro.

Ora, chiamiamolo lavoro da remoto, chiamiamolo smart working, come vi ho detto noi 3 mesi fa abbiamo siglato una dichiarazione congiunta, penso una tra le prime in Europa sul lavoro remoto e quindi per quale motivo le Direttive Europee devono aiutarci come chiarezza e come interlocuzione?

Perché nessuno si aspetta, e questa è la nostra posizione comune, da Unicredit nel futuro, una rivoluzione nel modo di lavorare. Noi probabilmente ci troveremo post pandemia, di fronte a un'evoluzione del modo di lavorare. Non una rivoluzione, ma un'evoluzione che deve andare nell'interesse di tutti, dipendenti e clienti.

Attualmente noi ci troviamo in una situazione necessitata dalla crisi e dall'emergenza. Quando finalmente sarà finita questa situazione, non saremo più come prima, non è un modo di dire.

Ma al tempo stesso, per esempio, per quanto riguarda l'attività bancaria ci aspettiamo che ci sia un'evoluzione che andrà verso una migliore e maggiore integrazione del lavoro in sede e del lavoro remoto.

Questo è modello futuro in cui tutte le aziende, tra cui Unicredit, stanno lavorando. Noi stiamo iniziando a progettare quello che sarà il lavoro del futuro. Questo è un cambiamento spontaneo che la gente, i lavoratori, si troveranno non a subire, ma a vivere in maniera attiva e in maniera positiva.

Per far sì che questo cambiamento sia una vera e propria evoluzione, c'è necessità, ovviamente, che da parte del sindacato e delle aziende ci si possa confrontare all'interno di regole chiare e che consentano di parlarsi anche rispetto alle specificità d'appartenenza. Grazie.

## **MARIO ONGARO**

Molte grazie a Emanuele, io faccio solo una brevissima sottolineatura.

Quando vi proponiamo riscritture o razionalizzazioni delle Direttive Europee, noi non intendiamo una complicazione ulteriore o un arricchimento quale che sia della normativa per renderla magari più lunga, più complicata, più dettagliata, no!

A noi interessa avere Direttive Europee che facciano funzionare gli organismi di consultazione e informazione, che abbiano delle norme chiare e facilmente interpretabili, che non siano soggette a difficoltà o lungaggini interpretative.

Quindi ben venga anche la semplificazione quando questa non è però una via per indebolire diritti, procedure e tutele dei lavoratori e di chi li deve rappresentare negli organismi di informazione e consultazione.

Da questo punto di vista credo che ci siamo molto capiti, come anche sulla distinzione assolutamente chiara e netta che ci deve essere tra l'informazione e la consultazione transnazionale e la contrattazione collettiva.

Noi abbiamo sempre chiarito in maniera cristallina che i due ambiti si devono parlare, la contrattazione da un lato e la consultazione dall'altro, ma devono essere chiaramente distinti nei ruoli e possibilmente anche nelle persone.

L'importante è che il CAE non faccia cose per le quali non è titolato ad operare, il CAE non deve fare la contrattazione, il CAE deve fare bene l'informazione e deve rendere efficace la consultazione. Che facciano bene queste cose i CAE, che non si occupino di cose per le quali non sono stati creati.

L'ho detta in maniera chiara, non polemica, ma volevo essere ben capito da questo punto di vista.

*E quindi per entrare un po' più nel merito delle cose che ci dicevamo, vorrei rivolgere a Jens Thau una domanda più specifica.*

*Noi abbiamo diffuso e posto alla vostra attenzione due proposte, una articolata in 4 punti e una articolata in 13, sulle quali abbiamo avviato uno scambio di idee.*

*Vorremmo capire quali possono essere le convergenze, le condivisioni sulle quali sia possibile ipotizzare l'elaborazione di un documento condiviso, di un prodotto condiviso di questo progetto europeo che ci ha visto cooperare e dialogare in maniera concreta e intensa nei suoi vari momenti collettivi.*

*Ecco la domanda si collega anche a un possibile discorso che abbiamo insieme ipotizzato lo scorso ottobre riferendoci a momenti successivi alla chiusura di questo progetto europeo in cui, come UNI Finance e Federazione Bancaria Europea, insieme naturalmente agli altri vostri partners di settore in Europa. Momenti successivi in cui si possa realizzare un follow up nel ragionare insieme su queste proposte e provare anche a coinvolgere, se possibile, altri settori organizzati da UNI.*

Grazie.

## **JENS THAU**

Grazie Mario per la domanda, passerò anche a parlare dei 4 e 13 punti rispetto a una road map futura, tra un attimo.

Ma vorrei ripercorrere quello che hai detto tu, quello che ha detto anche Angelo, è un piacere vedere che siamo tutti qui, ma come tutti noi spero che finirà presto questa situazione e che parleremo in presenza.

È molto chiaro per me che, anche quando Emanuele ha detto non facciamo una rivoluzione, ma un'evoluzione, sono d'accordo, ma dobbiamo tenere presente che l'evoluzione non è lineare, è un'evoluzione esponenziale.

Questo è vero per il settore bancario, in cui la tecnologia sta trainando il settore a livello esponenziale. Quello da capire è che, per il cervello umano, gestire questo ritmo è abbastanza problematico, perché il cambiamento non è solo veloce, ma è anche la molteplicità dei cambiamenti simultanei e l'impatto dell'intelligenza artificiale a rendere il tutto più problematico.

L'IA (Intelligenza Artificiale) realizzerà i propri programmi e siamo in una posizione in cui non parliamo più di quello che ci circonda, un mondo che ci piace, ma non è più fisicamente intorno a noi e per tutti noi il problema vero, quello che è veramente di pertinenza dei CAE per fornire un loro originale valore aggiunto, consiste davvero in uno

scambio di informazioni e punti di vista su quello che succede attorno a noi, è fondamentale capire cosa sta effettivamente succedendo.

C'è la tematica del livello di competenza.

In Germania abbiamo il livello dei *Betriebsräte* (Consigli Aziendali) a livello dei lavoratori, a livello aziendale, e addirittura a livello di gruppo. Adesso c'è anche il livello europeo per il gruppo cioè appunto il CAE. Quindi l'idea su chi ha competenza e di che cosa, è un qualcosa che abbiamo nel DNA ed è nel DNA di tutti quelli che utilizzano questo strumento nella loro vita lavorativa.

La questione non è cioè se c'è coinvolgimento dei lavoratori, ma qual è il livello appropriato di consultazione.

Come ho già detto prima, in Germania si utilizza il principio di sussidiarietà, se si può fare a livello più basso, questo deve essere il livello della consultazione, se deve essere fatto a livello più alto, allora quello è il livello della consultazione.

Ciò significa anche tenere tutto questo in ordine e tenere le competenze distinte.

Avere 4 livelli diversi per discutere della stessa questione, non è solo inefficiente, dato che qui non si parla di efficienza, ma nemmeno realizza un procedimento concertato e c'è una cacofonia di voci in cui non si capisce che cosa fare.

Quindi, come è stato detto, dobbiamo chiaramente distinguere la consultazione del CAE dalla contrattazione e sono contento che siamo tutti d'accordo perché è molto molto importante.

Poi però dobbiamo lavorare ad essere più specifici nel livello in cui i CAE giocano un ruolo che altri non possono svolgere, soprattutto nel contesto dei cambiamenti che avvengono all'interno dello stesso gruppo.

I CAE, ovviamente, sono un foro competente, ma dobbiamo tenere a mente che, a differenza dei giorni iniziali in cui le decisioni dovevano essere prese dalla Direzione, poi realizzate in un percorso top-down, oggi siamo in una situazione in cui innanzitutto molte di queste decisioni sono prese in realtà dai clienti che non vengono più in ufficio perché usano lo smartphone e ciò non dipende dalla Direzione aziendale, è un fattore esterno, ma è un qualcosa a cui dobbiamo reagire come dipendenti e come dirigenza.

Un'altra cosa importante, quando consultiamo in qualunque foro, dobbiamo tenere presente che i casi in cui la decisione è presa a livello più alto e quindi trasmessa ai livelli inferiori sono ormai limitati a pochissime decisioni strategiche e strutturali.

La stragrande maggioranza delle decisioni, anche quelle generalizzate, si muove non top-down ma bottom up, dal basso verso l'alto e questo è il risultato della forza-lavoro progettuale, della forza-lavoro delle risorse umane e l'idea di un foro a distanza da dove vengono prese le decisioni non ci aiuta a capire dove si produce il valore aggiunto, quindi l'idea di questo dibattito continuo, e qui arrivo al punto e alle domande, è un altro punto che va preso in considerazione.

Semplicemente dobbiamo allineare la consultazione agli effettivi nuovi centri decisionali. Quindi dobbiamo avere chiarezza e capire questo.

Ecco perché è così importante quello che diceva Emanuele sulle ottime pratiche e dobbiamo utilizzare tutto questo come un mercato dove acquistare idee su come far fronte alle questioni. Questo scambio diventerà molto importante a livello di un comitato aziendale, tra il datore di lavoro e i lavoratori, ma anche tra i vari comitati aziendali locali e anche a livello di CAE e tra i lavoratori a tutti i livelli e anche, chiaramente, nel contesto della contrattazione collettiva e del dialogo sociale.

Per quanto riguarda i punti sollevati, come già ho indicato, noi sosteniamo idee che mettano la responsabilità nel contesto giusto all'interno dei partners che decidono e poi si consultano. L'idea quindi di un margine per costruire un contesto che va bene a livello di azienda, di CAE, etc.

Questo è uno dei temi più importanti e ha un ruolo anche da giocare a livello procedurale.

Siamo tutti d'accordo che rispetto alla nostra storia, il diritto all'informazione deve corrispondere anche a un diritto allo scambio di opinioni che viene definito come consultazione e che la controparte possa riflettere su queste opinioni. Ovviamente questo è un altro ruolo, perché se vogliamo avere la capacità che le tue idee vengano prese in considerazione, questo vuol dire che la decisione non debba essere definitiva. Queste consultazioni devono essere prese in considerazione.

Quindi qualunque consultazione, quando la Direttiva prevede una consultazione, prevede anche che ci sia una fase precedente. Non è solo l'informazione sulla sostanza di un problema, ma c'è anche una dimensione temporale che deve venire prima dell'informazione di cose che sono già state decise. Quindi le opinioni devono poter influenzare la decisione e quindi c'è anche una questione di prima e di poi.

