

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI BERGAMO

Scuola Internazionale di Dottorato in
Formazione della persona e mercato del lavoro

Ciclo XXVII

**IL RUOLO DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI
NELLA GESTIONE DELLA CRISI DEL SETTORE
DELLA RAFFI NAZIONE E DELLA CHIMICA: IL
CASO ENI S.p.A**

Dottoranda
Immacolata Di Stani

Referente
Dott.ssa Roberta Caragnano

Anno accademico 2013/2014

Vola solo chi osa farlo

INDICE

Introduzione.....	1
--------------------------	----------

Capitolo I **INVESTIMENTI, NUOVI MODELLI ORGANIZZATIVI E** **RELAZIONI INDUSTRIALI PIÙ SEMPLICI:** **LE CHIAVI PER UNA MAGGIORE COMPETITIVITÀ E PRODUTTIVITÀ** **AZIENDALE**

1. La crisi del settore della raffinazione e della chimica cambia il contesto delle relazioni industriali	
1.1. Lo scenario della crisi del settore.....	3
1.2. L'indagine della X Commissione parlamentare italiana sulla strategicità della raffinazione in Italia	7
2. La negoziazione quale occasione per recuperare competitività: la buona prassi di Eni e la distanza dal contesto di riferimento	
2.1. Il Verbale di accordo per lo sviluppo, la competitività e per un nuovo modello di relazioni industriali del 26 maggio 2011 apre a nuovi strumenti e procedure più partecipative	10
2.2. Gli accordi di rinnovo del Comitato Aziendale Europeo del gruppo Eni: un'opportunità di dialogo sociale a livello europeo	22
2.3. Accordo Eni sulle Relazioni Industriali a livello internazionale e sulla Responsabilità sociale dell'Impresa.....	31
3. La crisi economica internazionale spinge l'azienda verso nuovi modelli organizzativi e verso relazioni industriali più chiare e semplici	
3.1. L'innovazione: quale motore di rinnovamento dei principali settori di business.....	37
3.2. La flessibilità dell'orario di lavoro passa per la firma di un innovativo accordo aziendale.....	41

3.3. Sviluppo di nuove relazioni industriali per agire con regole chiare, semplici e di immediata praticabilità.....	44
--	----

Capitolo II

L'EVOLUZIONE DELLA CONTRATTAZIONE AZIENDALE NELL'AMBITO DELLE RIFORME DEGLI ASSETTI CONTRATTUALI COLLETTIVI ITALIANI

1. Verso una modernizzazione delle relazioni industriali italiane dalla firma del Protocollo del 1993 alla firma separata dell'accordo interconfederale del 15 aprile 2009: una risposta sebbene separata, alla crescita della produttività?	49
1.1. La valorizzazione della contrattazione collettiva aziendale negli accordi interconfederali del 28 giugno 2011 e nel Testo Unico del 2014: uno strumento di gestione delle crisi aziendali.....	54
1.2. Accordi aziendali in deroga nel settore della chimica	57
2. Effetti dei cambiamenti in atto sulle Relazioni industriali di Eni	58

Capitolo III

ATTUAZIONE DEL VERBALE DI ACCORDO PER LO SVILUPPO E LA COMPETITIVITÀ E PER UN NUOVO MODELLO DI RELAZIONI INDUSTRIALI DEL 26 MAGGIO 2011

1. La contrattazione nel settore della raffinazione e della chimica	61
1.1. La riconversione della raffineria di Gela tra nuovi scenari di mercato e nuove scelte strategiche.....	65
1.2. La bioraffineria di Porto Marghera: primo caso mondiale di riconversione di una raffineria convenzionale in una raffineria verde.....	74
1.3. La riconversione del sito petrolchimico di Priolo.....	79

1.3. La nuova frontiera del petrolchimico: il caso del petrolchimico di Porto Torres.....	86
2. Il rinnovo del CCNL Energia e Petrolio: verso un miglioramento della produttività del lavoro tra nuove condizioni di gestione degli orari, nuova disciplina del lavoro in turno e diffusione della cultura della partecipazione.....	92

Capitolo IV

PROSPETTIVE FUTURE PER IL SETTORE DELLA RAFFINAZIONE E DELLA CHIMICA

1. Prospettive future per il settore della raffinazione e della chimica.

1.1. Prospettive future per il settore della raffinazione.....	95
2. Prospettive future per il settore della chimica.....	100
3. Verso un miglioramento delle politiche di sviluppo della chimica da biomasse	103

Conclusioni.....	108
-------------------------	------------

Literature Review	115
--------------------------------	------------

* * * * *

Ringraziamenti

Ringrazio il Prof. Michele Tiraboschi per avermi dato l'opportunità di fare un'esperienza bellissima che mi ha fatto crescere come persona;

Ringrazio di cuore tutta la mia famiglia per essermi stata vicina anche da lontano.

ABSTRACT

Dottoranda: Immacolata Di Stani

Titolo Tesi : Il ruolo delle relazioni industriali nella gestione della crisi del settore della raffinazione e della chimica

Il lavoro di ricerca mette in luce come il sistema partecipativo di relazioni industriali di Eni, da sempre improntato su di un dialogo costante e proficuo tra azienda e organizzazioni sindacali del settore abbia assolto, nell'ambito della gestione della crisi europea ed italiana - che, dal 2008 ha colpito il settore della raffinazione e della chimica - un ruolo fondamentale, quale strumento in grado, accanto alla previsione di azioni di investimento e all'adozione di nuovi modelli organizzativi, di far recuperare una maggiore competitività e produttività all'azienda. Di fronte ad uno scenario internazionale di dismissione di raffinerie e siti petrolchimici, le relazioni industriali di Eni, così come rafforzate dal Protocollo Nazionale sullo sviluppo, la competitività del 26 maggio 2011, hanno consentito di sviluppare, all'interno dei siti industriali di Eni, dalla raffineria di Gela a Venezia, dal polo petrolchimico di Priolo a quello Porto Torres, una copiosa contrattazione aziendale, studiata ed analizzata a fondo, per mezzo della quale sono state individuate soluzioni gestionali ed operative necessarie per facilitare l'avvio e la successiva attuazione dei processi di riconversione dei medesimi siti verso nuove prospettive di business: la *green refinery* e la *green chemistry*. Il tema di ricerca si sviluppa in quattro capitoli, il primo dei quali, dopo aver analizzato le cause della crisi del settore della raffinazione e della chimica, esalta il ruolo positivo che il processo di negoziazione di Eni, articolato in vari livelli, nazionale, europeo ed internazionale ha avuto, quale occasione per recuperare la competitività aziendale, riuscendo in questo modo, a distinguersi dal contesto delle relazioni industriali sviluppatesi in quel periodo in altri settori produttivi e caratterizzati per lo più da « accordi separati ». Nel secondo capitolo, invece, in cui si ripercorre brevemente il percorso evolutivo della contrattazione aziendale nell'ambito delle varie riforme degli assetti della contrattazione italiana, oltre a mettere in evidenza la sua valorizzazione a partire dall'accordo interconfederale separato del 22 gennaio 2009 e, successivamente da quello del 28 giugno 2011 e dal Testo Unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014, si delineano gli effetti prodotti dalle medesime riforme sulle relazioni industriali di Eni ; a seguire, il terzo capitolo in cui si analizzano dettagliatamente i vari accordi aziendali siglati da Eni, rsu e organizzazioni sindacali territoriali per la raffineria di Gela e di Venezia e per i poli petrolchimici di Priolo e Porto Torres, accordi che danno attuazione ai diversi contenuti presenti del Verbale di accordo sullo sviluppo, la competitività e per un nuovo modello di relazioni industriali del 26 maggio 2011, rendendo così possibile l'attuazione di quel processo di riconversione dei vari siti produttivi. Infine, il quarto capitolo, in cui si cercano di delineare le possibili prospettive di business- *green refinery* e *green chemistry* - a cui i settori della raffinazione e della chimica, potrebbe propendere in futuro, insieme con un'approfondimento sulla necessità che le attuali politiche di sviluppo della chimica da biomasse debbano evolvere e migliorarsi.

Introduzione

La presente ricerca si propone di esaminare le cause della crisi che ha travolto il settore della raffinazione e dell'industria chimica a partire dal 2008 e, al tempo stesso di illustrare quali possano essere le possibili prospettive di sviluppo alle quali questi settori possono puntare, per un loro miglioramento, partendo dalla constatazione che determinati processi di riconversione industriali vengono attuati e concretizzati più facilmente se, alla base, esiste un sistema di relazioni industriali partecipativo che consenta, attraverso uno scambio di informazioni costante tra azienda e organizzazioni sindacali, di gestire al meglio situazioni come queste, prodotte dalla crisi di mercato.

L'accelerazione del fenomeno della globalizzazione e il disallineamento delle normative regionali in materia di sicurezza energetica e dell'ambiente hanno eroso la competitività internazionale di molte industrie strategiche per i paesi dell'Ue, tra cui si annoverano anche quella della raffinazione e della chimica: una situazione aggravata anche dalla crisi economica e finanziaria del 2008 che, avendo determinato una riduzione dei livelli di consumo del prodotto finale, di fatto, hanno limitato il tasso di utilizzo di molti impianti, sino a livelli non più sostenibili.

Per questo motivo, molte raffinerie site in Italia e in altri Stati europei hanno scelto di effettuare disinvestimenti dall'Europa, causando non solo ingenti perdite economiche, ma anche e soprattutto occupazionali, atteso l'elevato numero di personale coinvolto.

Per questi motivi, il rischio di un depauperamento dei settori soprattutto sul versante di un'ingente perdita di cultura e competenze industriali, è dietro l'angolo, laddove tutti gli *stakeholders* dei settori in oggetto non decidano di fare la loro parte: dalle imprese, alle organizzazioni sindacali, fino alle istituzioni locali e nazionali.

Sotto questo profilo, il modello partecipativo delle relazioni industriali di Eni, costituisce un esempio positivo.

Il lavoro di ricerca svolto in questo anni, infatti, ha l'obiettivo di rappresentare come le relazioni industriali, improntate al dialogo e al confronto continuo tra azienda e sindacato abbiano costituito un valido strumento per gestire situazioni prodotte dalla crisi di mercato, prendendo come modello il sistema di relazioni industriali di Eni.

Un modello che dimostra come sia possibile salvaguardare il proprio sistema manifatturiero mediante nuovi investimenti volti ad incrementare la

competitività degli impianti che restano sul mercato, senza opere di disinvestimento sul territorio.

Le criticità strutturali dei costi operativi di alcuni suoi siti, hanno spinto la società a non rinviare ulteriormente quel processo di razionalizzazione e riconversione, le cui azioni, alcune transitorie ed altre permanenti, si sono concretizzate in investimenti per migliorare il conto economico e per sviluppare altri settori di business, come la chimica verde.

