

*ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro*  
*Per iscriverti al Bollettino ADAPT [clicca qui](#)*  
*Per entrare nella **Scuola di ADAPT** e nel progetto **Fabbrica dei talenti***  
*scrivi a: [selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)*

*Bollettino ADAPT 21 ottobre 2019, n. 37*

Il 4 ottobre si è tenuto a Roma il workshop di presentazione dei risultati preliminari del Progetto **Agreement: A Green Mentality for Collective Bargaining**, che coinvolge ADAPT, soggetto capofila, numerosi *partner* accademici (Aix Marseille Université, Universidad De Almería, Universitat Pompeu Fabra Barcelona, University of Szeged, The University of Warwick, Vienna University of Economics and Business) e le parti sociali. Oltre a CGIL, CISL e UIL, nelle persone di Riccardo Sanna, Angelo Colombini e Silvana Roseto (più alcuni loro collaboratori), erano presenti ENEL, ERG e TenarisDalmine.

Di fronte all'imperativo globale di una transizione verso un sistema economico a basso impatto ambientale, basato sulle energie rinnovabili e sulla circolarità delle materie prime e dei rifiuti, **il progetto, finanziato dalla Commissione Europea, si propone di analizzare il ruolo della rappresentanza e della contrattazione collettiva nella promozione della *Just Transition* e dello sviluppo sostenibile nei contesti produttivi e territoriali.** Oltre all'Italia, i paesi coperti dall'indagine sono Francia, Olanda, Ungheria, Spagna e Regno Unito.

Focalizzandosi sul caso italiano, i ricercatori di ADAPT hanno preso le mosse dalla ricostruzione del quadro normativo, segnalando una difficoltà di coordinamento tra legislazione ambientale e lavoristica, a causa della **marcata segmentazione riscontrabile tra i due settori.** Pur osservandosi significative eccezioni a questa condizione (es. nozione di prevenzione nel d.lgs. 81/2008; appalti pubblici; c.d. *whistleblowing* ambientale; c.d. società benefit), emerge **il primato dell'autonomia collettiva, esercitata a livello di settore e aziendale (prevalentemente nell'area prevenzionistica), nella ricerca di percorsi di integrazione tra lavoro e ambiente e di sintesi degli interessi in gioco.**

Dall'industria chimico-farmaceutica a quella del legno e dell'arredo, dall'edilizia ai settori dell'energia (gas e petrolio, elettrici), dalla gomma-plastica al cemento, **le questioni legate alla sostenibilità ambientale sono oramai penetrate nel nostro sistema di relazioni industriali**. Non minore importanza rivestono quegli accordi territoriali e aziendali in cui gli obiettivi di sviluppo sostenibile sono giunti oramai a condizionare, oltre all'apparato di prevenzione in materia di salute e sicurezza, anche l'organizzazione dell'orario di lavoro e i livelli retributivi. Si tratta di esperienze per ora ancora isolate ma che presto o tardi saranno destinate a diffondersi su ampia scala, come già avvenuto in altri ordinamenti e sistemi di relazioni industriali.

A tale dato, tuttavia, si aggiunge una certa difficoltà definitoria rispetto a concetti quali sostenibilità e "giusta transizione", come anche rappresentava, nel corso del *workshop*, Elena Battaglini di Fondazione di Vittorio. Quest'ultima, concordava nella sostanza con i ricercatori ADAPT circa il ruolo assumibile dalla contrattazione collettiva, la quale può rilevarsi dimensione utile alla sperimentazione di alleanze per la sostenibilità e per l'applicazione del principio della produttività delle risorse, inteso come capacità – di una economia, di un settore, di un territorio o di una singola azienda – di crescere riducendo ed efficientando l'uso delle risorse naturali ed energetiche. Sebbene vi sia consenso sulla necessità di **abbandonare l'uso dei combustibili fossili** in favore di un sistema economico a basso impatto ambientale, basato sulle energie rinnovabili e sulla circolarità del ciclo materie prime-rifiuti, nei suoi risvolti pratici, tuttavia, **il tema resta molto controverso e foriero di contenzioso** (es. Ilva; referendum sulle Trivelle; tassazione su bevande gassate e merendine ecc.).

**Le relazioni industriali che guardano al futuro devono, secondo Angelo Colombini di CISL, tenere conto delle questioni ambientale e della dignità del lavoro, non potendo l'una dimensione essere disgiunta dall'altra.** Colombini concordava con il proprio omologo UIL Silvana Roseto: per entrambi, la leva della tecnologia può rivelarsi, se gestita contrattualmente, uno strumento essenziale per il raggiungimento della qualità ambientale di processi e prodotti. Affermazioni e idee progettuali pienamente in linea con le prime risultanze pratiche fornite dal progetto Agreement.

**L'alleanza tra lavoro, produzione e ambiente origina, infatti, dalla cooperazione tra sindacati e aziende che, al di là della tradizionale logica di conflitto, realizzano una convergenza di interesse sul tema della sostenibilità ambientale: una sinergia di interessi che sembra oramai improcrastinabile vista la scarsità delle risorse disponibili in natura.** La cooperazione fra le parti, però, deve essere effettiva. A suo fondamento, cioè, occorre ci sia una diffusa e pregnante partecipazione dei lavoratori per la definizione delle regole del lavoro e dei luoghi di lavoro: un punto centrale nella relazione di Riccardo Sanna di CGIL. Dalla ricerca sono emerse, peraltro, significative eccezioni all'approccio cooperativo: nei segmenti produttivi *labour intensive* e a basso valore aggiunto, costo del lavoro e costo ambientale sono in concorrenza.