Questo non deve limitarsi al piano industriale o altro, ma semplicemente diventa una necessità rispetto a come il concetto della consultazione possa venir definito. Non deve dipendere da una questione di merito, ma rispetto al modo in cui la consultazione va gestita e definita e questo coinvolge tutto.

L'ultima volta che sono stato a Roma abbiamo parlato del tema della riservatezza che è riflessa anche nei 4 punti che mi avete sottoposto ed è chiaro che la riservatezza debba esistere, sennò questo scambio non può avvenire in modo significativo, se non si è sicuri della riservatezza, la consultazione decade.

Quindi la costruzione di una fiducia è un punto veramente importante, lo abbiamo riferito come la costituzione autonoma di regole, perché questa dimensione delle regole già porta avanti la costruzione di questa fiducia e si incorpora nella procedura stessa, ecco perché è così importante.

Non mi riferisco qui a violazioni delle regole fatte del legislatore, ma piuttosto che all'interno dell'azienda le due parti abbiano a cuore l'interesse di costituire il contesto della consultazione per costruire questa fiducia. Senza fiducia la consultazione non sarà mai a livello ottimale.

Noi, e qui concludo, a causa dell'idea della consultazione, pensiamo sia difficile delineare un metodo per prendere le decisioni e realizzarle, rispetto a qualunque idea di consultazione che, a qualsiasi livello, possa essere predefinita.

Questo è quello che abbiamo definito chiarezza rispetto a quale ruolo dobbiamo ricoprire, sia che siamo in un Consiglio di Sorveglianza, oppure in un Comitato Aziendale: semplicemente si tratta di ruoli distinti dove noi non possiamo utilizzare metodi tipici della gestione imprenditoriale dell'azienda quando si parla di consultazione.

Quindi, i ruoli devono essere ben distinti rispetto a quale ruolo dobbiamo ricoprire, questa è la nostra posizione rispetto ai punti sollevati.

In conclusione il piano per il futuro, come è stato indicato, è questo.

Noi riteniamo che si tratti di un confronto continuo che dobbiamo avere nei diversi fori, e questo Progetto, come ho detto e come è dimostrato dal nostro dibattito, è una sede, un foro ottimale e ovviamente possiamo essere ancora più definiti e avanzare nel confronto e

nel dibattito, perché ne stiamo parlando da 8 anni nei vari Progetti, e fare concreti passi in avanti sui punti fondamentali su cui bisogna guadagnarsi più libertà di quella che abbiamo oggi rispetto alle procedure decisionali e a come possiamo realizzare concretamente queste idee in Direttive che, speriamo, nel futuro saranno ancora più consolidate rispetto se non altro al fatto che non debbano contraddirsi tra di loro.

Grazie alle interpreti che tentano di farmi capire l'italiano.

Grazie Jens, devo dire una risposta estremamente articolata e precisa in molti punti. Io credo, a partire da alcune affermazioni nette che tu hai fatto, che la consultazione debba anche potere avere un'influenza sulla decisione finale, ben sapendo che ha un suo limite, ha un suo ruolo che non può essere confuso con altri ruoli, però è un ruolo importante che va valorizzato, sviluppato e sostenuto anche con un sostegno giuridico efficace ed efficiente.

Questa stessa domanda io la porrei ad Angelo di Cristo.

ANGELO DI CRISTO

Sul fatto di avere un documento condiviso, alla fine di questo progetto, io sono della stessa idea di Giancarlo che l'ha esplicitato nel primo round di domande.

Nel senso, è giusto che la FISAC Cgil faccia le sue conclusioni, ma la cosa che ci siamo detti a ottobre, è che questo Progetto potrebbe essere uno spunto per UNI Europa Finance con le parti datoriali, ed io includerei gli assicurativi, perché c'è una vasta esperienza di CAE assicurativi, per fare una conferenza organizzata da UNI per fine anno, fine 2021, su questo tema.

Una conferenza assolutamente libera dove sia la parte datoriale, sia la parte sindacale, discuta sui punti di forza, punti deboli e problematiche che l'ultima direttiva del 2009 crea nell'ambito del funzionamento dei CAE.

Io credo ad esempio, e lo ribadisco da anni, sia un fondamentale limite che il sindacato appaia nella prima fase di costituzione dei comitati aziendali europei e poi la parola sindacato scompaia immediatamente dopo la costituzione dei CAE e si parli in maniera generalista di rappresentante dei lavoratori.

Che poi in Italia, la trasposizione della Direttiva Europea dica che chi rappresenta i lavoratori sono i sindacati che firmano i contratti nazionali è una peculiarità italiana, ma non è così in tutta Europa e soprattutto la rappresentanza dei lavoratori è così variegata nei diversi Stati europei che bisogna trovare il giusto bilanciamento.

Poi prendo alcuni spunti, e quindi l'impegno di UNI Europa Finance di avere con le controparti datoriale una discussione libera su come si potrebbe migliorare la Direttiva, perché dobbiamo tener conto che ci sono altri attori in ballo come la CES, Business Europe, UNI Europa e l'associazione datoriale europea.

Mi è piaciuto quello che ha detto Susanna sul fatto che la pandemia abbia fatto esplodere certi fattori che avremmo di certo visto nel giro di alcuni anni. Per questo, come UNI, lo scorso martedì 16 febbraio, abbiamo presentato i principi sul lavoro remoto. A chi fosse interessato prego di andare sul sito di UNI Europa e troverà questi principi che convergono verso un concetto: la contrattazione collettiva.

A volte noi sindacalisti sbagliamo, perché parliamo di telelavoratori come di un'entità a parte, mentre sono sempre e solo lavoratori che lavorano in circostanze diverse. Non è per essere in contrapposizione o per confrontarsi con quello che diceva Emanuele. Va bene il dialogo, va bene, come dire, trovare le soluzioni che a volte si trovano passando per uno scontro di principi tra parti, questo è normale.

Per noi è fondamentale la contrattazione, che questi lavoratori siano coperti da contrattazione collettiva è fondamentale, perché la nostra preoccupazione di questa nuova, lasciatemi passare il termine, delocalizzazione digitale, ricorda per certi aspetti il fenomeno a cui agli inizi degli anni 2000 abbiamo assistito nel nostro settore, come in altri, cioè la delocalizzazione di attività in paesi terzi, sempre all'interno dell'Unione Europea.

Diciamo chiaramente, queste delocalizzazioni avvenivano perché il costo del lavoro era molto più basso e soprattutto non c'era nessuna organizzazione sindacale, i lavoratori non erano così organizzati.

Una risposta positiva, l'ho detto prima, l'abbiamo ottenuta dalla Romania ed Emanuele lo ricorda molto bene.

Quando Unicredit è andata in Romania spostando il centro contabile, i lavoratori non erano organizzati, si sono organizzati, è cresciuta una federazione sindacale nazionale rumena e oggi, con reciproca soddisfazione delle aziende e dei lavoratori, abbiamo un contratto collettivo nazionale di settore.

Quindi questo ci dà una speranza che avvenga anche in altri paesi, perché si può e si deve fare. Penso che i lavoratori abbiano il diritto di avere tutele e protezioni attraverso la contrattazione collettiva.

Detto ciò, Emanuele citava che esperienze avute con altri comitati aziendali europei sono state prive di quel valore aggiunto che cercava.

Io devo dire che come UNI Finance noi abbiamo un network di rappresentanti di CAE e ci riuniamo due volte all'anno, e devo dire che io ho trovato anche delle buone pratiche, senza fare ranking, ognuno ha le sue peculiarità. Certamente Unicredit ha un CAE che lavora, ci sono altri comitati aziendali europei che sono "passivi" e ci sono altri CAE che hanno buone pratiche.

Io posso fare solo un esempio, che mi ha stupito molto, il CAE di Santander, già nel lontano 2006, firmava una Dichiarazione Congiunta sulla vendita responsabile di prodotti finanziari, mentre (senza voler attribuire responsabilità a nessuno in particolare) in Italia lo si è fatto, con Unicredit, 10 anni dopo, nel 2016.

Però ben venga!

Nel CAE di Crédit Agricole ci sono disposizioni su una Dichiarazione Congiunta sulla protezione dei dati dei lavoratori rispetto alla digitalizzazione.

Ci sono quindi tante cose che si possono fare.

Colgo l'occasione di avere i rappresentanti datoriali della FBE per annunciare che il previsto dialogo tripartito all'ILO è stato definitivamente spostato nel 2022. Questo è un appuntamento importantissimo per il settore.

Noi abbiamo richiesto, come UNI, al segretariato dell'ILO, di poter avere le aziende che sono firmatarie con noi degli accordi globali GFA, per discutere sulla digitalizzazione e sicuramente entrerà in gioco la pandemia che ha dato un'accelerazione a questi processi di digitalizzazione e di lavoro a distanza.

Ovvio che il futuro è oggi, dobbiamo essere attenti, dobbiamo vigilare, perché non vorremmo poi trovarci con una frammentazione dei lavoratori, per noi è fondamentale la certezza della contrattazione collettiva e dunque la certezza che i lavoratori abbiano gli stessi diritti a prescindere dalla sede di lavoro, da casa, o in ufficio.

Sul proseguimento:

Mario, diciamo che il risultato che può venire incontro alle tue aspettative è che questo Progetto può servire alle parti del dialogo europeo per continuare questa discussione.



Questo è un impegno che mi prendo come UNI Finance, ovviamente nel nostro ambito e vediamo se dopo questa conferenza, che vorremo organizzare per la fine del 2021, l'interesse possa rivolgersi ad altri settori di UNI e quindi poi fare una discussione molto più allargata verso altri settori che sono comunque interessati alla fenomenologia dei comitati aziendali europei.

Non riterrei opportuno firmare documenti condivisi, in questo momento il documento è quello che fa la FISAC e che noi leggeremo con molta attenzione, avendo partecipato ai lavori di questo interessantissimo progetto nei due anni in cui si è sviluppato e quindi la promessa, non è mendace o da marinaio ed è quella che l'impegno che prendo come UNI, ma penso che Jens possa condividere a nome della FBE, è quello di avere una discussione molto franca, al di fuori del dialogo sociale europeo ufficiale con la Commissione Europea, per discutere con molta serenità e vedere quali proposte possano arrivare dal settore finanza ed essere utili da una parte a UNI Europa, dall'altra a Business Europe e alla Federazione Europea Bancaria e Assicurativa.

Io vi ringrazio e ringrazio gli interpreti.