La sottoscrizione dell'accordo per lo sviluppo e la competitività e per un nuovo modello di Relazioni Industriali del 26 maggio 2011, tra Eni e le organizzazioni sindacali del settore, che si inserisce proprio in questa cornice di crisi strutturale, costituisce la prova della volontà aziendale, di puntare ad un maggior sviluppo delle relazioni industriali per renderle strumento valido ed efficace per fronteggiare la crisi.

A quasi tre anni di distanza dalla firma di quell'accordo, è possibile, infatti, tracciare un bilancio positivo dell'applicazione delle soluzioni individuate nell'intesa: si pensi al consolidamento del processo di riconversione industriale del sito di Porto Torres, con il quale è stata individuata la "chimica verde" come propulsore per il rilancio dell'economia del medesimo sito e quale opportunità di innovazione per l'industria chimica italiana, all'efficace gestione degli assetti del sito petrolchimico di Priolo, uno dei più grandi stabilimenti petrolchimici italiani; alla riqualificazione dello stabilimento di Assemini, o alla riconversione industriale della raffineria di Venezia, come primo caso al mondo di riconversione di un impianto tradizionale in *green* per produrre biocarburanti, conservando nell'area veneziana un'attività industriale sostenibile a lungo termine e di basso impatto ambientale.

Da ciò si evince come il tentativo di Eni di puntare allo sviluppo di un sistema di relazioni industriali italiane avanzate, responsabili e moderne, abbia rappresentato un buon proposito per sostenere la competitività aziendale e salvaguardare posti di lavoro.

CAPITOLO I

INVESTIMENTI, NUOVI MODELLI ORGANIZZATIVI E RELAZIONI INDUSTRIALI PIÙ SEMPLICI: LE CHIAVI PER UNA MAGGIORE COMPETITIVITÀ E PRODUTTIVITÀ AZIENDALE

Sommario: **1.** La crisi del settore della raffinazione e della chimica cambia il contesto delle relazioni industriali.- **1.1.** Lo scenario della crisi del settore.- **1.2.** L'indagine della X Commissione parlamentare italiana sulla strategicità della raffinazione in Italia. **2.** La negoziazione quale occasione per recuperare competitività: la buona prassi di Eni e la distanza dal contesto di riferimento.- **2.1** Il verbale di accordo per lo sviluppo e la competitività e per un nuovo modello di relazioni industriali del 26 maggio 2011 apre a strumenti e procedure sempre più partecipative.- **2.2** Gli accordi di rinnovo del Comitato Aziendale Europeo del gruppo Eni: un'opportunità di dialogo sociale a livello europeo.- **2.3** Accordo sulle relazioni industriali a livello internazionale e sulla responsabilità sociale di impresa. - **3.** La crisi economica internazionale spinge l'azienda verso nuovi modelli organizzativi e verso relazioni industriali più chiare e semplici.- **3.1** L'innovazione: motore di rinnovamento dei principali settori di business.- **3.2.** La flessibilità dell'orario di lavoro passa per la firma di un innovativo accordo aziendale.- **3.3.** Sviluppo di nuove relazioni industriali per agire con regole chiare, semplici e di immediata praticabilità.

1. La crisi del settore della raffinazione e della chimica cambia il contesto delle relazioni industriali

1.1 Lo scenario della crisi del settore

Negli ultimi tempi, in diversi contesti produttivi italiani colpiti dalla crisi, si è assistito ad un deterioramento delle relazioni industriali, e cioè ad una difficoltà ad instaurare, tra azienda e organizzazioni sindacali, un dialogo finalizzato non solo all'individuazione di soluzioni gestionali condivise, utili per risollevare l'intero settore, ma anche per garantire il rispetto e l'attuazione degli stessi impegni assunti.

Dal 2009, uno dei settori produttivi italiani maggiormente colpito dalla crisi è stato quello della raffinazione e della chimica, sebbene se ne parli poco perché relegato ad un dibattito, spesso circoscritto a pochi esperti. Eppure, la possibilità che questo settore perda terreno all'interno del nostro Paese, non è di poco conto, non solo perché si minerebbe la sicurezza energetica del nostro Paese, ma anche perché si creerebbe un'inversione di tendenza, tale per cui l'Italia da paese fortemente esportatore di prodotti raffinati diventerebbe Paese importatore.

Anche in questo settore, così come negli altri, ben presto, la crisi ed i profondi cambiamenti in atto hanno prodotto i loro effetti, tanto sul lato delle relazioni industriali del settore, quanto su quello prettamente operativo, costringendo molti operatori, costituiti dalle principali compagnie petrolifere internazionali, a rivedere i propri modelli operativi.

Quanto al primo punto, alcuni segnali positivi della volontà dell'intero settore dell'Energia e Petrolio di evolversi e di affrontare le sfide del cambiamento scaturite dalla crisi della raffinazione e della chimica, provengono dai contenuti di rinnovo del CCNL del 22 gennaio 2013, dallo stampo fortemente innovativo, e dalla decisione, proveniente da ciascun operatore/azienda del settore, di avvalersi di altri strumenti specifici che riescano a potenziare e facilitare il dialogo tra le parti sociali necessario sia per adottare soluzioni gestionali condivise, utili per risollevare l'intero settore, che per garantire il rispetto e l'attuazione degli impegni assunti.

E' il caso di Eni, società per azioni italiana, un'impresa integrata nell'energia ed impegnata nelle attività di ricerca, produzione, trasporto, trasformazione e commercializzazione di petrolio e gas naturale, che, nel 2011, in un momento di forti cambiamenti del settore, ha siglato con le organizzazioni sindacali di settore maggiormente rappresentative, un Protocollo Nazionale con il quale è stato rivisitato il consolidato modello di relazioni industriali sulla

considerazione che in un contesto di mercato globale in continuo cambiamento, fosse necessario un ammodernamento del modello di relazioni industriali in chiave sempre più partecipativo e più funzionale, per tutti gli attori del settore, ad assumere le decisioni con più celerità per uscire da un periodo di criticità.

La crisi del settore della raffinazione ha visto i suoi esordi nel 2009: da allora, si è assistito ad un calo generalizzato dei consumi dei carburanti nonché ad un ridimensionamento delle esportazioni soprattutto verso gli Stati Uniti. Si può affermare che i fattori scatenanti tale crisi, ormai strutturale del sistema, affondano le loro radici nella progressiva riduzione dei consumi in Europa, che decrescono al ritmo del 2% medio annuo a partire dal 2005 a causa della bassa dinamica demografica, della crescente efficienza energetica e dell'introduzione dei biocarburanti.

Alla luce di ciò, occorre che siano messi in campo interventi volti a tutelare questo settore di attività destinato al declino, a causa della forte concorrenza delle nuove raffinerie dei Paesi dell'extra UE, come la Cina o la Russia, in testa alla classifica come Paesi esportatori ma anche come costruttori di grandi raffinerie sostanzialmente prive di obblighi e vincoli ambientali e spesso sussidiate direttamente dallo stato, e al continuo e sensibile calo dei consumi petroliferi. Questo sta determinando effetti dirompenti sulla struttura industriale sia italiana che europea della raffinazione.

Pertanto, urge una ristrutturazione significativa del settore che, oggi, presenta un eccesso di capacità produttiva che il mercato interno non è in grado di assorbire. In particolare, c'è la necessità di valutare interventi di carattere legislativo che tengano conto della strategicità del settore della raffinazione ai fini della sicurezza energetica del Paese.

Sul versante occupazionale, si contano 10.000 dipendenti diretti delle società del settore petrolifero (negli impianti di raffinazione); 12.000 dipendenti delle

società appaltatrici addette alla manutenzione ordinaria, oltre alcune migliaia di addetti alle attività di manutenzione straordinaria o conseguenti agli investimenti e alle innovazioni tecnologiche. Si aggiungono gli addetti alla logistica primaria e secondaria, e le strutture amministrative collocate nelle sedi direzionali. Infine, si devono menzionare i 5.000 dipendenti diretti della struttura della commercializzazione del prodotto, struttura “commerciale” che affianca quello produttivo della raffinazione.

Una crisi, tuttavia, che non è relegata solo al contesto italiano ed europeo, ma che deve fare i conti anche con una situazione geopolitica mondiale difficile, peggiorata negli ultimi tempi: si pensi alla primavera araba, produttrice di non pochi impatti su molti operatori del settore, soprattutto su quelli che, ad oggi, hanno una dipendenza dal petrolio libico superiore al 30%: per questi operatori, a causa della difficile situazione, si è aperto lo spiraglio di ripensare a nuove configurazioni societarie, che puntino maggiormente verso partnership con soggetti operanti nel settore dell'esportazione.

Risulta evidente, quanto di fronte a questo scenario, sia fondamentale la capacità delle raffinerie di sopravvivere, all'interno di un mercato rivoluzionato sia dal lato della domanda che dal lato dell'offerta: i rapidi cambiamenti, sia a livello regionale che globale, sta inducendo i raffinatori a riesaminare tutti i fattori sia di input, legati per lo più alla fungibilità del greggio, operazioni di trading e hedging, alle operazioni di importazioni di energia e ai componenti per la miscelazione, che di output, relativi invece alla scelta, da parte delle medesime compagnie, di un prodotto o un settore di un mercato, come ad esempio, quello dei lubrificanti, del petrolchimico o dei prodotti speciali (per aviazione e marina), o dei carburanti e dell'energia (per uso domestico o industriale), che siano in grado di creare valore nel proprio settore, al fine di ottenere il maggior vantaggio possibile dal portafoglio degli asset. Oltre alla capacità innovative degli operatori, così come precisato nelle

linee di intervento, a margine dell'indagine sulla crisi del settore della raffinazione in Italia condotta nel 2012 dalla X Commissione parlamentare italiana sulle attività produttive, anche la normativa ambientale dovrebbe essere di supporto agli operatori, mediante l'adozione di un mix di misure che accostino maggiore tecnologia con più attenzione all'ambiente: è il caso della proposta di Direttiva europea sulla fiscalità energetica. Secondo la proposta, le imposte sull'energia sarebbero divise in due componenti che, nel loro insieme, potrebbero determinare il tasso complessivo a cui il prodotto viene tassato.

Con la modifica della Direttiva, la Commissione vuole, da un lato, promuovere l'efficienza energetica e il consumo di prodotti maggiormente rispettosi dell'ambiente, dall'altro evitare distorsioni della concorrenza nel mercato unico, valutando la possibilità di imporre sui prodotti una fiscalità diversa, in relazione alla qualità, tale per cui non includa soltanto le caratteristiche finali del prodotto ma anche gli effetti sull'ambiente derivati dai processi di produzione: una fiscalità basata cioè su criteri di *life cycle assessment* che sostituirebbe l'attuale sistema di ETS- *Emissions Trading Scheme*.