**Dal dibattito emergeva, peraltro, un ulteriore snodo fondamentale, ossia la irrinunciabilità della dimensione territoriale. Nella pratica, occuparsi di sostenibilità, attraverso un'azione concertativa che sintetizza gli interessi individuali che hanno effetto sulle risorse, significa immaginare e scegliere un'opzione di sviluppo per il territorio.** Le crisi sociali e ambientali colpiscono proprio la dimensione territoriale e sollecitano gli attori sociali a farsi carico della costruzione partecipata di scenari di sviluppo sostenibile, fra l'altro sfidandoci a ripensare concettualmente i modelli di relazioni industriali finora elaborati. In questo senso, il dibattito si è concentrato sull'importanza di promuovere forme solidali di fare economia, indirizzate al bene comune, in cui la piena saldatura tra lavoro e ambiente diventa possibile. Importanza delle partnership pubblico-privato e forme di consumo e azionariato critico indirizzate a promuovere l'impresa sostenibile, anche attraverso la leva del welfare, vanno in questa direzione.

Alla tavola rotonda, sono stati discussi numerosi casi pratici e buone prassi aziendali, che traevano spunto dalle esperienze pluriennali nel campo della sostenibilità realizzate da Enel, Erg e TenarisDalmine.

Per prima, Marianna De Luca, *manager* per le Relazioni industriali in Enel, delineava i termini del **processo di c.d. transizione energetica che il gigante italiano dell'elettrico sta affrontando in questi anni ultimi: un'esperienza indubbiamente di successo, ma che pure richiede trasformazioni non indolori.** La necessità di abbandonare metodi di produzione dell'energia ad alto impatto ambientale e scarsa futuribilità (su tutti, la generazione termoelettrica

da carbone), ha imposto e sta imponendo la dismissione di siti produttivi storici basati sui combustibili fossili. In tali circostanze, le relazioni industriali, sia pure conflittuali talvolta, ma mai interrotte e sempre rinfocolate, costituiscono un metodo fondamentale per consentire la realizzazione di programmi HR per la riqualificazione professionale e la mobilità geografica.

Mario Basile di ERG, a sua volta, illustrava il formidabile mutamento vissuto dalla propria azienda. Fondata a Genova nel 1938, protagonista attiva per decenni sul settore *oil*, ERG ha realizzato nello spazio di pochissimi anni una *Just Transition* sorprendente: l'attività industriale è stata totalmente riconvertita alle rinnovabili e all'elettrico, tanto che oggi ERG (per citare un dato particolarmente evidente) è il primo produttore italiano per l'eolico. Una transizione verso modalità di produzione di energia da fonti rinnovabili che, sulla base di un attivo dialogo con le organizzazioni sindacali, **l'Azienda ha realizzato coniugando il fine ambientale alle esigenze di rinnovamento e riqualificazione delle competenze e delle modalità di organizzazione del lavoro.** Oggi l'azienda continua a puntare a una convergenza tra sostenibilità del lavoro e sostenibilità ambientale attraverso progetti di HR e relazioni industriali che fanno leva sul c.d. *green pay*, cioè incrementi retributivi collegati a obiettivi di efficienza e di risparmio energetico. Vi sono anche sperimentazioni che impiegano le tecnologie per consentire ai manutentori delle pale eoliche di risparmiare tempo, risorse ed emissioni di CO2 nello svolgimento delle proprie mansioni.

Simone Magri, responsabile Relazioni Industriali di TenarisDalmine, descriveva, infine, le sorprendenti *best practice* introdotte e implementate, nel corso degli anni, presso gli stabilimenti italiani del grande gruppo siderurgico italo-argentino. **Oltre a spiegare le caratteristiche del premio di risultato specificamente diretto alla valorizzazione dei comportamenti realizzati dai lavoratori, e apprezzabili in termini di prevenzione delle anomalie ambientali, il manager ha illustrato l'articolato sistema di processo interno per il miglioramento continuo dei risultati di sostenibilità ambientale.** Detto processo, soprattutto, si caratterizza per il costante coinvolgimento di tutti i dipendenti, attraverso pratiche di comunicazione interna (cd. *Routine di comunicazione*), l'ispezione congiunta capi/operatori dei luoghi di lavoro e l'organizzazione periodica di occasioni formative utili ad aumentare consapevolezza e conoscenza dei dipendenti sul tema ambientale. Rispetto alle iniziative introdotte (e sempre condivise) dall'Azienda, il sindacato ha assunto un ruolo come di supervisione e controllo, curando e insistendo perché le buone pratiche non vengano smesse ma anzi rafforzate ed estese nel corso degli anni.

Connesse tra loro, le esperienze aziendali, le riflessioni dei ricercatori e il dialogo con le organizzazioni sindacali, dimostravano, dunque, il valore e l'imprescindibilità di indagini e riflessioni congiunte su lavoro e ambiente, al di là del 4 ottobre.

***Maria Cialdino***

Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro

Università degli Studi di Bergamo

 [@MCialdino](#)

***Andrea Rosafalco***

Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro

Università degli Studi di Bergamo

 [@AndreaRosafalco](#)