*Grazie Angelo per questo tuo secondo intervento. Mi fa molto piacere dell'impegno che ti sei preso, da questo punto di vista io so distinguere l'efficacia di un documento, un documentino condiviso, generico e da presentare in modo quasi burocratico alla Commissione Europea e invece un percorso che si sostanzia di una discussione, come dire, intensa e approfondita in cui c'è la condivisione di un percorso.*

*Su questo avrò modo poi di ritornare e sarà molto interessante ascoltare che cosa poi potrà dirci l'onorevole Brando Benifei sul tema delle Direttive e su una loro possibile riscrittura.*

*Vorrei rivolgere a Giancarlo Ferrara la stessa domanda che ho già rivolto ad Angelo e a Jens.*

## **GIANCARLO FERRARA**

Molto sinteticamente perché molte cose sono già state dette, sul percorso sono d'accordo, ritengo che il merito di questo Progetto sia quello di aver portato alla luce e sintetizzato una serie di riflessioni che ci sono state su questa materia. Per altro si tratta di riflessioni annose, è molto tempo che si discute di questo e non mi meraviglia perché è una materia che si va a innestare su un panorama di relazioni sindacali estremamente differenziato, come ricordavo prima. Quindi necessita assolutamente di una riflessione molto delicata e profonda sull'argomento. Soprattutto adesso che stiamo vivendo questo momento.

Io penso che la sede del dialogo sociale settoriale sia il luogo adatto anche perché si è parlato della qualità del dialogo sociale e naturalmente queste questioni sono attinenti al settore banche.

Devo dire comunque che in questi anni le parti sociali hanno dimostrato coraggio nell'affrontare le varie tematiche spinose, non per fare un elenco, ma in pochi anni abbiamo raggiunto Dichiarazioni Congiunte in materia di formazione continua, di CSR, di telelavoro, un argomento molto centrale in questo momento con una dichiarazione che poi nel programma che abbiamo per i prossimi 2 anni sarà al centro per vedere se è ancora uno schema coerente con il quadro che si sta delineando in questi momenti.

Ulteriormente meritano menzione il lavoro digitale, le nuove tecnologie e come influenzano l'occupazione, le politiche commerciali, fiore all'occhiello che riprendeva l'accordo nazionale del febbraio 2017 tra ABI e le organizzazioni sindacali del settore.

Quindi questo ci dice che queste best practices circolano in materia virtuosa, prima Angelo ha citato la dichiarazione congiunta con Santander, e questo dimostra che questa interconnessione tra vari livelli, ferma restando la centralità del contratto collettivo nazionale, innesta una serie di cambiamenti culturali dei temi volta a creare un approccio culturale condiviso europeo.

Non sarebbe un argomento secondario, in questa sede di pandemia dobbiamo vedere quale modello culturale e sociale l'Europa va a proporre nell'ambito della competizione globale nella quale siamo immersi. Questo secondo me è merito del dialogo sociale che è molto, molto pronunciato.

Il problema qui si innesta anche su un altro fattore, io vorrei ricordare che come rappresentante sociale del settore bancario, abbiamo attraversato due fasi di un progetto, Pillar 1 e Pillar 2, sull'impatto della regolamentazione comunitaria sul settore.

La prima fase era relativa al monitoraggio della regolamentazione del settore finanziario e a vedere quale impatto avesse sui livelli occupazionali, che tipo di occupazione creava, quali nuove funzioni, quali nuovi lavori.

La seconda fase ha cercato di razionalizzare tutto questo, quello che noi chiediamo agli organismi legislativi comunitari è che le parti sociali siano maggiormente coinvolte nella valutazione dell'impatto della regolamentazione.

Soprattutto in questa fase di radicale cambiamento, che comunque, come ha detto giustamente la Camusso, la pandemia ha solamente accelerato dei processi che erano già in corso da diversi anni, quindi ora si tratta di dare una razionalizzazione a tutto questo, ma il processo era già in atto e non c'è una grande novità se non nel modo in cui vogliamo affrontarla.

Io penso che dobbiamo essere in grado di creare una cultura e dei valori condivisi a livello europeo.

Questo è importante perché la competizione che ci aspetta penso che sarà feroce, anche nel settore. Quindi le parti sociali dovranno farsi trovare pronte e sicuramente anche il dialogo che avremo con gli organismi comunitari dovrà essere rafforzato.

Anche su questa materia, a proposito di semplificazione, quello che abbiamo constatato con il progetto Pillar 1 e Pillar 2 è una massa di regolamentazione a volte contraddittoria e che va a innestarsi sulla legislazione nazionale e sulla contrattazione locale creando sovrapposizioni che non aiutano le relazioni industriali.

Quindi, concludendo il secondo intervento, ripeto, ben venga un approfondimento di queste materie, ben venga una giornata di riflessione aperta e senza pregiudiziali su queste materie e, sicuramente quanto è stato prodotto da questo Progetto sarà utile a questi fini.

Grazie Mario.

*Grazie Giancarlo e sottolineo l'importanza che attribuisco a un'interlocuzione efficace con istituzioni comunitarie al fine di rafforzare tutto questo nostro lavoro.*

*Vorrei ora porre a Susanna Camusso la seconda domanda che riprende ancora un po' questo tema, vorrei chiedere a Susanna come valuta le due proposte che come FISAC Cgil abbiamo elaborato, anche avvalendoci della lunga esperienza di un giurista europeo come il prof. Dorssemont, al quale le organizzazioni sindacali europee si rivolgono spesso.*

*Vorrei capire se ritieni che queste proposte possano vivere nella discussione e nell'azione, ad esempio, delle confederazioni sindacali italiane a partire dalla CGIL e nella discussione e azione della confederazione europea dei sindacati.*

SUSANNA CAMUSSO

Grazie Mario.

Dicevo già nel mio intervento precedente che la CGIL, con un impegno con CISL e UIL, sta già discutendo dei CAE, della Direttiva e io mi immagino che la FISAC parteciperà a questo lavoro che stiamo facendo, che essendo poi un lavoro confederale si misura con i diversi settori e le tante possibili differenti questioni che vengono proposte.

Credo che ci sia bisogno di "aggiornare" (uso questo termine per non dargli particolari connotazioni) la Direttiva, credo che sia un processo logico e coerente. Anni di sperimentazione mettono in luce sia gli effetti dell'attività sia il bisogno di misurarsi con i cambiamenti che nel frattempo sono intervenuti.

Io penso che questo debba avvenire nell'ambito del dialogo sociale, non penso che debba essere la Commissione o il Parlamento che ci spiegano, perché continuo a pensare che uno dei punti di forza dell'Europa sia l'idea di una legislazione di sostegno, non di sostituzione o di imposizione.

Anche perché noi ci dobbiamo misurare sempre di più con il fatto che dentro l'Europa ci sono realtà geografiche che hanno livelli di avanzamento e problematiche che, all'interno dell'Unione Europea, devono andare verso la convergenza, non possono essere solamente ignorate continuando il percorso di quelli che hanno maggiori relazioni o maggiore esperienza.

Perché se non succede quello che è successo in un altro campo, veniva già citato prima, cioè noi costruiamo aree di competizione sui lavoratori all'interno dell'Europa.

Questo non può essere l'orizzonte che ci diamo, se non staremmo discutendo di convergenza salariale, di salari minimi, di modelli contrattuali e di contrattazione collettiva come riferimento generale.

Per cui io credo che davvero da questo punto di vista semmai la cosa che dobbiamo tutti fare è provare a superare qualche stallo che io prima descrivevo, a mio avviso, presente nel dialogo sociale europeo e che non possiamo chiedere semplicemente alla Commissione di risolverci perché credo che non funzionerebbe.

Due osservazioni di contorno rispetto alle proposte fatte. Una parte del ragionamento di questa proposta parte dal fatto che la terminologia delle Direttive può presentare delle contraddizioni, non c'è dubbio.

Questo non vale solo nei temi del CAE, penso alla terminologia differenziata su tutto il tema che c'è della para subordinazione lavoro autonomo. La voglio anche leggere in positivo però, nel senso, negli anni cambia il linguaggio perché in realtà ci si è misurati con problemi che hanno cambiato anche natura e qualità.

Da questo punto di vista probabilmente, anche noi ci stiamo pensando, così come i giuristi che ci sostengono, noi abbiamo anche bisogno di immaginare che su alcune terminologie della Commissione bisognerebbe arrivare ad una.

Una veniva citata prima, quando nel linguaggio europeo c'è, genericamente, rappresentanza dei lavoratori, dentro le caratteristiche della discussione in Europa, rischia di diventare una retrocessione rispetto alla funzione delle organizzazioni sindacali nella contrattazione.

Dicevo che c'è un tema che riguarda l'individuazione della definizione di lavoratori dipendenti. Apparirebbe tutto facile, perché l'Europa ha sempre scelto la strada, di utilizzare le Convenzioni dell'ILO, ma peccato che non tutti i paesi europei hanno ratificato le stesse convenzioni e quindi un bisogno di unitarietà del linguaggio sicuramente c'è e c'è bisogno che questo si misuri però con i cambiamenti che erano in corso, che la pandemia ha fatto esplodere, che indubbiamente la pandemia ha accelerato e nell'accelerazione non c'è la continuità con prima, io credo che su questo bisogna che si sia chiari.

Veniva detto che uno dei temi è il bisogno di lavorare sulla Dichiarazione Congiunta e poi sulla Direttiva del telelavoro che rappresenta una condizione che oggi non abbiamo più. Ma soprattutto ci propone dei temi nuovi, perché le tecnologie hanno continuato ad evolversi e, per esempio, mentre è facile anche costruire un livello di unità anche con le nostre controparti rispetto al fatto che ci debba essere un sistema contrattuale, è molto più complicato invece fare una discussione, eppure l'Europa sta facendo dei regolamenti e quindi questo tema ce lo dovremmo proporre, su cosa vuol dire intelligenza artificiale, cosa vuol dire learning machine, se questo è un tema del confronto con le organizzazioni sindacali di conoscenza, perché sennò io penso che da una parte affermiamo contrattazione e diritto di informazione e di consultazione, e dall'altra però sottraiamo il merito di quel confronto perché viene affidato ai processi tecnologici.

Quindi credo che da questo punto di vista noi abbiamo bisogno nel dire e nel riaffermare che in Europa ci sia bisogno di una legislazione di sostegno, sostegno soprattutto nella contrattazione e nella definizione dei differenti livelli e quindi anche del processo di convergenza che in Europa bisogna costruire e anche del sapere che le materie di tutto questo sono anche condizionate dai cambiamenti e dalle innovazioni tecnologiche.  
Grazie.