1.2 L'indagine della X Commissione parlamentare italiana sulla strategicità della raffinazione in Italia

Le criticità specifiche attinenti al settore della raffinazione italiana, costituito da ben 16 raffinerie per una capacità complessiva di poco superiore ai 100 milioni di tonnellate l'anno, non possono essere analizzate in modo completamente avulso da un panorama più generale, atteso che il grado di competitività delle raffinerie italiane è misurabile alla luce di uno scenario competitivo internazionale spesso distorto e sleale. Infatti, l'indagine condotta a partire dal 2012 dalla X Commissione parlamentare sulle attività produttive

proprio sulla crisi del settore della raffinazione, non risparmia, nel dettare le possibili linee di intervento che potrebbero imboccarsi per il risollevarlo del settore, un auspicio sulla modifica della legislazione ambientale europea soprattutto in ambito fiscale. Nell'ambito di quei lavori, tra le voci ascoltate, oltre a quelle delle organizzazioni sindacali del settore dell'Energia, quali FILCTEM, FEMCA, UILCEM, anche quelle degli amministratori delegati delle principali compagnie petrolifere presenti in Italia (API, Q8, ENI, SARAS) nonché quelle del Ministero dello Sviluppo Economico insieme a quelle di alcuni Assessori Regionali delle attività produttive delle regioni maggiormente coinvolte dal processo di raffinazione o della chimica in Italia. Ebbene, se da un lato, la voce del sindacato propende maggiormente per una richiesta di definizione della crisi del settore, con conseguente adozione di normative a sostegno dei costi sociali derivanti dalla crisi, la maggior parte degli amministratori delegati, invece, partendo dall'elencazione delle criticità più evidenti, attinenti allo svantaggio competitivo di cui attualmente i prodotti europei soffrono rispetto a quelli dei Paesi extra- Unione Europea (cioè della possibilità che un produttore petrolifero europeo sia in grado di vendere alle stesse condizioni di uno cinese, indiano, americano), che all'esistenza, nei confronti del settore, di una pressione fiscale altissima (si pensi alla *Robin Tax*), propendono, a livello generale, per un riequilibrio della concorrenza tra Paesi, mentre, a livello strettamente nazionale, propendono per uno spostamento più al centro delle competenze in materia, insieme con la fissazione di termini più precisi sul rilascio delle autorizzazioni, nonché per un'agevolazione, da parte dello Stato, di un'aggregazione di poli consortili tra le varie compagnie petrolifere per facilitare gli investimenti e aumentare, così, i livelli di efficienza. Quanto alle soluzioni paventate dagli Assessori delle Regioni maggiormente coinvolte, per via della presenza, sul loro territorio, di raffinerie o siti petrolchimici, si pensi alla regione Sicilia (per la raffineria di

Gela di proprietà dell'Eni) o a Venezia (per il sito di Porto Marghera di proprietà dell'Eni), questi ultimi propendono, oltre che per l'importanza dello sviluppo di piani industriali articolati che puntino all'ammodernamento degli impianti e alla salvaguardia del personale, anche sull'opportunità di concludere accordi istituzionali di programma per le aree interessate in cui si prevede lo stanziamento di risorse pubbliche e private (in realtà mai sbloccate ed avviate fino a questo momento), nonché offrendo la più ampia disponibilità a riaprire tavoli di confronto o ad impegnare le risorse del Programma Operativo FESR 2007- 2013, ormai trascorso, per interventi mirati nel settore. Dal mondo delle istituzioni Ministeriali Nazionali, invece, echeggia forte il monito, indirizzato a tutti i soggetti consultati nel corso dell'indagine, dell'importanza di salvaguardare il settore non solo per garantire la sicurezza degli approvvigionamenti energetici, ma anche di sostenere l'intero sistema industriale europeo; per tutti questi motivi, lungi da paventare soluzioni che possano favorire la dismissione dei siti petroliferi o petrolchimici, spiccano soluzioni che puntino allo sviluppo di processi di riconversione degli impianti più obsoleti in "chimica verde" e cioè nell'opportunità di sviluppare nuovi processi e prodotti ad alte prestazioni a partire dall'uso di fonti rinnovabili anziché da fonti fossili tradizionali, in grado di sviluppare una chimica bio che abbia una sostenibilità intrinseca - sotto il profilo socio-economico oltre che ambientale - e puntare alla leadership di livello globale nella chimica da rinnovabili.

2. La negoziazione quale occasione per recuperare competitività la buona prassi di Eni e la distanza dal contesto di riferimento

2.1. Il verbale di accordo per lo sviluppo e la competitività e per un nuovo modello di relazioni industriali del 26 maggio 2011 apre a strumenti e procedure più partecipative

Di fronte alle sfide poste in essere dalla crisi economica internazionale, ma anche dal processo di globalizzazione ancora in atto, alcuni studi comparatistici hanno dimostrato che la tendenza dei sistemi di relazioni industriali di quasi tutti i paesi europei è stata quella verso un decentramento contrattuale che ha investito anche i paesi caratterizzati da un sistema di contrattazione più centralizzato- proteso alla regolazione e alla gestione delle flessibilità nei vari aspetti dei rapporti di lavoro in azienda: dagli orari di lavoro, all'organizzazione del lavoro fino alla mobilità professionale. Ebbene, le clausole di deroga alla contrattazione nazionale, attuate per mezzo della contrattazione aziendale, via via diffuse in quasi tutti i paesi europei, hanno costituito lo strumento principale di cui gli imprenditori si sono avvalsi, proprio per la ricerca di soluzioni innovative alla gestione dei rapporti di lavoro in azienda, e soprattutto per affrontare momenti di difficoltà aziendale, costituite *in primis* da ipotesi di ristrutturazione o riposizionamenti aziendali, fino a vere e proprie crisi produttive, facendo emergere, altresì, anche l'esigenza di valorizzare gli strumenti di flessibilità e competitività anche in relazione alle dinamiche retributive, per le quali si avverte, ormai da tempo, la necessità di collegarle non più e soltanto alle dinamiche inflazionistiche e all'obiettivo di tutelare il potere di acquisto, quanto all'andamento della produttività di ciascun settore merceologico.

In Italia, tuttavia, contrariamente alle tendenze degli altri paesi europei, il ricorso alle clausole di deroga alla contrattazione nazionale è stato piuttosto limitato, in favore di una funzione stabilizzatrice della contrattazione

nazionale, nonostante l'accordo interconfederale del 28 giugno 2011, stipulato tra Confindustria, CGIL, CISL e UIL, avesse aperto uno spiraglio in tal senso, mediante, cioè, la previsione secondo cui i contratti collettivi aziendali possono definire specifiche intese modificative delle regolamentazioni contenute nei CCNL, sebbene nei soli limiti e con le procedure previste dagli stessi contratti nazionali.

In un simile contesto, caratterizzato da uno sforzo continuo da parte delle aziende dei vari settori produttivi al recupero di una competitività che permetta loro di reagire di fronte ad uno scenario di crisi internazionale, si inserisce l'esperienza positiva di relazioni industriali di una tra le più grandi compagnie petrolifere italiane nel mondo: Eni S.p.A.

A tal proposito, l'esperienza negoziale di Eni, è emblematica atteso che proprio in virtù di un sistema di relazioni industriali improntato su un dialogo costante tra azienda e organizzazioni sindacali, nonché su una metodologia di informazione preventiva delle varie scelte strategiche del gruppo alle medesime organizzazioni sindacali, è stato possibile affrontare la crisi del settore della raffinazione e del petrolchimico ancora in atto mediante la previsione e/o gestione di alcune flessibilità del rapporto di lavoro attinente all'orario di lavoro, all'organizzazione e alla mobilità professionale, nonché all'impegno di non chiudere alcun sito produttivo fino alla fine del 2014, salvaguardando, in questo modo, la tutela occupazionale di molti lavoratori.

E' accaduto, infatti, che di fronte al riconoscimento di una situazione di incertezza e debolezza afferente il settore della raffinazione e della chimica, cominciata già negli anni 2008-2009, l'azienda, a seguito di un lungo percorso di confronto e consultazione con le organizzazioni sindacali del settore della chimica e dell'Energia e Petrolio, decideva di aggiornare il Protocollo sulle Relazioni Industriali sottoscritto il 22 giugno del 2001 con la stipula di un nuovo verbale di accordo *“per lo sviluppo e la competitività e per un nuovo*

modello di Relazioni Industriali”, firmato, il 26 maggio 2011, da Eni, anche in rappresentanza delle sue società controllate e dalle Segreterie Nazionali delle organizzazioni sindacali, un accordo che riconosce nelle relazioni industriali innovative e partecipative uno strumento fondamentale per fronteggiare i continui cambiamenti di mercato che richiedono una sempre maggiore efficienza aziendale ed una maggiore flessibilità dei modelli organizzativi, in grado di garantire più competitività alla medesima azienda.

Già con il Protocollo di Relazioni Industriali siglato nel giugno del 2001, le parti convenivano sull’importanza del ruolo che un nuovo sistema di relazioni industriali potesse assolvere non solo quale efficace strumento di governo di cambiamento, ma anche di garanzia di realizzazione di un modello avanzato di partecipazione e concertazione, utile per consentire quegli adeguamenti organizzativi e di efficienza ed che un contesto sempre più competitivo e globalizzato richiedeva. Ciò si evince dalla premessa del protocollo Eni del 2001, in cui le parti ribadiscono l’importanza che la partecipazione dei lavoratori assolve per l’azienda, sia come strumento di confronto puntuale e concreto su temi di grande importanza, che quale obiettivo della strategia di crescita dell’Eni che, successivamente, il Protocollo Eni del 26 maggio 2011 concorrerà ad implementare in concomitanza con l’aggravarsi della crisi del settore di riferimento.

A partire dal 2001, secondo le indicazioni espresse nel Protocollo, il sistema di relazioni industriali del gruppo Eni si dota di una nuova ossatura costituita da organismi e procedure in grado di favorire quel processo continuo di dialogo e di informazione da realizzare nell’ambito di incontri annui dove vengono affrontati temi quali la presentazione di consuntivi, del piano di investimento, l’analisi dello scenario economico, energetico e normativo del periodo di riferimento, nonché l’illustrazione del piano quadriennale contenente obiettivi e linee strategiche dell’Eni. I livelli di confronto, deputati

alla soddisfazione ed alla valorizzazione dell'informazione preventiva alle organizzazioni sindacali delle scelte e delle strategie aziendali oltre ad essere esercitati a livello nazionale per mezzo del Comitato di Relazioni Industriali di Eni, delle sue società e delle divisioni, trovano terreno fertile anche a livello europeo ed internazionale, in considerazione della crescente presenza del gruppo Eni a livello mondiale.

Sul fronte internazionale, ad esempio, è emblematico l'impegno assunto dall'Eni, all'interno del medesimo protocollo, di ricercare forme di dialogo e salvaguardare, nel processo di sviluppo delle attività dell'azienda, quei principi etici fondamentali, basati sul rispetto dei diritti umani nelle società e nel lavoro, così come contemplati anche nelle convenzioni *dell'International Labour Office* e dell'OCSE.