### **MARIO ONGARO**

Grazie Susanna è una risposta articolata che ha consentito di ampliare l'orizzonte della stessa domanda che avevo posto.

Siamo ora collegati con l'Onorevole Benifei da Bruxelles.

Io vorrei solamente premettere che con Brando Benifei in questi anni abbiamo realizzato diversi momenti di approfondimento e di concreta collaborazione sui temi di questa tavola rotonda, in particolare sui limiti dell'efficacia e del funzionamento della Direttiva 2009/38 sui CAE e in generale sulle Direttive dell'Unione Europea sul coinvolgimento dei lavoratori.

Brando Benifei si è fatto portatore di queste istanze da noi proposte, istituendo iniziative specifiche nel Parlamento Europeo e nei confronti della Commissione Europea. La memoria di questo suo impegno ha quindi motivato il nostro invito a questa tavola rotonda, per cui lo ringraziamo sinceramente per la sua partecipazione.

*In questo senso la prima domanda riguarda proprio un suo giudizio, anche una sua informativa sulle iniziative prese, sulle condizioni politiche che a suo giudizio possono aver condizionato questo Fitness Check lanciato a suo tempo dalla Commissione Europea sulle direttive per il coinvolgimento dei lavoratori per arrivare al contesto odierno.*

*Una sua valutazione di quali forze in campo, a livello del parlamento e a livello della commissione possano favorire, oppure bloccare, un Fitness Check che sia davvero finalizzato a rendere più efficace e meglio funzionanti queste direttive europee.*

### **BRANDO BENIFEI**

Intanto grazie Mario, grazie alla FISAC e a UNI Europa per il vostro impegno su questi temi, abbiamo, come hai ricordato, in questi anni, lavorato più volte fisicamente a Roma, a Londra su questi temi e, in particolare sulla riforma della Direttiva dei CAE.

Purtroppo ci troviamo in una situazione dove non possiamo parlare ancora di una riforma a tutti gli effetti, ci troviamo ancora bloccati in una fase interlocutoria di analisi, di approfondimento circa l'utilizzo, il funzionamento e l'applicazione della normativa europea sui CAE e voglio dirlo in maniera chiara:

temo si tratti oggi di una mancanza di volontà politica, non solo da parte della Commissione, ma evidentemente da parte anche della rappresentanza politica e datoriale, di riaprire la normativa.

Lo dico a malincuore sapendo che durante la legislatura scorsa abbiamo atteso la pubblicazione da parte della Commissione dello Studio di Valutazione della Direttiva di rifusione dei CAE, studio che poi è uscito nel 2018 con due anni di ritardo, sotto l'ombrello del Fitness Check delle Direttive per il Coinvolgimento dei Lavoratori.

Ricorderai Mario che, peraltro grazie a un lavoro comune, abbiamo sollecitato la Commissione con un'Interrogazione affinché venisse rilasciato questo Studio che pur essendo obbligatorio è arrivato molto in ritardo.

La nostra esperienza in Parlamento, soprattutto in riferimento a una buona parte dei files che cadono nell'ambito delle politiche sociali del lavoro, è che il Re-fit si sia più ispirato a un esercizio di alleggerimento del carico amministrativo e burocratico, piuttosto che a una vera e propria valutazione sulla possibilità di rivedere le Direttive, migliorarle e rafforzarle.

Sembra più una deregulation che una smart regulation, per usare i termini in voga a Bruxelles.

Stiamo lavorando in Commissione IMCO e JURI, proprio sui files Re-fit, e vi posso confermare che la tendenza si conferma, il molto atteso studio pubblicato nel 2018 è stato purtroppo una prova di tutto questo, un report di 10 pagine che analizza in maniera estremamente sintetica i meriti e la necessità di rafforzare la diffusione dei CAE nei paesi membri, ma che nella sua sinteticità tuttavia identifica chiaramente le problematiche esistenti con la seguente lista:

- Numero limitato di CAE in Europa
- Limitata efficacia della procedura di consultazione
- La necessità di rafforzare lo scambio di buone pratiche
- Gravi carenze nella messa in atto della Direttiva

A fronte di tutto ciò ci saremmo potuti ragionevolmente aspettare una proposta di revisione dello strumento normativo, cosa non accaduta.

Si è suggerita la creazione di un Practical Handbook sui CAE, che non abbiamo tra l'altro mai avuto modo di vedere, per assicurare una migliore trasposizione della Direttiva, ma non è specificato quali iniziative la Commissione intenda mettere in atto per richiedere tali impegni agli Stati membri, né fornire risorse aggiuntive ai partners sociali per la messa in atto dei CAE.

Su questo si può fare riferimento e credo sia utile farlo in questa sede, al fatto che nel Fondo Sociale Europeo Plus, col negoziato che ho portato avanti, abbiamo fatto battaglia ottenendo un vincolo per la Commissione Europea per il capacity building dei partners sociali.

Quindi almeno su questo aspetto, la Commissione Europea, a cui abbiamo dato lo strumento tramite il fondo sociale europeo per erogare, come dice lo studio, risorse aggiuntive per i partners sociali per la messa in atto dei CAE, spero si muova veramente e lo monitoreremo.

Però insomma, mi pare un po' troppo poco.

In conclusione io penso che serva una grossa spinta politica da parte del Parlamento europeo e da parte dei governi nazionali.

Come Mario Ongaro sa bene, mi sono fatto promotore in Commissione EMPL di ben due relazioni di iniziativa sul tema. Una sulla democrazia sul posto di lavoro e un'altra,

specificamente, sulla revisione della Direttiva sui CAE di cui sarò il relatore per il gruppo dei socialisti e dei democratici.

Su entrambi il lavoro in Parlamento è in stand by anche per ragioni relative a quello che abbiamo vissuto con il Covid che ha posticipato parte dell'attività dell'ultimo anno che era concentrato su altre cose, ma io credo in parte anche per una scarsa volontà politica che andrebbe approfondita ulteriormente.

Stiamo insistendo per sbloccare la situazione e vi terremo informati.

MARIO ONGARO

Grazie Brando io, non solo apprezzo l'impegno che tu hai messo e puntualmente ricordato, ma apprezzo anche il realismo con cui ci hai consegnato un quadro direi preoccupante e deludente dello stato dell'arte nella misura in cui hai sottolineato la mancanza di una volontà politica a rispondere alle domande che sono venute su questa materia. Quindi in qualche modo diciamo si conferma una preoccupazione che il professor Dorssemont, che è stato il nostro esperto in questi progetti, quando diceva: "Guardate che il fitness check è più inteso come una via per deregolare, per semplificare e alla fine indebolire la normativa, più che a farla star bene e metterla in forma."

*Ecco però da questo punto di vista quindi la seconda domanda assume una rilevanza anche maggiore, ossia quale giudizio e quale consiglio ci puoi dare su queste nostre proposte che ti abbiamo inoltrato in 4 e 13 punti, perché appunto possano essere veicolate per quanto possibile nel dibattito europeo nel Parlamento e compiere un percorso virtuoso, nella misura in cui possiamo contare su un tuo impegno a sostegno di queste proposte soprattutto nella forma che potranno assumere nella condivisione i punti specifici con i partners sociali.*

Anche qui, naturalmente, non intendiamo confondere il l'autonomia del Dialogo Sociale Europeo tra le parti con i compiti istituzionali delle istituzioni rappresentative democratiche come il Parlamento Europeo e la Commissione, ma crediamo che ci sia un parallelismo che debba assicurare poi, alla fine, il miglior funzionamento delle procedure e delle prassi.

## **BRANDO BENIFEI**

Dicevo, rispetto ai 13 e ai 4 punti che avete presentato, devo dire che tracciano una serie di interventi puntuali che sono necessari per rendere i CAE davvero all'altezza delle sfide odierne future.

Per brevità mi concentro su un punto che ritengo davvero cruciale, ovvero sull'informazione dei lavoratori e la necessità di renderla effettiva.

Su questo serve un impegno deciso di advocacy nei confronti dei principali attori in parlamento, come Gaby Bischoff proveniente dal mondo sindacale, ma anche nei confronti del relatore Dennis Radtke, che sarà anche coordinatore della proposta sul salario minimo, cosa che rischia, a mio modo di vedere, di distrarlo dal suo lavoro sul rapporto di iniziativa legislativa sui CAE, appunto.

Bisogna tuttavia attivare un dialogo sia con la Confederazione Europea dei Sindacati, sia con Business Europe per evitare di trovare una polarizzazione e uno scontro frontale in vista del dibattito parlamentare.

Si profila una situazione per la quale, senza una decisa iniziativa dal lato del Parlamento Europeo e da almeno alcuni governi sulla modifica della Direttiva sui CAE, la Commissione non sembra intenzionata ad agire.

Quindi abbiamo la necessità di coinvolgere un fronte ampio di forze politiche, di parti sociali, nel dibattito già dalle prime fasi per non trovarci con una risoluzione parlamentare non sufficientemente ambiziosa nella richiesta di una riforma.

Quindi, ho citato i colleghi che vi dicevo, perché Bischoff di Democracy at Work e Radtke per la revisione con il rapporto di iniziativa legislativa sono due colleghi con cui io lavoro strettamente e che si impegneranno certamente, non ho dubbi e credo che senza una spinta trasversale che tenga insieme più forze politiche e che trovi una sponda in alcuni governi rischiamo di perdere ancora tempo e non sarebbe sicuramente una cosa positiva.

Io penso che in generale le vostre proposte siano tutte positive e dobbiamo cercare di portarle in quelle due relazioni che ho citato, come ricordo ancora, il Democracy at Work con relatrice Bischoff e la revisione dei CAE dove io sono relatore per il gruppo dei Democratici e il correlatore Radtke che deve svolgere una funzione attiva, perché altrimenti se siamo solo una parte del Parlamento in un contesto di questo tipo rischiamo di non avere successo.

Quindi il nostro impegno andrà in questa direzione e ci teniamo aggiornati su tutti i passi, sperando di avere buone novità, ecco.

MARIO ONGARO

Grazie Brando, ho preso buona nota di quanto hai detto e quindi raccogliamo con grande sollievo la riconferma del tuo impegno pur in un quadro così difficile e per certi versi un po' demotivante, ma siamo convinti che mettendo in campo convergenze, anche la capacità di avere una sponda da parte dei partners sociali, come tu hai detto, la possibilità e la potenzialità per non interrompere il cammino, per non rimanere in stand by ci sia.

BRANDO BENIFEI

Solo per chiarire un punto:

io credo che la pressione e l'azione facciano fare passi avanti.

Ho ricordato che con il ritardo, molto significativo sulla presentazione dello studio, noi ci siamo attivati con voi, con i partners sociali, abbiamo fatto pressione sulla Commissione, abbiamo fatto un'interrogazione informale e alla fine hanno dovuto agire.

Non so se l'avrebbero fatto, senza questa pressione, quindi io ho voluto essere realista e magari anche pessimista, per certi aspetti, perché le forze in campo sono queste e abbiamo bisogno di spingere.

Però ecco rimango convinto che con il nostro lavoro le cose si possano cambiare.

MARIO ONGARO

Ti ringrazio, Brando, di questa correzione che mi hai posto perché non può che rasserenarci e sicuramente continuare a motivarci.

Quindi da questo punto di vista, per quanto ci riguarda, manteniamo un collegamento tempestivo e sistematico con te rispetto a questi ed altri temi su cui possiamo cooperare.

Ti ringraziamo molto per lo sforzo che hai fatto per essere con noi, per portarci il tuo contributo e quindi voglio ringraziare tutti i partecipanti a questa tavola rotonda, prima di dare la parola a Nino Baseotto, segretario generale della FISAC Cgil al quale chiediamo di concludere questa nostra tavola rotonda.

**Conclusioni  
di  
Nino Baseotto  
Segretario Generale  
Fisac-CGIL**

Io vi ringrazio davvero tanto, è un ringraziamento non formale a tutte e tutti coloro che hanno reso possibile e arricchito questo progetto.

Voglio ringraziare il LAB che è stato anima e motore del progetto e in particolare un grazie ad Agostino Megale, il nostro past president che è stato chiamato ad altro incarico e ha lasciato la FISAC e lo stesso LAB.

Ringrazio tanto gli amici, i colleghi e i compagni che hanno partecipato ai vari step del Progetto portando idee ed esperienze derivate dalla propria realtà di settore e dalla realtà del paese da cui provengono.

Ringrazio i collaboratori, gli interpreti e i tecnici che hanno garantito tutte le questioni logistiche e di funzionamento tecnico organizzativo dei nostri incontri.

Qui, credo sia giusto fare qualche nome.

Voglio ringraziare Cristiano Hoffmann, nostro direttore generale che è un po' il deus ex machina organizzativo di questi incontri, ringrazio tantissimo Rita Diotallevi che è stata un po' l'angelo custode di alcuni aspetti del nostro progetto e che tra non molto tempo concluderà la sua lunga e preziosissima collaborazione all'interno della FISAC.

Infine voglio ringraziare Mario per come ha diretto e gestito questo progetto, per l'impegno che ha profuso e sta mandando avanti da una vita in FISAC e io credo che l'impegno e le competenze che lui ha saranno di esempio e di riferimento per coloro che oggi hanno il compito di ricevere da Mario il testimone e la responsabilità dei progetti che in futuro cercheremo di mettere in campo.

Oggi va a compimento un progetto che io considero bello e ambizioso.

Allora il mio è un grazie a tutte e tutti voi perché possiamo dirci soddisfatti di questo progetto e del suo esito.

Il nostro intento era quello di poter dare il nostro contributo allo sviluppo del dialogo sociale nel settore del credito, sia per quanto riguarda la realtà italiana, sia nel contesto comunitario.

Noi abbiamo sempre avuto molto chiaro quali fossero le potenzialità, i compiti e anche i limiti oggettivi di un progetto come questo. Stimolare, favorire, arricchire una discussione, una riflessione, un confronto, consapevoli però che l'onere di assumere decisioni compete ad altre istanze.

Siamo cioè consapevoli di come la FISAC, per quanto autorevole ed importante, sia una delle 5 organizzazioni di settore in Italia e tra l'altro siamo determinati a seguire e privilegiare il lavoro comune iniziato con le altre organizzazioni sindacali.

Così come siamo consapevoli di essere parte di un sistema sindacale più grande, parte della CGIL e della federazione europea dei sindacati a livello confederale, parte di UNI Europa Finance a livello di categoria.

Ognuno ha la propria funzione e svolge al meglio i compiti che gli sono stati attribuiti, questo è stato il nostro intento, il nostro sforzo.



Se ci pensate, sta proprio anche in questo la forza e l'importanza del progetto che noi oggi andiamo a concludere.

Io credo che noi tutti abbiamo svolto con serietà la funzione che ci eravamo proposti e cioè quella di condividere con amici e colleghi delle altre associazioni sindacali e delle associazioni datoriali, suggestioni, idee e proposte che abbiamo discusso in questi mesi, anzi, due anni, e che in particolare abbiamo poi ricevuto e discusso in queste ultime giornate di lavoro.

Tutto ciò naturalmente senza voler nascondere le nostre intenzioni e i nostri obiettivi, quello di contribuire come FISAC a una revisione sulla direttiva dei CAE 2009 38.

Ricercando e ricostruendo momenti di collaborazione con le altre organizzazioni sindacali e sviluppando il più possibile il dialogo con i colleghi delle organizzazioni di impresa, che ringrazio in modo particolare per la disponibilità al confronto e al dialogo che sempre c'è stata.

Come sapete abbiamo prospettato e proposto alcune modalità di lavoro che per noi sono utili allo scopo, ma ovviamente, è forse pleonastico dirlo, noi siamo pronti a recepire e sperimentare anche altre soluzioni, perché il nostro impegno è quello di arricchire il tratto della collaborazione tra tutti gli organi.

Non sarei sincero con voi se non vi dicessi che considero il contributo di merito del LAB della FISAC come un utile punto di partenza.

Sono idee e proposte che derivano dalla concreta esperienza che ogni giorno facciamo sul campo e dall'ascolto dei nostri compagni e delle nostre compagne impegnati nei CAE e nell'attività sindacale nei luoghi di lavoro.

Siamo peraltro consapevoli che l'esperienza e la stessa cultura sindacale in Europa non è sola.

La sfida dunque che abbiamo di fronte, che ci siamo proposti e che continuiamo a proporci è quella della costante ricerca dei punti di incontro di sintesi positive capaci di avvicinarci maggiormente agli obiettivi che via via ci siamo proposti e ci proponiamo.

Lo dico molto semplicemente, a me piace e io sottoscrivo la proposta di Angelo di Cristo, diamo valore alla conclusione di questo progetto con un patto tra di noi, per conseguire il percorso intrapreso, per conseguire questa discussione, questa riflessione, per farla evolvere.

Voglio ringraziare UNI per la propria disponibilità ad essere ambito e, mi consenta Angelo, contenitore di questa evoluzione del lavoro che fin qui abbiamo svolto.

Ecco allora che il grido di informazione e consultazione è un tratto distintivo e fondamentale per i CAE.

Rafforzare questo aspetto non sono equivale, secondo me, a elevare la qualità dell'azione sindacale e della stessa pratica del dialogo sociale, ma è fondamentale se vogliamo proporci di concorrere al governo dei tumultuosi, stravolgenti progetti di innovazione del cambiamento che caratterizzano e caratterizzeranno il nostro settore e un po' tutto il mondo del lavoro che sta intorno a noi.

I processi di digitalizzazione stanno modificando profondamente, in alcuni casi oserei dire, stravolgendo l'organizzazione del lavoro e sono inevitabilmente destinati a mutare contenuti e termini della stessa contrattazione.

Lo dico con grande sincerità e mi perdonerete se lo dico anche in modo un po' brutale, io penso che nessun algoritmo potrà mai rispondere alle esigenze di fondo che la digitalizzazione pone di fronte all'impresa e tantomeno alle lavoratrici e ai lavoratori.

Pensiamo ad esempio al valore strategico della condivisione dei progetti piuttosto che al valore, anche esso strategico, della formazione permanente. A maggior ragione, nel nostro settore, io credo che non siano e che non possano essere algoritmi e smartphone a garantire la qualità del servizio e del rapporto con i clienti.

Ormai è un anno che purtroppo tutti quanti noi facciamo i conti con la pandemia. Molto, moltissimo, nel lavoro dei colleghi è cambiato, forzatamente.

Il lavoro agile è divenuto una modalità molto diffusa e sempre più spesso il rapporto tra tempi di vita e tempi di lavoro non è più quello di prima.

Si tratta di trovare nuove attestazioni normative e di tutela.

Questo è sicuramente interesse di lavoratrici e di lavoratori e questo è ovviamente un nostro obiettivo, ma io sono convinto che sia utile anche per lo stesso sistema dell'impresa.

A questo proposito, lo accennava Recchia e lo voglio sottolineare, è importante il ruolo di indirizzo e di perimetrazione, se così si può dire che può venire dai CAE, naturalmente nel rispetto delle prerogative che le parti hanno rispetto alle specifiche lavorazioni di ripartizione contrattuale.

In questo anno drammatico, il dato che purtroppo ci ha accomunato è quello del distanziamento sociale e io voglio chiudere questo mio intervento con questa riflessione.

Perché se vogliamo continuare a vederci e a interloquire, se ci pensate bene dobbiamo accrescere, e abbiamo dovuto accrescere, la nostra capacità e la nostra volontà di ascolto reciproco. In fondo questa è anche la via più concreta per non ridurre, o compromettere la nostra propensione alla socialità.

A maggior ragione nel settore del credito, il lavoro postula la possibilità di mantenere una rete di relazione. Questo impatta sul lavoro delle colleghe e dei colleghi perché c'è la necessità ovvia, forse più di prima, di disporre di un bagaglio completo, esauriente ed esaustivo di informazioni.

Ripeto, anche più ricco di quello che si disponeva nel recente passato.

Vale per il singolo, che deve relazionarsi col cliente e vale a maggior ragione tra parti che devono sapersi ascoltare per assolvere bene il proprio mandato, e noi siamo una parte di queste parti.

Guardate, la disintermediazione, o lo svuotamento del dialogo sociale, se in tempi normali hanno dato pessimi risultati, e non hanno portato molta fortuna a chi li ha praticati, ai tempi del covid 19 sarebbero semplicemente un'insensata follia, a mio modo di vedere.

Anche per questo, l'obiettivo che ci siamo dati è importante e vale la pena di perseguirlo con determinazione, volontà di dialogo e di ascolto reciproco.