In ambito europeo, invece, l'esperienza del dialogo sociale del gruppo Eni si annovera tra le più all'avanguardia, per via della costituzione, già nel 1995, del primo Comitato Aziendale Europeo italiano, il cui ruolo viene riconfermato e potenziato con un nuovo e successivo accordo firmato nel 2001, nello stesso giorno di firma del Protocollo sulle Relazioni industriali del 2001. Ad ogni modo, il nucleo operativo del Protocollo Eni del 2001 consiste nell'istituzione, a livello nazionale, di organismi paritetici tra rappresentanti delle organizzazioni sindacali firmatarie dell'accordo e rappresentanti della Direzione del personale Eni e nella definizione di una serie di competenze e procedure ad essi relative.

Viene, innanzitutto, istituito un Comitato Paritetico di Relazioni Industriali, formato dalle Segreterie Nazionali delle organizzazioni sindacali firmatarie dell'accordo e da rappresentanti della Direzione del personale, che si riunisce tre volte all'anno a scadenze prefissate: nel mese di Marzo per esaminare i consuntivi dell'anno precedente, e discutere i temi della salute e sicurezza, nel mese di Giugno, per discutere gli scenari di medio termine nel contesto

industriale e geo-economico in cui Eni opera, nel mese di novembre, per presentare e discutere il piano strategico quadriennale del gruppo.

Il compito preciso del Comitato di Relazioni Industriali è quello di esaminare, in fase preventiva, tutte le politiche e gli obiettivi di Eni, le sue linee strategiche, gli impegni nella ricerca e nello sviluppo, i processi riorganizzativi con tutte le eventuali criticità: è prevista, altresì, la possibilità che il Comitato di riunisca in via straordinaria, ma se lo richiedono le circostanze. La strumentazione operativa del protocollo si articola poi, in relazione alla struttura organizzativa delle diverse Società/Divisioni, sempre con l'istituzione di Comitati Paritetici da riunire con le medesime cadenze del Comitato di Eni, e con lo scopo di affrontare in maniera più dettagliata ed analitica sia le linee strategiche ed organizzative, sia le problematiche territoriali e le prospettive occupazionali: a questo proposito nel protocollo si prevede anche l'istituzione di un tavolo congiunto sull'occupazione, con l'obiettivo, appunto, di affrontare, a livello nazionale, eventuali problematiche connesse alla realizzazione del piano di riorganizzazione Eni in termini di mobilità, articolazione della prestazione lavorativa ed incentivazione all'esodo.

Tra gli altri contenuti del Protocollo del 2001, restano da analizzare quelli previsti all'interno dei quattro allegati al medesimo, di assoluta rilevanza. Il primo, riguardante la formazione, oltre a condividere la centralità del tema, sottolinea la necessità di mettere in campo iniziative per l'acquisizione di capacità professionali adeguate al cambiamento tecnico economico organizzativo e per la realizzazione di una formazione continua attraverso l'attuazione di un patto di collaborazione nel quale ciascuna delle parti interessate partecipi attivamente sia in termini progettuali sia nei costi. Per questi fini, viene prevista la possibilità di procedere alla definizione congiunta di un progetto di formazione continua e, successivamente, all'identificazione

di linee guida, contenuti e strutture per la gestione permanente di questo processo formativo. Il secondo allegato, dedicato alla salute, sicurezza a ambiente, si innesta, invece, su una serie molto nutrita di accordi, strumenti e procedure già in atto in Eni, tra cui un Comitato paritetico sulla Salute e Sicurezza tra Eni ed organizzazioni sindacali, per il quale vengono stabiliti incontri periodici, al fine di esaminare diversi aspetti ed iniziative, anche in campo formativo.

Il terzo allegato, dedicato alle Relazioni Industriali Internazionali, prende in considerazione il processo di globalizzazione in atto per concordare un'intensificazione delle pratiche di informazione e consultazione dei lavoratori anche a livello internazionale, come precisato poc'anzi, ed infine, un quarto allegato, dedicato all'azionariato dei dipendenti, in cui si prevede la possibilità di effettuare analisi e studi di fattibilità per la creazione di modelli retributivi innovativi rispetto agli attuali, come strumento di incentivazione collettiva contrattata.

Dalla descrizione, seppur sommaria, dei contenuti e degli strumenti operativi, di cui il Protocollo del 2001 si è avvalso per la configurazione di un nuovo modello di relazioni industriali, emerge la complessità contenutistica dello stesso, nonostante la sua attuazione, nel corso degli anni, sia stata sufficientemente completa, pur presentando qualche aspetto limitativo. Ad esempio, la parte più operativa del protocollo, costituita dal Comitato di Relazioni industriali di Eni e delle sue Divisioni /Società, si è realizzata con buona regolarità attraverso la predisposizione e l'effettuazione di incontri focalizzati sulla presentazione del Piano Strategico quadriennale aziendale che costituisce il cardine dell'impostazione partecipativa, sia per l'esposizione di dati prospettici aggregati ma chiari nelle implicazioni e nelle ricadute, sia per la possibilità dei rappresentanti sindacali di proporre od opporre le loro osservazioni ed eventuali proposte.

Di gran lunga interessante anche l'applicazione dell'allegato sulle Relazioni Internazionali, a seguito dei significativi mutamenti apportati all'accordo istitutivo del Cae e al suo funzionamento, che a seguito della sottoscrizione, nel 2002, dell'accordo sulla Responsabilità sociale di impresa che sancisce il rispetto, da parte dell'azienda, dei principi etici vigenti nei contesti in cui Eni opera.

A dieci anni di distanza dalla firma del primo protocollo sulle relazioni industriali, anche l'obiettivo dichiarato nel nuovo accordo per lo sviluppo e la competitività e per un nuovo modello di relazioni industriali di Eni, firmato da Eni il 26 maggio 2011, rimane quello di garantire, in una fase di cambiamento ancora più incisiva, la più ampia partecipazione preventiva e continua dei lavoratori, al fine di assicurare un adeguato processo di interlocuzione sindacale, insieme all'altro obiettivo di salvaguardia dell'occupazione diretta, avvalendosi anche della leva della formazione.

Nel ribadire una visione ormai consolidata del gruppo Eni, protesa al raggiungimento dell'obiettivo della crescita come fattore determinante per competere efficacemente sui mercati, il protocollo Eni del 2011 prevede un insieme armonico di soluzioni economiche e gestionali: un solido piano quadriennale di investimenti, iniziative nel campo della ricerca e dell'innovazione, un rafforzamento del *know how* esistente, orari e assetti flessibili.

Nella premessa del nuovo protocollo 2011, infatti, le parti a fronte di uno spaccato economico internazionale contraddistinto da un forte rallentamento della domanda mondiale dei prodotti petroliferi e da una riduzione strutturale dei consumi di petrolio, hanno ritenuto non più rinviabile, per gli anni 2011-2014, un processo di razionalizzazione su alcuni business e di efficientamento di alcuni siti industriali meno performanti, attraverso la previsione di una loro riconversione per meglio adeguarli alle esigenze di mercato.

Per la realizzazione dei suddetti obiettivi aziendali, è stata fondamentale la previsione di un piano di investimenti consistenti, in grado di assicurare non solo iniziative di spesa per un miglioramento dei siti produttivi del gruppo all'estero, ma anche e soprattutto a favore dei siti produttivi operanti in Italia per una loro maggiore efficienza operativa: tra le principali iniziative destinarie di questi investimenti, rientrano quelle di *revamping* sulla centrale termoelettrica della raffineria di Gela, o per la realizzazione dell'impianto EST a Sannazzaro, quelle per il potenziamento dei punti vendita dei *brand* aziendali su tutto il territorio, per la costruzione di una centrale a biomasse presso il sito di Porto Torres, nonché per l'esercizio di iniziative dirette a potenziare la petrolchimica, quali la realizzazione di un impianto a butene a Ravenna o per un miglioramento dell'efficienza energetica e dell'affidabilità dei cracker, tra cui il *recoil* dei forni a Priolo.

A questo corposo piano di investimenti, se ne prevedeva un'altro, dell'importo di circa 1 mld di €, diretto a garantire lo sviluppo e l'implementazione di un altro settore: quello della ricerca e dell'innovazione. Anche l'implementazione dell'attività di ricerca e dello sviluppo tecnologico rappresenta per Eni un canale imprescindibile per l'acquisizione e il mantenimento dei vantaggi competitivi in grado di fornire risposte più efficaci alle sfide che i vari business dovranno affrontare. Non a caso, anche in questo ambito è stata prevista la possibilità di coinvolgere le Segreterie Nazionali mediante la previsione di incontri annui che permetteranno di esaminare lo stato di attuazione degli impegni assunti che per verificare lo stato di avanzamento dei progetti ideati nello stesso ambito.

Risulta evidente, come il primo dei pilastri a cui Eni abbia inteso puntare per un maggior consolidamento, attraverso la previsione di ingenti investimenti, sia stato quello dello sviluppo di nuovi modelli organizzativi finalizzati al recupero dell'efficienza produttiva dei siti di raffinazione e petrolchimici di

Eni, sia sotto il profilo dei costi operativi di funzionamento che sotto il profilo di un recupero di affidabilità degli stessi. Si tratterà dunque, così come espresso nei propositi del protocollo 2011, di agire su fattori portanti quali il lavoro, mediante opere di riorganizzazione o razionalizzazione dei processi o delle strutture, la manutenzione mediante l'ottimizzazione delle fermate, costi fissi ed appalti.

Fin qui gli investimenti, in coerenza dei quali l'Eni si è impegnata, fino alla fine del 2014, a non cessare alcuna delle attività dei siti produttivi, eccetto quanto stabilito per il sito Porto Torres.

Ma, il capitolo centrale del nuovo accordo, quale vero e proprio passo in avanti, è rappresentato da quello sul modello di relazioni industriali, il cui aggiornamento, rispetto a quanto già previsto nel Protocollo del giugno del 2001, costituisce una risposta concreta alla necessità di garantire una partecipazione sempre più ampia e preventiva ai lavoratori dell'impresa.

Pertanto, sotto questo profilo, se da un lato le parti hanno convenuto, di istituire, ex novo, un incontro annuale tra il CEO e le Segreterie Generali in cui verranno illustrate gli scenari di mercato e il piano strategico, dall'altra, per una maggiore valorizzazione del coinvolgimento dei lavoratori, quale fattore essenziale per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, viene previsto, anche questo per la prima volta, l'inserimento all'interno del Comitato di Relazioni Industriali, di tre rappresentanti dei lavoratori, una per ogni organizzazione sindacale, designati attraverso apposito regolamento stabilito, da ciascuna organizzazione sindacale firmataria del presente accordo e per una durata in carica di massimo due anni, trascorsi i quali si procederà a nuova designazione.