Il nostro progetto è stato ed è questo e naturalmente oggi, il nostro progetto si conclude qui.

Io vi ringrazio ancora con tutto il cuore per la serietà e l'impegno che ci avete donato.

Ho la piccola presunzione, fatemelo dire, di pensare che insieme abbiamo fatto davvero un buon lavoro, grazie.

### **Mario Ongaro**

Molte grazie, Nino per questa tua conclusione niente affatto formale, ma decisamente ricca di contenuti e intensa nella sua comunicazione.

Vorrei solo dire dal punto di vista operativo che noi adesso stiamo concludendo il progetto, ma è una conclusione che ha bisogno anche dell'interlocuzione contrattuale di alcuni mesi che saranno necessari per riordinare tutto, per riportare alla Commissione europea quanto fatto, gli obiettivi raggiunti, quelli raggiunti in pieno, quelli raggiunti parzialmente e da

questo punto di vista non ci limiteremo a un lavoro puramente amministrativo e burocratico, seppure indispensabile, che abbiamo il dovere di svolgere, ma useremo questo tempo per portare avanti la nostra agenda che questo progetto così impegnativo ci consegna e non può che essere finalizzata, nel modo migliore possibile.

Mi sento di ringraziare tutti voi per la vostra partecipazione intensa e, per quanto mi riguarda personalmente, manterremo tutti i contatti necessari per finalizzare nel modo più appropriato, costruttivo e utile tutto questo lavoro.

Ringrazio gli interpreti e i tecnici che ci hanno sostenuto in questa complessa esperienza anche da un punto di vista operativo.

Arrivederci e a presto risentirci.

EMPLOYEE INVOLVEMENT IN THE CHANGING WORK  
WITHIN THE 4.0 FINANCE INDUSTRY TRANSNATIONAL GROUPS

# Research contributions on Digitalisation Impact and Social Dialogue

Piero  
Valentini



**FISAC**·Cgil

**ISRF**·Lab



Presented on October 7h,8h

## Digitalisation, Restructuring processes and Social Dialogue in Services Industry

### Aim of the research:

Understanding the impact of restructuring processes in the workplace looking at it from the perspective of social dialogue.

### Methodology:

- Integration of survey and interviews

**When:** Between October 2019 and February 2020;

**Who:** 50 european trade unionists with direct experience of restructuring processes in the service industry.

## Digitalisation and Sales Network Workers In Financial Sector

### Aim of the research:

Understanding the impact of digitalization processes and "continuous restructuring" on the front line of the financial sector

### Methodology:

- Survey

**When:** September 2020

**Who:** 18 participants (from Italy and France)

from front line of the financial sector (branch network specialist sales staff)

Average overall length of service: 16 years  
2 clusters:

long-term employees (26.4 years service)  
young employees (6 years service)

To be presented tomorrow

## Digitalisation and involvement of Young Workers In Financial Sector

### Aim of the research:

Deeper Understanding "continuous restructuring" on young employees of the financial sector

### Methodology:

- Interviews

**When:** October 2020  
february 2021

**Who:** 6 young employees (6 years service)

from innovative front lines of the financial sector in Italy

Self-Employment, ICT  
Close contact to clients

**Digitalisation of services** can bring **numerous opportunities** on productivity and quality of work organisations



**Effective Impact of Digitalisation** is influenced by its **organisational implementation**

- Key Importance of **economic, social and institutional factors at stake** in restructuring processes.



- An **employee-centered perspective on restructuring processes** is essential to improve social dialogue and the implementation of digitalisation.

### Digitalisation, Restructuring processes and Social Dialogue in Services Industry

**Aim of the research:**  
Understanding the impact of restructuring processes in the workplace looking at it from the perspective of social dialogue.

**Methodology:**

- Integration of survey and interviews

**When:** Between October 2019 and February 2020;

**Who:** 50 european trade unionists with direct experience of restructuring processes in the service industry.

- Awareness that the **pace of technological innovation** is seen to **get faster** and with **wider and faster impacts** on work and society
- Widespread perception that **restructuring processes** have achieved a **continuous character over time**, to keep the pace of **new non regulated organisations** wich integrate **latest technologies**

#### In organisations

- Continuous Digital Restructuring Processes **don't guarantee automatic increase** in productivity and organisational well-being
- Emerging perception that also **management is having difficulties** in navigating and implementing change, and is getting **disoriented**
- **Uncertainty of affiliates on future processes** even more than on the current ones

Beyond the idea of a temporary “delays” in the implementation of restructuring because of an old – not digital native - generation of workers. **Digital natives are not immune to (continuous) digital restructuring processes**

**Digitalisation,  
Restructuring processes  
and Social Dialogue  
in Services Industry**

SOCIAL DIALOGUE:  
From **defensive approach** to  
**proactive approach**  
to continuous change

- Contracts: anticipating new jobs needs, map new organisations and workers through SD
- Supranational Networking  
Europe= progress on Social Sustainability  
Social Partners Training  
Common European Rights  
EWC: useful if homogeneous quality of information

- Awareness that the **pace of technological innovation is seen to get faster** and with **wider and faster impacts on work and society**
- Widespread perception that **restructuring processes have achieved a continuous character over time**, to keep the pace of **new non regulated organisations** which integrate latest technologies

In organisations

- Continuous Digital Restructuring Processes **don't guarantee automatic increase** in productivity and organisational well-being
- Emerging perception that also **management is having difficulties** in navigating and implementing change, and is getting **disoriented**
- **Uncertainty of affiliates on future processes** even more than on the current ones

Beyond the idea of a temporary "delay" in the implementation of restructuring because of an old – not digital native - generation of workers.  
**Digital natives are not immune to (continuous) digital restructuring processes**

**Digitalisation,  
Restructuring processes  
and Social Dialogue  
in Services Industry**

- Awareness that the **pace of technological innovation is seen to get faster** and with **wider and faster impacts on work and society**
- Widespread perception that **restructuring processes have achieved a continuous character over time**, to keep the pace of **new non regulated organisations** which integrate latest technologies

In organisations

IMPACT ON WORKFORCE

Increased **stress** and **workload**  
(for old workers but also for digital natives – and customers);

Work life balance is a growing issue especially for smartworking.

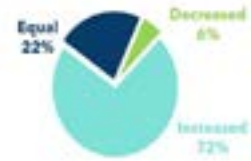
Increased monitoring of individual performance.

Few attention on values of social responsibility in training and management.

**Digitalisation,  
Restructuring processes  
and Social Dialogue  
in Services Industry**

**Digitalisation  
and  
Sales Network Workers  
In Financial Sector**

Following the introduction of new technologies, the workloads are:



Technological and organizational changes in recent years have positively impacted the management of working hours (greater flexibility, self-management, less overtime abuse, etc.)



Continuous organizational changes are a source of stress that affects work performance



**Digitalisation,  
Restructuring processes  
and Social Dialogue  
in Services Industry**

**Digitalisation  
and  
Sales Network Workers  
In Financial Sector**

The changes introduced in my company have been managed in a positive way by management at different levels



The training provided to exercise the new roles was adequate both in terms of methods and times of use and in terms of content



**Digitalisation, Restructuring processes and Social Dialogue in Services Industry**

Beyond the idea of a temporary “delays” in the implementation of restructuring because of an old – not digital native - generation of workers.

Digital natives are not immune to (continuous) digital restructuring processes

**Digitalisation and Sales Network Workers In Financial Sector**

Young people show greater ease with digital work processes

The adoption of new technologies has made some work processes easier



The adoption of new technologies has increased productivity



**Digitalisation, Restructuring processes and Social Dialogue in Services Industry**

Beyond the idea of a temporary “delays” in the implementation of restructuring because of an old – not digital native - generation of workers.

Digital natives are not immune to (continuous) digital restructuring processes

**Digitalisation and Sales Network Workers In Financial Sector**

Young people show greater ease to control digital work processes  
**BUT this alone is not enough for job satisfaction and career growth**

Following the organizational/technological changes my level of professional satisfaction improved



The changes have increased opportunities for career and salary growth





Presented on October 7h,8h

### Digitalisation, Restructuring processes and Social Dialogue in Services Industry

**Aim of the research:**

Understanding the impact of restructuring processes in the workplace looking at it from the perspective of social dialogue.

**Methodology:**

- Integration of survey and interviews

**When:** Between October 2019 and February 2020;

**Who:** 50 european trade unionists with direct experience of restructuring processes in the

service industry.

### Digitalisation and Sales Network Workers In Financial Sector

**Aim of the research:**

Understanding the impact of digitalization processes and "continuous restructuring" on the front line of the financial sector

**Methodology:**

- Survey

**When:** September 2020

**Who:** 18 participants (from Italy and France)

from front line of the financial sector (branch network specialist sales staff)

Average overall length of service: 16 years  
2 clusters:

long-term employees (26.4 years service)

young employees (6 years service)

To be presented tomorrow

### Digitalisation and involvement of Young Workers In Financial Sector

**Aim of the research:**

Deeper Understanding "continuous restructuring" on young employees of the financial sector

**Methodology:**

- Interviews

**When:** October 2020  
february 2021

**Who:** 6 young employees (6 years service)

from innovative front lines of the financial sector in Italy

Self-Employment, ICT  
Close contact to clients

EMPLOYEE INVOLVEMENT IN THE CHANGING WORK  
WITHIN THE 4.0 FINANCE INDUSTRY TRANSNATIONAL GROUPS

# Digitalisation and Involvement of Young Workers in Financial Sector

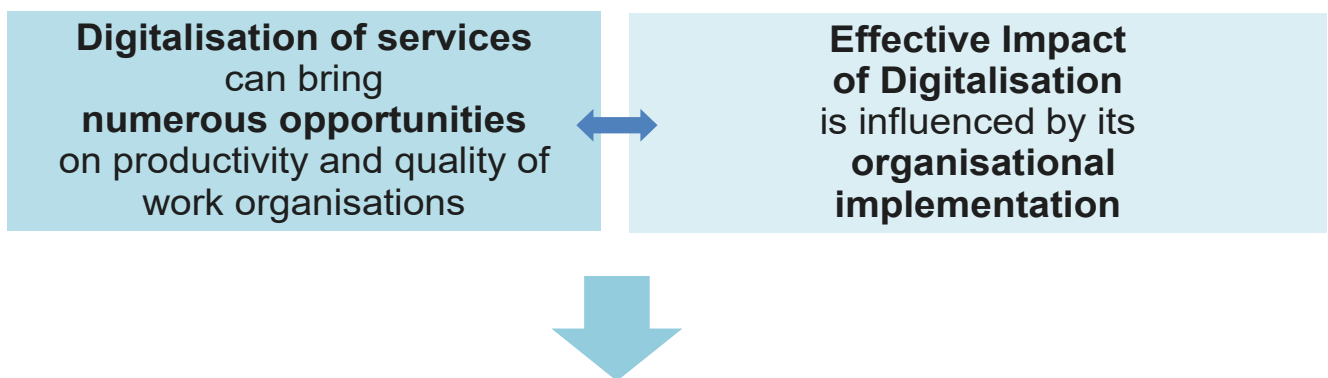
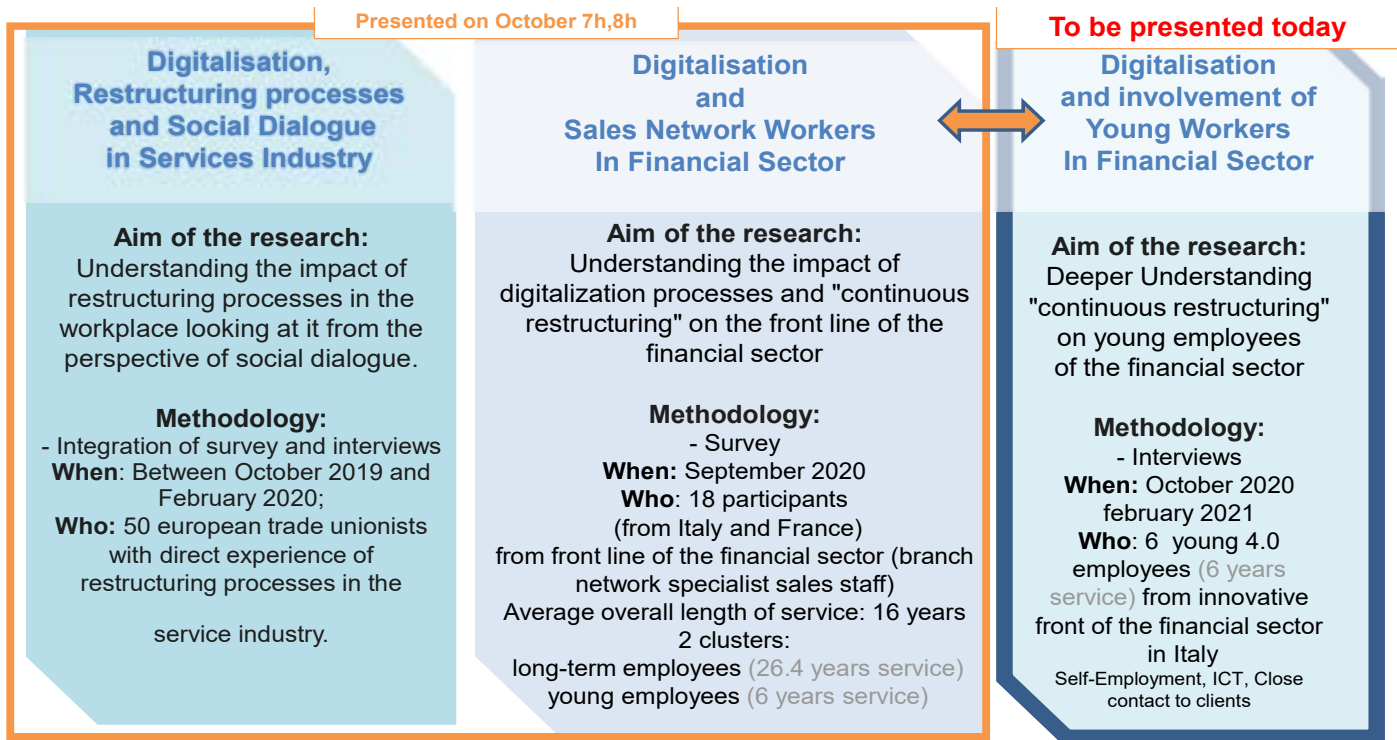
Piero  
Valentini



FISAC·Cgil

ISRF·Lab





- An **employee-centered perspective on restructuring processes** is essential to improve social dialogue and the implementation of digitalisation.

**Digitalisation, Restructuring processes and Social Dialogue in Services Industry**

**Digitalisation and Sales Network Workers In Financial Sector**

Young people show greater ease with digital work processes



**Young workers as «Digital natives»**

FROM: Digital Technologies are their «natural environment»

TO: Continuous change of digital technologies is their «natural environment»



Digital natives are deeply aware that continuous personal involment in learning is needed.

They are more inclined to cope with the effort needed to stay updated.

**BUT ON THE OTHER HAND:**

They tend to notice how organisations support their proactive involvement in change

**Digitalisation, Restructuring processes and Social Dialogue in Services Industry**

Restructuring processes  
 - have achieved **continuous character** over time  
 - **don't guarantee automatic increase** in productivity and organisational well-being

- Beyond the idea of a temporary "delays because of an old generation of workers."  
 - **Digital natives are not immune to (continuous) digital restructuring processes**

**Digitalisation and Sales Network Workers In Financial Sector**

Following the organizational/technological changes my level of professional satisfaction improved

TOTALLY DISAGREE (0)	1	COMPLETELY AGREE (3)
YOUNG EMPLOYEES		
TOTALLY DISAGREE (0)	1,8	COMPLETELY AGREE (3)
LONG TERM EMPLOYEES		

The changes have increased opportunities for career and salary growth

TOTALLY DISAGREE (0)	0,9	COMPLETELY AGREE (3)
YOUNG EMPLOYEES		
TOTALLY DISAGREE (0)	1,2	COMPLETELY AGREE (3)
LONG TERM EMPLOYEES		

Young people show greater ease to control digital work processes  
**BUT this alone is not enough for job satisfaction and career growth**

**Understanding risks of decrease of involvement for young workers**

**Four Areas of risks**  
 have been explored in the interviews

- Work Life Balance
- Salary/Benefits
- Professional Growth
- Training /Learning Support

**Qualitative Interviews involved a selected target of 4.0 workers:**  
 Young executives (less than 6 years service) from the Italian Finance Sector  
 Most of them haven't experience restructurings in terms of worsening conditions

In Competitive Areas, ICT, Legal service, Proximity to Key Clients, Remote Workers,  
 Highly educated, strong investment in initial training  
 Traditional contracts and Hybrid Contracts (partially self-employed)

## Work Life Balance Among Young Workers

### Young workers in ICT Low satisfaction

- New contracts are perceived to have priority on feasibility check with workers
- Extra-Working time seems deliberately not monitored; no evidence of increase in productivity
- In remote working:  
excessive increase of meetings

Growing perception that **expected increase of productivity by digital technologies is delayed** by organisational aspects

### Young self-employed High satisfaction

No pressures about working times

**BUT ON THE OTHER HAND:**

- High expectations on increasing clients in future
- Low satisfaction in organisational support in maintaining and increasing clients

too many operations still require time for traditional support

- obligation to organize meetings at office
- Administrative part seems still too time consuming

## Salary/Benefits

## Professional Growth

Initial high satisfaction: Salary and social benefits are considered rare for their generation  
Doubts increase considering conditions on the job

### Young workers in ICT

- Salary is considered not adequate to extra working time
- Low satisfaction about monitoring contracts
- Bonus per performance are appreciated as recognition of active involvement if:
- Evaluation recognizes quantity and quality; Difference among managers and workers is reduced
- Low satisfaction about Career plans (not official, suspended during pandemic)

### Young self-employed

- Salary is considered adequate when new clients will be obtained > expectations about organisational support in increasing clients > Low satisfaction on organisational conditions on favouring new clients
- Disorientation on taxation and payroll
- Low satisfaction on administrative support

Demand for (traditional forms of) support from social partners

Training /Learning Support

Change is perceived as fast and continuous.  
But this is the expected condition/challenge for young workers.  
Personal involvement in keeping the pace is considered normal.  
When dealing with customers, the risk is market and customers learn faster.



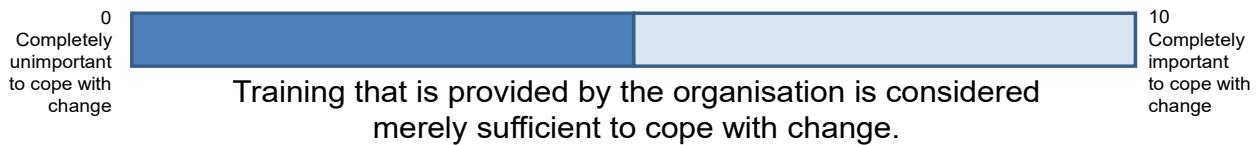
Expectations of Organisational support in learning



Training /Learning Support

Change is perceived as fast and continuous.  
But this is the expected condition/challenge for young workers

Expectations of Organisational support in learning  
VS  
PERCEPTION OF TRAINING



Training is formally needed for salary bonus or enrollment in the register of consultants.

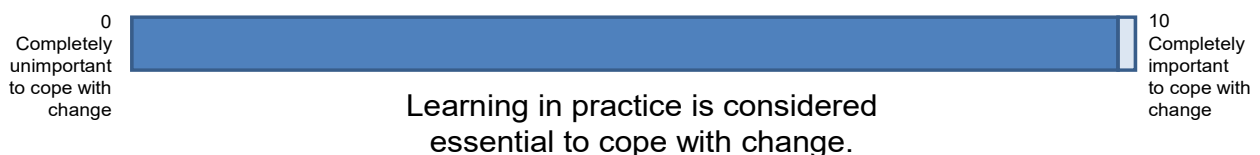
Traning opportunities are considered :

- too compressed in time
- sometimes too general
- They do not always guarantee against legal risks
- their approach is learning before the practice, not during the practice

Training /Learning Support

Change is perceived as fast and continuous.  
But this is the expected condition/challenge for young workers

Expectations of Organisational support in learning  
VS  
PERCEPTION OF LEARNING IN PRACTICE



- Information is in progress: learning requires constant monitoring and interpretation of updates
  - Organisation provides tools as help desk, intranet updates
  - Specific cases from the context, clients, inspire questions.
  - Self-committment in researching solutions from many sources is essential
- Consultation with colleagues, informal experts, is an essential part of learning in practice
  - Informal tools are used to communicate with colleagues and share solutions

- Learning in practice requires a break from direct work. This break is considered by workers an essential source of value.
- Exchange with colleagues is seen to positively affect performance and team involvement at the same time

#### REMOTE/ON SITE:

On site knowledge sharing seems still more immediate. Coming back with colleagues is appreciated for easier knowledge sharing. Remote meetings seem an interesting option with far colleagues but they seem more time consuming.