Il nuovo accordo prevede che il Comitato si riunirà due volte l'anno, in coerenza con il ciclo di pianificazione aziendale e avrà il compito di esaminare, in fase preventiva, le politiche e gli obiettivi dell'azienda in

relazione a tematiche riguardanti gli scenari economici e legislativi nazionali, comunitari e internazionali, il piano quadriennale in termini di obiettivi e linee strategiche di Eni, il piano degli investimenti, eventuali processi macro organizzativi, le prospettive delle dinamiche occupazionali, ed infine, il piano quadriennale di ricerca e sviluppo insieme con le iniziative di ambiente e sicurezza, di sostenibilità e di pari opportunità. Non è escluso che il Comitato possa riunirsi anche più di due volte l'anno, in casi eccezionali e su richiesta di una delle Parti sociali. Degna di considerazione, è anche l'istituzione, anch'essi ex novo, sia del Comitato per gli Scenari Economici che della Commissione sulla Partecipazione.

Mentre quest'ultima, di carattere paritetico e non negoziale, composta da tre rappresentanti aziendali e tre rappresentanti sindacali designati dalle Segreterie Nazionali di settore (uno per ogni sigla sindacale), avrà l'obiettivo dichiarato, di individuare possibili nuovi modelli di partecipazione dei lavoratori, in coerenza con l'evoluzione normativa in materia, ma anche con l'avanzare di esperienze collaudate in altri Paesi dell'Unione Europea, il Comitato sugli Scenari Economici, anch'esso costituito a livello di Segreterie Nazionali, questa volta da sei rappresentanti aziendali e sei rappresentanti sindacali designati dalle Segreterie stesse, avrà la precipua finalità di monitorare l'evoluzione del mercato e delle possibili ripercussioni sui business, mediante l'analisi dei principali scenari nazionali e internazionali, in occasione degli incontri trimestrali da svolgersi durante l'anno. Attraverso l'inserimento dei lavoratori all'interno del Comitato di Relazioni industriali e la costituzione del Comitato sugli scenari economici ed il risultato dei lavori della Commissione paritetica sulla partecipazione, le parti hanno convenuto di rafforzare il già solido sistema di relazioni industriali di Eni, coinvolgendo i massimi livelli dell'Azienda e delle Organizzazioni sindacali di categoria e degli stessi lavoratori, sulla considerazione che le relazioni industriali rappresentano a

tutti gli effetti una leva di sviluppo e propulsione della competitività aziendale, ma anche un'opportunità per l'azienda, per il personale, e le rappresentanze dei lavoratori.

Un altro capitolo dell'accordo che Eni e i sindacati hanno considerato decisivo, è quello sulla formazione, elemento chiave dello sviluppo delle professionalità, sempre più mirato ad individuare esigenze di qualificazione e riqualificazione professionale: in quest'ottica, ad esempio, viene ribadita la rilevanza delle opportunità e delle risorse messe a disposizione da Fondimpresa, sulla base di piani formativi convenuti in sede di Comitato di Pilotaggio, nel senso che la redazione del piano formativo, oltre ad avvalersi della consulenza specialistica di *Eni Corporate University*, sarà oggetto di confronto con le rappresentanze unitarie aziendali, al fine di favorire il massimo coinvolgimento dei lavoratori.

Ma c'è di più. Per dare concretezza al rilancio industriale, le parti hanno deciso di operare anche su interventi di flessibilità nell'organizzazione del lavoro: primo tra tutti valga l'esempio del personale turnista, per il quale, a fronte di esigenze organizzative e/o gestionali che si dovessero manifestare, il cui riferimento temporale dell'accordo era al 30 giugno 2013, avrebbero potuto prevedere incrementi della prestazione lavorativa del 4%, con conseguente trattamento economico secondo quanto previsto dal contratto collettivo nazionale. Sempre sul piano dell'ottimizzazione dell'assetto produttivo, l'accordo prevede che in situazioni di mercato particolarmente critiche, tali da non consentire il pieno utilizzo della capacità produttiva degli impianti, si procederà alla programmazione, sebbene temporanea degli stessi, previo confronto attivato dapprima a livello nazionale, con le Segreterie Nazionali e, successivamente, a livello locale, durante il quale si affronteranno tematiche relative alle motivazioni, modalità e tempi delle fermate e degli strumenti gestionali più opportuni.

Al fine di garantire una migliore organizzazione del lavoro, l'accordo Eni del 2011 ha stabilito che un confronto sindacale più snello e veloce nonché dotato di tempi certi ed interlocuzioni semplificate dei percorsi negoziali, possa consentire un miglioramento del processo di condivisione delle scelte industriali e degli obiettivi strategici aziendali.

In particolare, sull'orario di lavoro, si prevede che la proposta di modifica di dell'orario venga definita dall'azienda, la quale, avrà cura di rappresentarla alle rappresentanze sindacali almeno 20 giorni prima della sua prevista attuazione; a tale rappresentazione, è stato stabilito altresì, la previsione di un confronto da concludersi entro i 20 giorni successivi alla predetta comunicazione, decorsi i quali le parti saranno libere di assumere le iniziative più opportune: sono fatti salvi, ovviamente, i vincoli previsti dalle procedure di legge o dalle direttive delle autorità di controllo. Non solo, le parti sottolineando ancora una volta l'importanza che una corretta gestione dell'orario di lavoro abbia all'interno dell'organizzazione di lavoro, hanno convenuto di dotare le sedi direzionali di Eni di Roma, di Milano e di San Donato Milanese, di un orario di lavoro più flessibile, ma omogeneo per entrambe le sedi, cercando di soddisfare sia le esigenze operative dell'impresa caratterizzata, ormai, da un sistema di gestione e controllo integrato delle sue attività di business e di staff, che quelle di conciliazione tra i tempi di famiglia e i tempi di lavoro delle proprie risorse.

L'ultimo intervento condiviso da azienda e sindacato, sia pur sperimentale, si riferisce agli incentivi economici aggiuntivi al premio di partecipazione, che valorizzano la prestazione lavorativa e tendono a diminuire il fenomeno dell'assenteismo per malattia; le parti, infatti, nel capitolo dedicato all'assenteismo per malattia, si sono impegnate a intervenire in quei siti dove il tasso di assenza per malattia è troppo alto, rispetto alla media del gruppo, mediante la previsione di un meccanismo che stabilisce, attraverso un

computo individuale, penalizzazioni qualora si superi il tasso del 3,7%: dal suddetto calcolo sono naturalmente esclusi i malati gravi, le patologie croniche o quelli con durata superiore ai quindici giorni.

Nel Protocollo Eni del 2011, veniva prevista la centralità di un piano di investimenti consistente, ed, inoltre, si affermava che per gli anni 2011-2014 non si sarebbe proceduto ad alcuna chiusura di siti produttivi. Certo, gli impegni assunti da Eni mediante la sottoscrizione del nuovo protocollo, non sono stati avulsi dalla richiesta di contropartite aziendali in termini di maggiore efficienza e maggiore produttività, che potrebbero toccare anche aspetti dell'organizzazione del lavoro, ma, su questi punti l'accordo interviene attraverso opportune regolamentazioni, da attuare solo previo e contestuale confronto con le rappresentanze sindacali unitarie e le strutture territoriali dei sindacati che, in questo modo, vedranno rafforzare, di gran lunga, il proprio ruolo. D'altronde, l'approccio con il quale le varie sigle sindacali hanno condotto le trattative sindacali per la stipula del nuovo protocollo, nonché l'accettazione dei contenuti e propositi in esso previsti, costituiscono un modello di riferimento che prende le distanze da altre realtà del settore industriale italiano, in cui in cambio di investimenti, sono state richieste derogabilità su diritti e tutele dei lavoratori.

2.2 Gli accordi di rinnovo del Comitato Aziendale Europeo del gruppo Eni: un'opportunità di dialogo sociale a livello europeo

Per il gruppo Eni il Comitato Aziendale Europeo rappresenta una delle esperienze di relazioni industriali a più forte carattere distintivo, frutto di un percorso di rafforzamento delle relazioni industriali realizzato a livello nazionale e internazionale, anche in coerenza con la complessa evoluzione e con il processo di crescita estera del gruppo. Non a caso, lo sviluppo internazionale del gruppo è stato uno delle principali direttrici strategiche,

evidenziata anche dall'attuale configurazione occupazionale: oltre il 44% dell'occupazione Eni è costituita da personale straniero. L'accordo sul Comitato Aziendale Europeo di Eni è stato il primo accordo "volontario" ad essere raggiunto in Italia, a seguito all'emanazione della direttiva europea 94/45/CE sull'istituzione di un Comitato Aziendale Europeo o di una procedura per l'informazione e la consultazione dei lavoratori nelle imprese e nei gruppi di imprese di dimensioni comunitarie, recepita, tuttavia, nel nostro ordinamento soltanto nel 2002, mediante il decreto legislativo 2 aprile 2002, n. 74. Quest'ultima direttiva, rendendo obbligatoria l'istituzione dei Comitati aziendali europei, nelle imprese di dimensione comunitaria, faceva, tuttavia, salvi gli accordi sottoscritti precedentemente, consentendo, così, all'accordo sul comitato aziendale di Eni di svolgere un ruolo di modello di riferimento per le società e le divisioni del gruppo, e di rappresentare per l'azienda un percorso di approfondimento di quel dialogo sociale intrapresi dalla società come modalità proprie di sviluppo di un nuovo modello di relazioni industriali, strutturato non solo a livello nazionale ma anche a livello sovranazionale.

Il comitato aziendale del gruppo Eni si è insediato, per la prima volta, il 30 novembre 1995 in seguito alla stipula dell'accordo istitutivo del 19 aprile 1995 siglato allora tra il gruppo Eni, la Segreteria generale della FULC (Federazione Unitaria Lavoratori Chimici che raggruppava i tre sindacati di categoria italiani) e la Segreteria generale della FESCID (Federazione Europea dei sindacati dell'industria chimica, energia e affini), nel cui incipit si legge l'esplicita volontà delle parti di voler costituire uno strumento in grado di assicurare una più stretta cooperazione a livello transazionale tra le Società del Gruppo e le rappresentanze dei lavoratori, e, al tempo stesso, contribuire allo sviluppo di una politica economica-produttiva volta a promuovere la crescita, la competitività e l'occupazione del Gruppo anche attraverso lo

strumento partecipativo. Sotto questo profilo, il Comitato Aziendale Europeo di Eni ha anticipato, rispetto ad ogni altra azienda italiana, la realizzazione delle finalità a cui la direttiva del 1995 puntava, ovvero quella di fornire una risposta istituzionale al fenomeno della globalizzazione, una risposta che, pur nella sua incompletezza ha potuto, almeno in parte, ridurre i rischi di dumping sociale conseguente alla delocalizzazione della produzione, spesso messa in atto dalle società multinazionali al fine di operare in paesi dove vi è meno forza sindacale e scarsa difesa dei diritti sociali. Il riconoscimento, in favore dei lavoratori e delle lavoratrici di quei diritti fondamentali in materia di informazione, consultazione e partecipazione nelle imprese, anche a livello transazionale, è stato un traguardo difficile, a cui la Direttiva del 1995 è giunta, se non dopo un lungo confronto tra le parti sociali ed un lungo iter legislativo, durato ben quindici anni, durante il quale ci si rese conto, finalmente, che a fronte di un mercato unico delle imprese privo di un bilanciamento di garanzie e di diritti a favore dell'informazione e consultazione preventiva dei lavoratori interessati, fosse necessario dare un impulso ad una rinnovata dimensione sociale nella costruzione europea, ritenendo che quest'ultima non potesse limitarsi alla realizzazione di un grande mercato unificato, ma, al contrario, dovesse esserci un legame inscindibile tra aspetti economici e quelli sociali.

Di qui, la previsione di rendere obbligatoria, all'interno delle imprese multinazionali aventi determinati requisiti, i comitati aziendali europei, deputati a rappresentare un'opportunità di dialogo sociale sovranazionale, tra le stesse aziende e i lavoratori in esse impiegati. I Comitati Aziendali Europei, costituiscono organi di rappresentanza dei lavoratori, la cui costituzione diviene obbligatoria, per quelle imprese o gruppi di imprese con più di mille dipendenti nel perimetro dell'Unione Europea ed almeno centocinquanta in due Stati Membri; questo vale anche con riferimento alle multinazionali

aventi sede al di fuori dei confini europei, a condizione che, a livello europeo, ricorrano i requisiti dimensionali richiamati. In ogni caso, anche ove non ricorrano tali presupposti, la costituzione di tali organismi è sempre possibile su base volontaria: ciò che è avvenuto per il gruppo Eni.

In merito alla loro funzione, i Comitati Aziendali Europei, rappresentano in Europa un modello ed una prassi di dialogo sociale essenziale per una buona *governance* d'impresa, utili per far fronte ad un'impennata dei processi di ristrutturazione delle imprese causati dalla forte competizione globale, dall'aggravarsi della situazione economica e dalla crisi industriale. Le procedure di informazione e consultazione svolte attraverso i comitati aziendali hanno agevolato in tante situazioni una gestione socialmente responsabile e condivisa anche attraverso la contrattazione collettiva, delle situazioni di maggiore difficoltà per l'occupazione, permettendo di introdurre flessibilità nelle attività produttive o nei servizi e di anticipare possibili conflitti. Essi hanno dovuto far fronte a sviluppi impressionanti di esperienze di fusioni e acquisizione, oltre che ristrutturazioni, a causa della crisi: situazioni che spesso hanno portato allo scioglimento degli stessi comitati, costituendo un grave problema per i lavoratori che, specialmente durante il difficile periodo della ristrutturazione della propria azienda sono stati privati dell'unico canale di accesso all'informazione e alla consultazione a livello transazionale.

L'analisi dello sviluppo che il Comitato di Relazioni Industriali del gruppo Eni ha conosciuto nel corso dei vari rinnovi contrattuali, a partire dall'accordo istitutivo del 19 aprile 1995 fino all'ultimo rinnovo avvenuto a Tunisi il 9 giugno 2010, è importante per delineare al meglio quel percorso di maturazione delle relazioni industriali del gruppo a livello internazionale, contraddistinto da un aumento dell'efficacia e dell'operatività dell'attività del comitato aziendale che transita dalla nascita di nuovi organismi, quali il

comitato ristretto Comitato Aziendale Europeo, alla previsione, quale fattore qualificante, della presenza stabile, e non più sperimentale, dei sindacati all'interno nel comitato aziendale, fino alla previsione, attuativa delle prescrizioni della nuova Direttiva europea, n. 38/2009/CE, secondo cui l'informazione e la consultazione dei rappresentanti dei lavoratori a livello transazionale assurgono a livello di diritti fondamentali in favore dei lavoratori e delle lavoratrici, da esercitarsi nel rispetto di criteri temporali e di competenza che, in occasione dei rinnovi dei vari accordi istitutivi del Cae, le parti firmatarie hanno provveduto a disciplinare compiutamente.

Ebbene, tra gli aspetti qualificanti l'accordo istitutivo del Cae di Eni del 1995, allora firmato da Eni, Fulc e Fescid (divenuta nel 1996 Emcef: Federazione europea dei lavoratori dell'energia, delle miniere e della chimica e dei settori affini), oltre alla previsione di un incontro annuo tra Eni e i delegati dei lavoratori, quale occasione per informare e consultare gli stessi su materie specifiche quali la situazione economica e finanziaria dell'azienda, i programmi di attività e di investimento, lo stato dell'occupazione, eventuali modifiche organizzative con ripercussioni transazionali, l'introduzione di nuove metodologie di lavoro o di nuovi processi produttivi, i temi della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, la formazione degli stessi delegati dei lavoratori, anche la costituzione di una segreteria organizzativa per gli incontri e per il funzionamento del comitato, nonché la previsione della presenza all'interno del comitato aziendale, ma solo in via sperimentale anche dei rappresentanti delle organizzazioni sindacali firmatarie dell'accordo.

Nel decennio trascorso i rinnovi dell'accordo Cae hanno reso più continua e operativa l'attività del Cae e, in particolare, a partire dal 2001, sono state introdotte modifiche organizzative che hanno consentito un dialogo più frequente e strutturato tra Eni e le rappresentanze dei lavoratori dell'Unione Europea.

Nel Giugno del 2001, infatti, con l'obiettivo di rendere l'informazione e la consultazione dei lavoratori più efficiente, e l'attività del Cae più continua ed operativa, le parti firmatarie il medesimo accordo di rinnovo, istituivano un Comitato Ristretto composto da un coordinatore e da quattro componenti del Comitato Aziendale, con la precipua funzione di coordinamento e di interfaccia con Eni, resa possibile dalla partecipazione dei suoi membri ai tre incontri aziendali annuali che si svolgono in concomitanza con la presentazione del piano strategico, degli scenari economici ed energetici, dei consuntivi e degli investimenti. L'istituzione del Comitato Aziendale Ristretto costituisce indubbiamente l'aspetto più qualificante del nuovo accordo, poiché consente ai suoi delegati di seguire più da vicino l'evoluzione del gruppo, insieme con l'altra previsione secondo cui la presenza sindacale all'interno del comitato cessa di essere sperimentale poiché viene considerata portatrice di esperienza, competenza e visibilità mediante l'assegnazione di un seggio a Emcef e alle organizzazioni sindacali nazionali di settore.

Gli ulteriori step realizzati in ambito europeo, risalgono all'accordo di rinnovo del Comitato Aziendale Europeo del giugno 2004, con cui sono stati introdotti criteri dinamici di rappresentanza, al fine di rendere il Cae sempre più rispondente alla configurazione del gruppo ed alle sue evoluzioni territoriali ed organizzative. Nello specifico, si prevede che i criteri di composizione del comitato debbano rispondere ad una maggiore coerenza di business nella scelta dei rappresentanti, e ad una adattabilità ai cambiamenti occupazionali: per questi motivi, il nuovo Comitato aziendale si configurava composto da 15 delegati italiani, e da 12 delegati degli altri paesi, da un coordinatore di nomina sindacale ratificato, poi, dalla maggioranza dei delegati, ed infine, da seggi ricoperti dalle organizzazioni sindacali. Altri fattori rilevanti dell'esperienza Eni risiedono sia nell'azione di verifica congiunta da svolgere

annualmente sulla composizione del comitato aziendale sia nella sincronia adottata nel recepire le trasformazioni che avvengono in Unione Europea.

Infine, tra i contenuti di maggiore concretezza ed operatività che si sono voluti attribuire a questo organismo, spiccano quelli afferenti al tema dell'informazione, resa possibile attraverso l'accesso a sezioni web dedicate, al tema della formazione, mediante la realizzazione di progetti sperimentali in nove paesi dell'europa centro-orientale per le rispettive consociate dell'allora Eni SpA *Divisione Refinig &Marketing*, nonché al tema della transazionalità, con la previsione di realizzare incontri plenari in paesi e sedi operative Eni ogni anno diversi, in modo tale da rafforzare il dialogo tra i delegati e lo scambio di conoscenze ed esperienze tra gli stessi. Nel 2007, a Budapest, in occasione dell'incontro annuale del Comitato Aziendale Europeo è stata sottoscritta da Eni, le organizzazioni sindacali Filctem, Femca, Uilcem ed Emcef la proroga dell'accordo sul Cae per un ulteriore triennio, con un impianto che rimane sostanzialmente uguale a quello precedente, ma con aggiornamenti che riguardano l'aumento dei seggi assegnati ai delegati stranieri del Cae che diventano 15 in ragione dell'aumento del numero dei paesi entrati nell'Unione Europea e con la finalità di rappresentare più fedelmente il mutamento della composizione occupazionale di Eni, il cui personale estero, a livello mondiale, ha ormai superato il 50% del totale degli occupati. Per la distribuzione dei seggi, è stata sottolineata l'importanza di tendere a realizzare la rappresentanza delle diverse posizioni, livelli professionali e l'equilibrio di genere.

Da tutto quanto appena illustrato, si può affermare che l'attività del Cae del gruppo Eni, intrapresa fino a questo momento, sotto il profilo del suo funzionamento e cioè dell'effettività nelle sue principali attività di informazione e consultazione, sia ben consolidata, potendo contare non solo su un'ampia partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori ai vari incontri,

ma anche su una proficua condivisione tra le varie realtà italiane ed europee, di informazioni e conoscenze maturate in ben dieci anni di esperienze Cae, condivisioni che, in molti casi hanno dato vita ad iniziative o progetti interessanti come il *Multicultural Training Project* (nel 2003-2004) o quello sul Benessere organizzativo (anno 2005).

Eppure, nonostante un'esperienza positiva e collaudata di relazioni industriali a livello transazionale, maturata in virtù dei medesimi comitati Aziendali Europei, il gruppo Eni, con l'ultimo accordo di rinnovo del Cae siglato a Tunisi il 9 giugno 2010, decise di adeguarsi alle regole dettate dalla nuova Direttiva europea n. 2009/38/CE che imponeva alle direzioni aziendali, al fine di dare maggiore effettività ai diritti di informazione e consultazione di lavoratori, quale principale funzione assolta dai Comitati Aziendali, di comunicare ai Comitati una serie di informazioni e dati relativi all'andamento aziendale ed alle strategie industriali che si intende adottare "in tempo utile", ovvero rispettando modalità, tempistiche stabilite dagli stessi accordi costitutivi. Ciò anche al fine di consentire ai rappresentanti dei lavoratori di poter effettuare una valutazione preventiva circa l'impatto economico, sociale ed occupazionale delle scelte intraprese dall'azienda, e funzionale all'apertura di una fase di consultazione, ossia all'instaurazione di un dialogo tra le parti che sfocia nella redazione da parte del Comitato di un parere da emettere in un termine ragionevole e comunque in modo tale da non determinare un onere sul processo decisionale del gruppo.