Knowledge sharing requires :

- Solidarity (tacit agreement from common destiny in new and unstable context)
- Time
- Managers support

0  
Completely unimportant to cope with change



10  
Completely important to cope with change

Learning in practice is considered essential to cope with continuous change

#### BUT ON THE OTHER HAND:

Unsufficient organisational awareness could put each of these 3 factors at risk

The interaction of solidarity time management support seems to be excessively left to chance by organisation.

Growing perception of unrecognized and frustrated informal proactivity



### Digitalisation, Restructuring processes and Social Dialogue in Services Industry

Restructuring processes  
 - have achieved **continuous character** over time  
 - **don't guarantee automatic increase** in productivity and organisational well-being

- Beyond the idea of a temporary "delays because of an old generation of workers."  
 - **Digital natives are not immune to (continuous) digital restructuring processes**

### Digitalisation and Sales Network Workers In Financial Sector

Change on Work Relationships



### Four Areas of risks on Involvement of Young Workers have been explored in the interviews

#### Work Life Balance

#### Salary/Benefits

#### Professional Growth

#### Training /Learning Support

Young Workers start with

- high potential involvement
- awareness of the challenge of continuous change
- expectations about organisational support

• *«most of us feel even a sense of gratitude for an opportunity few of this generation have»*

During their professional path they face an expected high pace of change (and unexpected amount of work) on which they evaluate organizational support

*«each two months, new releases, new regulations, new products»*

*«what if PC is off at 6pm?»*

Possible consequences when expectations are not fulfilled:

- psychological stress
- isolation, distrust,
- decrease of organizational Involvement

*«We get used to a climate of resignation more than proactive collaboration»*

### Digitalisation, Restructuring processes and Social Dialogue in Services Industry

Restructuring processes  
- have achieved **continuous character** over time

- **don't guarantee automatic increase** in productivity and organisational well-being

- Beyond the idea of a temporary "delays because of an old generation of workers.

- **Digital natives are not immune to (continuous) digital restructuring processes**

### Digitalisation and Sales Network Workers In Financial Sector

Young people show greater ease to control digital work processes

**BUT this alone is not enough for job satisfaction and career growth**

Following the organizational/technological changes my level of professional satisfaction improved



The changes have increased opportunities for career and salary growth



### Digitalisation, Restructuring processes and Social Dialogue in Services Industry

Restructuring processes  
- have achieved **continuous character** over time

- **don't guarantee automatic increase** in productivity and organisational well-being

- Beyond the idea of a temporary "delays because of an old generation of workers.

- **Digital natives are not immune to (continuous) digital restructuring processes**

### Digitalisation and Sales Network Workers In Financial Sector

Technological and organizational changes in recent years have positively impacted the management of working hours (greater flexibility, self-management, less overtime abuse, etc.)



Continuous organizational changes are a source of stress that affects work performance



## Restructuring processes and Social Dialogue in a Digitalised Services Industry

### **Aim of the research:**

To understand the impact of restructuring processes in the workplace looking at it from the perspective of social dialogue.

### **Methodology:**

- Integration of survey and interviews
- Between October 2019 and February 2020;
- 50 european trade unionists with direct experience of restructuring processes in the service industry.

## Restructuring processes and Social Dialogue in a Digitalised Services Industry

A look at:

- Emerging Shared Awareness
- Shared Perceived Challenges
- Promising Directions

## Restructuring processes and Social Dialogue in a Digitalised Services Industry

- Digitalisation of services can bring numerous opportunities on productivity and quality of work organisations.

>>Effective Impact of Digitalisation is influenced by its organisational implementation.

Key Importance of **economic, social and institutional factors** at stake in restructuring processes.

- An employee-centered perspective on restructuring processes is essential to improve social dialogue and the implementation of digitalisation.

## Restructuring processes Today

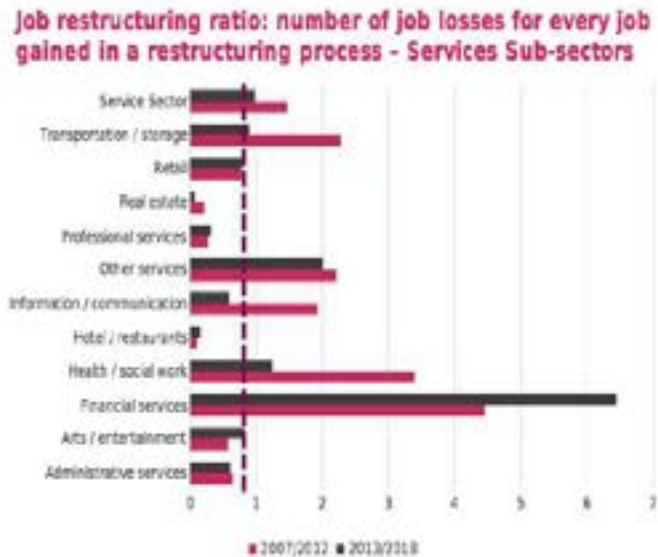
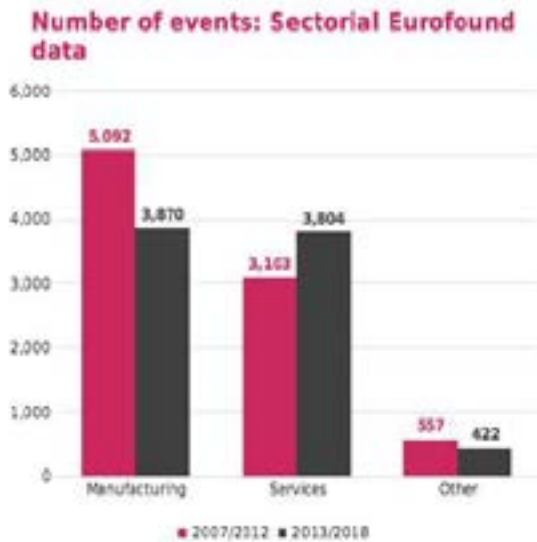
**Corporate restructuring is a set of measures to increase a company's competitiveness and increase its value**

(Vyas, 1997; Crum and Goldberg, 1998)

>> Restructuring is no longer associated with organizational failure, decline & job losses

>>Restructuring processes occur beyond crises and are "continuous"

## Restructuring processes in the service sector: increased intensity



Source: Elaboration on Eurofound data

### Emerging Shared Awareness of the workforce

Widespread perception that  
**restructuring processes**  
have a continuous character over time

The pace of technological innovation is seen to get faster  
and with **wider and faster impacts on work and society**

**Uncertainty of affiliates on future processes**  
even more than on the current ones

**CHALLENGE** >>

*Is social dialogue able to keep up with with continuous change?*

## New digital disruptive organisations enter the market

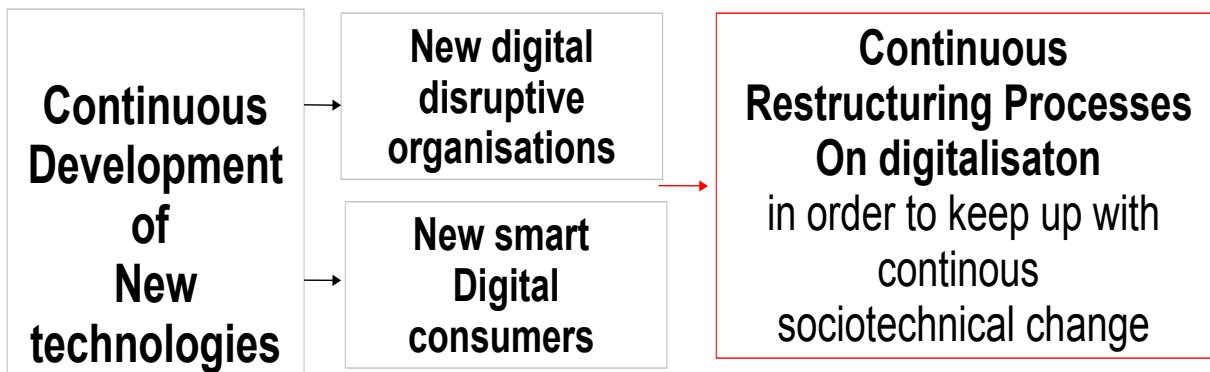


We didn't “become” digital - We're born digital



Progetto Uni Europe

ISRF LAB



### CHALLENGE:

New **fluid boundaries** of productive processes  
**VS** rigid sectoral boundaries

Difficulties for social dialogue to cover  
new workers in new organisations in value chain

## Continuous Digital Restructuring Processes don't guarantee automatic increase in productivity and organisational well-being

Beyond the idea of a temporary “delays” in the implementation of restructuring because of an old – not digital native - generation of workers.

**Digital natives are not immune to (continuous) digital restructuring processes**

Increased **stress** and **workload** (for old workers but also for digital natives – and customers);

Work life balance is a growing issue especially for smartworking.

Increased monitoring of individual performance.

Few attention on values of social responsibility in training and management.

Emerging perception that also **management is having difficulties** in navigating and implementing change, and is getting **disoriented**

## Globalization implies globalized business and global dimension of restructuring

**Delay in networking and social dialogue on social sustainability in European approach to restructuring for digitalisation**  
Strengthening the supranational networking is felt urgent

**Social dialogue and networking at supranational european level**  
- is scarcely known at national level (by public opinion and unions)  
- is perceived far and not reliable in defending social rights of workers  
  
- Highest importance to networking to reach common european rights of workers: work life balance, disconnection, family leaves are key.

## Promising Directions

### **Reinforced continuous dialogue between workers' and employers' representatives:**

anticipate change and needs in restructuring  
Anticipating where new jobs will appear in sector (and among sectors).  
Map new workers and new organisations.

### **Make “Europe” be associated with Social Sustainability**

- **EWC are key** but it is also key to ensure homogeneous quality of the information by companies over time, between companies and between sectors.
- Reinforce links between national and international networking.
- Build on achievements of Social Dialogue at European Level.

### **Reinforce the culture of Social Dialogue**

- Work on Social Dialogue Beyond sectoral boundaries.
- Influence public debate on new forms of working.