Pertanto, tra le principali novità apportate al testo originario del Cae Eni siglato nel 1995, in attuazione delle disposizioni contenute nella nuova Direttiva del 2009, spicca la previsione, contenuta nell'art. 6 dell'accordo siglato a Tunisi, di un rafforzamento dei diritti di informazione e consultazione dei rappresentanti dei lavoratori sugli argomenti di cui agli artt. 7 e 10 del medesimo accordo, stabilendo che l'intensificazione del dialogo

sociale tra impresa e rappresentanti dei lavoratori debba avvenire mediante una scansione dei tempi, delle modalità e dei contenuti appropriati.

Questo esercizio preventivo da parte dell'azienda del diritto d'informazione e consultazione dei lavoratori è finalizzato non solo a consentire una migliore gestione delle problematiche d'impresa e l'attenuazione di particolari criticità, ma anche a dare la possibilità agli stessi rappresentanti di esprimere pareri e formulare eventuali proposte che, successivamente, verranno valutate da parte aziendale.

Tra le altre novità dell'ultimo accordo CAE spiccano quelle relative alla sua composizione, i cui membri salgono a 35, con la specificazione che la distribuzione dei seggi tenderà a realizzare la rappresentanza delle stesse posizioni/livelli professionali nonché l'equilibrio di genere; l'introduzione di paragrafi dedicati alla designazione e al mandato dei membri del Cae, alla figura del suo Coordinatore e del Comitato Ristretto; la previsione, all'art. 11 bis dell'impegno di Eni di organizzare corsi di lingua inglese o spagnola a cui potranno partecipare i membri del CAE, nonché la sottolineatura (all'art. 14 dell'accordo) di come il presente accordo faccia salvi i diritti dei lavoratori e dei loro rappresentanti vigenti nei vari paesi in forza delle normative legislative o contrattuali in materia di informazione e consultazione.

L'adeguamento dell'accordo istitutivo del Cae Eni alla nuova Direttiva in tema di informazione e consultazione, ha di gran lunga enfatizzato l'importanza che per Eni rivestono sia l'informazione che la consultazione, due strumenti che, sebbene, non assolvono ad una funzione finalizzata alla contrattazione, per lo meno permettono ai lavoratori, soprattutto in un momento di crisi come questo, di avere contezza delle scelte strategiche che il gruppo, in ambito europeo o internazionale, intende mettere in atto.

Ad esempio, negli ultimi due incontri CAE Eni tenutisi rispettivamente a Vienna (2012) e a Bruges (2013) sono state affrontate alcune tematiche

estremamente importanti per il gruppo: tra queste spiccano, oltre i lavori relativi all'Osservatorio europeo per la sicurezza e salute dei lavoratori anche l'esposizione del piano strategico aziendale in cui veniva confermata, per il prossimo quadriennio, la centralità degli investimenti per la realizzazione degli obiettivi aziendali, nonché l'importanza delle attività di ricerca e di sviluppo tecnologico che rappresentano un elemento imprescindibile di crescita in un'ottica di sostenibilità. Nel 2013, una giornata è stata dedicata a un workshop seminariale per i delegati con approfondimenti sugli orientamenti e i provvedimenti dell'Unione Europea in tema di politiche energetiche e politiche occupazionali e sui progetti Eni relativi alle tematiche dell'integrità e della non discriminazione. Un ambiente di lavoro che "non discrimina" per le diversità di genere, orientamento, cultura e generazione costituisce, infatti, un elemento essenziale del rispetto dei diritti fondamentali della persona e anche una condizione favorevole alla valorizzazione e allo sviluppo delle competenze e delle capacità individuali.

2.3 Accordo sulle relazioni industriali a livello internazionale e sulla responsabilità sociale d'impresa

La crescente internazionalizzazione del gruppo Eni, con il passare del tempo, ha richiesto ai soggetti coinvolti in tale processo, oltre al consolidamento di una prassi di informazione e consultazione a livello europeo, avvenuto mediante lo strumento del Cae, anche lo sviluppo di una visione transnazionale che ponesse al centro il tema sensibile dello sviluppo della responsabilità sociale nell'agire dell'impresa.

Ebbene, il gruppo Eni, mantenendo fede all'impegno assunto al momento della sottoscrizione del Protocollo nazionale di Relazioni industriali del 22 giugno 2001, di uniformare lo sviluppo delle attività del gruppo a principi etici fondamentali, basati sul rispetto dei diritti umani e dei diritti sociali

contemplati nelle Convenzioni internazionali, convenne di stipulare un accordo sulle Relazioni Industriali a livello Internazionale e sulla Responsabilità Sociale dell'Impresa, siglato a Roma, il 20 novembre 2002, tra il medesimo gruppo Eni, l'ICEM (*International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers Union*, oggi *IndustriaLL Global Union*), le Segreterie Generali delle organizzazioni sindacali del settore.

Al centro dell'accordo, oltre all'importanza, sostenute da tutte le parti firmatarie dell'accordo di sostenere un modello di crescita aziendale che coniugasse la creazione di valore e innovazione con l'attenzione ai diritti umani, ad adeguati standard di lavoro e di sicurezza, alla qualità della vita e allo sviluppo ecocompatibile, anche la volontà di istituire forme di scambio di informazioni su tematiche di pertinenza delle relazioni industriali a livello mondiale, allo scopo di sviluppare un dialogo sugli effetti sociali ed economici delle operazioni transazionali effettuate dall'azienda, nonché migliorare e promuovere buone pratiche di lavoro. Ogni anno, infatti, entro il primo semestre dello stesso, al precipuo scopo di favorire un sistema di informazione, di consultazione e di dialogo con le Organizzazioni sindacali firmatarie, si dà luogo ad un incontro tra l'Eni, i rappresentanti delle Segreterie Nazionali delle organizzazioni sindacali, e quelli della Segreteria Generale ICEM, in cui vengono illustrate informazioni complessive su temi di natura economico- finanziaria riguardanti l'evoluzione di Eni a livello mondiale, sull'andamento e prospettive delle principali attività operative, con focalizzazione sulle più significative aree territoriali e relativi dati occupazionali; sull'evoluzione delle Relazioni industriali del Gruppo nei diversi Paesi ed aree ove esso opera, con evidenza delle eventuali situazioni di criticità, nonché l'illustrazione della realizzazione, da parte di Eni, di eventuali azioni e programmi di *Corporate Social Responsibility*.

Tutto ciò poggia sulla constatazione che il percorso di un'impresa per creare un valore duraturo, deve necessariamente passare attraverso l'assunzione di responsabilità sociali, il cui sviluppo dipende dal rispetto di un insieme di valori condivisi e integrati nel sistema d'impresa: primi tra tutti quelli afferenti alla tutela dei diritti umani, delle pari opportunità, e delle diversità socioculturali dei vari paesi in cui Eni opera.

In Eni, la centralità dei suddetti valori ha conosciuto una sua evidenza con l'emanazione, sia di Linee Guida per la tutela e la promozione dei Diritti Umani, che di un Codice Etico che costituisce, ancora oggi, lo strumento fondamentale per orientare i comportamenti, governare in modo sostenibile e responsabile le relazioni con i vari *stakeholders* e contribuire alle trasformazioni delle comunità in cui Eni è presente, con sempre maggiore attenzione al temi dei diritti umani e della sostenibilità.

Non solo, le parti firmatarie dell'accordo sulla responsabilità sociale d'impresa, nel ribadire il riconoscimento nei Diritti Umani di diritti inalienabili di tutti gli individui, senza distinzioni, in virtù della loro stessa appartenenza al genere umano, hanno riconosciuto nei principi delle Convenzioni fondamentali *Dell'International Labour Organization* (ILO) e nelle Linee Guida dell'OCSE, gli strumenti indispensabili per la Responsabilità Sociale dell'agire d'impresa e per l'adozione di comportamenti eticamente e moralmente corretti.

Pertanto, le parti firmatarie, dichiarando di voler agire fattivamente per l'applicazione, nell'ambito delle attività aziendali, dei summenzionati principi, hanno, da un lato sottolineato l'importanza del rispetto di determinati diritti e doveri, come, ad esempio, il diritto di associazione e di negoziazione, secondo cui tutti i lavoratori hanno diritto di aderire ad organizzazioni sindacali di loro scelta e di godere dei diritti sindacali fondamentali, il divieto del lavoro forzato,

il divieto del lavoro minorile, il principio della non discriminazione nell'occupazione, o della non discriminazione dei rappresentanti dei lavoratori, e, dall'altro, hanno ribadito l'impegno a valorizzare ed applicare principi propri, tra cui il rispetto dell'etica degli affari, secondo cui tutte le attività di Eni, ovunque nel mondo, devono essere svolte in un quadro di onestà, integrità e osservanza delle leggi; il rispetto degli *stakeholders* tra cui si annoverano i dipendenti, i clienti, i fornitori, la comunità, i partner commerciali e finanziari, con cui l'azienda interagisce nello svolgimento delle proprie attività di business, nella convinzione che essi rappresentino un *asset* importante della compagnia, così come la tutela dei lavoratori e il rispetto delle pari opportunità.

L'accordo sulle Relazioni Industriali Internazionali e sulla responsabilità sociale di impresa, siglato nel 2002, negli anni successivi, ha subito delle proroghe che, tuttavia, non hanno comportato particolari cambiamenti nel contenuto ma, al contrario, hanno messo ordine, approfondito e reso più attuabili alcune tematiche.

Ad esempio, nel rinnovo firmato nel 2004, oltre ad essere confermata la validità dell'accordo e la volontà dell'impresa di continuare ad impegnarsi in questa direzione, sono state introdotte due importanti novità che ne hanno ampliato la portata ed i contenuti: la prima riguarda l'estensione della durata dell'accordo che da un biennio sperimentale diventa un triennio; la seconda novità, invece, riguarda l'inclusione tra i principi richiamati nel paragrafo 2 del medesimo accordo, delle linee guida OCSE sulle imprese multinazionali riconosciute come strumento per la Responsabilità sociale dell'agire d'impresa e per l'adozione di comportamenti moralmente ed eticamente corretti.

Secondo le suddette linee guida OCSE, infatti, le imprese multinazionali, dovrebbero tenere pienamente conto delle politiche in atto nei Paesi in cui

operano e prendere in considerazione i punti di vista degli altri interlocutori: nello specifico, le imprese dovrebbero contribuire al progresso economico, sociale e ambientale per la realizzazione di uno sviluppo sostenibile, rispettare i diritti umani di coloro che sono interessati alle attività delle imprese, conformemente agli obblighi e impegni internazionali del Governo del Paese ospitante nonché incoraggiare la formazione di capitale umano, attraverso la creazione di opportunità occupazionali e facilitando la formazione dei dipendenti. L'enfasi posta sui legami tra progresso economico, sociale ed ambientale e la stretta complementarietà fra le attività delle imprese multinazionali e lo sviluppo sostenibile, incoraggiano le imprese non solo a rispettare rigorosamente le leggi dei Paesi in cui operano ma ad andare oltre, promuovendo il rispetto dei diritti umani contribuendo così allo sviluppo del capitale umano e alla tutela dell'ambiente e, al tempo stesso, facendo un uso responsabile, nei rapporti con i Governi e con gli operatori economici locali, del proprio potere contrattuale.

Nel secondo rinnovo dell'accordo, invece, siglato il 2 marzo 2009, viene ribadita la volontà di Eni nel realizzare azioni e progetti di Corporate Social Responsibility e azioni in materia di sicurezza, gestione dei rischi e tutela della salute dei lavoratori.

La *Corporate Social Responsibility* altro non è che una strategia che integra, nella normale gestione di un'impresa, preoccupazioni di ordine etico che, tuttavia, non sono esigibili per legge: tra i suoi concetti cardine, compaiono sia un'attenzione particolare agli *stakeholders* che, il principio della volontarietà, intesa come libera scelta di un'impresa di adottare un comportamento socialmente responsabile, soddisfacendo e superando aspettative giuridiche, commerciali, pubbliche che la società nutre nei suoi confronti.

Ebbene, l'approccio di Eni al tema del rispetto dei diritti umani, concretizzatosi nell'adozione di strategie di *Corporate Social Responsibility*, si è sviluppato parallelamente all'accrescersi del dibattito internazionale, alcune volte, così come è nella prassi di Eni, anticipando l'approvazione da parte dell'ONU di documenti fondamentali in ambito di diritti umani e imprese. Tanto è dimostrato dalle strategie, dai sistemi, ma anche dai processi che Eni ha adottato e che continua ancora oggi ad implementare.

Nel 2013, ad esempio, la maggior parte degli sforzi di Eni, si sono indirizzati verso la sistematizzazione degli elementi previsti dal sistema di gestione "*due diligence*", che gli stessi Principi Guida ONU sui Diritti Umani e le Imprese richiedono. Per la prima volta, infatti, nel ciclo di Risk Assessment compiuto nel 2013, i diritti umani sono stati considerati sia dal punto di vista dei contenuti sia con riferimento alle metriche di valutazione degli impatti: la valutazione dei rischi strategici aziendali includerà, infatti, la verifica in merito ai rischi di violazione dei diritti umani.

Non solo, in questi ultimi anni, l'impegno dell'azienda, si è orientato anche verso un progressivo miglioramento della capacità di monitorare il rispetto delle convenzioni ILO sui diritti dei lavoratori e la loro promozione presso le parti terze, mediante, ad esempio, la conduzione di uno studio applicativo sugli standards minimi di lavoro in cinque paesi strategici per Eni quali Congo, Nigeria, Pakistan, Iran, Ungheria, finalizzato a mettere in risalto, ove esistenti, le divergenze tra la normativa locale e le convenzioni ILO in materia, così come nell'adozione di Policy specifiche volte a garantire il rispetto di contesti particolari, come ad esempio, le popolazioni indigene presenti in Australia e Norvegia, chiamate ad essere coinvolte nell'adozione delle strategie aziendali.

Oltre al rispetto dei diritti umani, anche altri presupposti sono considerati indispensabili per la realizzazione di un'efficace cooperazione, finalizzata alla

creazione di valore per i territori: tra questi si annoverano il dialogo, la trasparenza, ma soprattutto il rispetto delle comunità locali.

Sotto questo profilo, risale sempre al 2013, l’emanazione di una nuova *Management System Guideline*, dal titolo “*Sustainability stakeholder engagement and community relations*” contenente tutti gli indirizzi per un coinvolgimento efficace e proattivo degli *stakeholders*, per la realizzazione di analisi di contesto e di valutazioni di impatto sociale a livello territoriale, per l’applicazione di strumenti utili alla consultazione e al coinvolgimento delle comunità, inclusa la predisposizione di *grievance mechanism*. Questi ultimi altro non sono che meccanismi di gestione delle istanze provenienti dalle comunità locali, il cui sviluppo sta conoscendo un’implementazione grazie alla partecipazione di Eni ad un progetto promosso da IPIECA proprio per sviluppare linee specifiche di settore sui *Grievance Mechanism*.

Un’altra strategia di intervento inclusiva e sostenibile, esempio di eccellenza, è il Progetto Integrato *Hinda*, attuato nella Repubblica del Congo e finalizzato a migliorare le condizioni di vita della popolazione circostante la zona di M’Boundi- una località della zona industriale vicino *Zingali, Kouakouala, Loufika*, dove vengono esercitate le attività estrattive. I risultati raggiunti dal progetto nel 2013 sono stati significativi, intervenendo in settori prioritari quali la salute, l’educazione, l’accesso all’acqua potabile, l’agricoltura, *capacity building* e non meno la partecipazione delle comunità.

3. La crisi economica internazionale spinge l’azienda a ripensare a nuovi modelli organizzativi e ottimizzare gli assetti produttivi

3.1 L’innovazione: motore di rinnovamento dei principali settori di business

La delocalizzazione è uno dei fenomeni che, ad oggi, a causa della crisi economica internazionale, sta coinvolgendo gran parte delle multinazionali con sede in Italia, aziende italiane che sull’onda di una scarsa competitività,

spesso non riescono a sopportare né gli elevati costi della manodopera né i costi fissi di funzionamento e gestione degli impianti.

Al contrario, la decisione opposta di alcune aziende di rimanere sul territorio italiano, salvaguardandone la vocazione originaria e garantendo l'occupazione sul territorio, costituisce una scommessa supportata dalla contropartita della previsione di investimenti sufficienti per ripensare a nuovi modelli organizzativi aziendali e ad ottimizzare i suoi assetti produttivi.

Il caso di Eni Spa è emblematico anche sotto questo profilo, se si pensi che, a partire dal 2011, per tenere fede agli impegni assunti con il Protocollo sullo sviluppo e competitività del 26 maggio 2011, l'azienda, oltre ad avere previsto lo sviluppo di nuovi modelli organizzativi per il recupero dell'efficienza produttiva dei siti, ha posto al centro della sua strategia per uno sviluppo sostenibile di Eni le attività di ricerca e di sviluppo tecnologico.

Questo significa che, in relazione allo scenario mondiale, l'Eni considera l'attività di ricerca e sviluppo tecnologico, una leva fondamentale per fornire risposte efficaci alle sfide che i suoi business dovranno affrontare nei prossimi anni, prevedendo in relazione ai cambiamenti del contesto in cui l'impresa opera, investimenti specifici, pari ad € 1 mld, protesi a rendere sistematico il processo di innovazione anche dal basso.

Un esempio pratico in tal senso, è rappresentato dall'investimento di Eni nell'innovazione "*green*", con la precipua finalità di mantenere e rinnovare le vocazioni produttive nei territori in cui opera: è il caso dei progetti integrati di bioraffinazione e della produzione da parte di Versalis di *biochemicals e chemicals* per lubrificanti e green diesel, da utilizzare all'interno della medesima bioraffineria.

Nello specifico, grazie allo sviluppo di nuova tecnologia- c.d Ecofining, ideata e sviluppata da Eni insieme alla Società americana UOP e ad un investimento di circa 100 milioni di euro, Eni potrà produrre, per la prima

volta biocarburanti a partire da materie prime vegetali, in linea con la politica ambientale dell'Unione Europea, volta alla riduzione del gas serra. Grazie all'uso di questa nuova tecnologia, per l'azienda è stato possibile non solo ridurre i costi, ma anche costituire una strategia fondamentale di aiuto e di supporto per la riqualifica di siti industriali.

Su un altro versante, Eni, mediante la sua società Versalis, si è proposta di operare anche nei settori più qualificati della chimica e delle materie plastiche, attraverso un continuo impegno nella ricerca, nell'innovazione dei prodotti, dei processi e delle tecnologie.

Attualmente, infatti, il settore europeo della chimica sta operando in uno scenario di grande complessità che negli ultimi anni ha visto criticità derivanti sia dall'ingresso di nuovi concorrenti, dalla forte delocalizzazione verso i Paesi Asiatici e dalla volatilità dei prezzi, dei feedstock e dell'energia.

Per questi motivi, la chimica verde potrebbe rappresentare, in un'ottica di evoluzione delle attività tradizionali una prospettiva di elevata crescita, ma non senza l'ausilio dell'innovazione tecnologica che rappresenta uno degli elementi fondamentali per il rilancio della chimica di Eni.

Ebbene, il progetto del Polo Verde di Porto Torres, nato dalla partnership tra *Novamont* ed Eni Versalis consentirà di posizionarsi in questo nuovo contesto della chimica verde, mediante la realizzazione a Porto Torres di un complesso industriale tra i più grandi al mondo per la produzione di prodotti chimici da fonti rinnovabili, con un investimento di circa 500 milioni di euro. L'elemento distintivo del progetto è costituito dall'integrazione piena dell'impianto nel territorio attraverso la promozione della filiera agricola, e del settore secondario a livello locale: ad oggi, è stata attivata.

Un altro accordo siglato da Versalis nel 2013 è quello con Neville Venture, questa volta per la bisogni tecnologici, Eni ha individuato dieci tecnologie produzione di resine idrocarburiche da realizzarsi presso lo stabilimento di

Priolo: si tratta di nuove produzioni ad alto valore aggiunto sinergiche con il business degli elastomeri e destinati a settori specialistici come quelli degli adesivi, inchiostri, vernici e gomme. La presenza di un promittente mercato per questi prodotti a livello europeo, dove *Versalis* ha una presenza commerciale capillare e consolidata, rappresenta un ulteriore fattore qualificante che rende questo progetto estremamente importante per la Società.

Sempre in concomitanza con le sfide da affrontare nei prossimi anni e dei conseguenti chiave su cui investire prioritariamente per il futuro sviluppo del business, interessando sia settori core dell'azienda, quali l'esplorazione, la produzione e il trasposto oil and gas), sia le energie rinnovabili che la sostenibilità ambientale delle operazioni e l'aumento dell'efficienza energetica.

L'impegno di Eni per una crescita sostenibile del business del settore energetico si è concentrata ad esempio, sullo sviluppo di soluzioni tecnologiche che favoriscano l'impiego di fonti energetiche rinnovabili, in particolare dell'energia solare e delle biomasse non in competizione con il settore alimentare, sviluppando, per queste finalità un'alleanza con il Consiglio Nazionale delle Ricerche, per l'avviamento di progetti di ricerca riguardanti tutto lo spettro delle attività di business di Eni, dall'upstream al downstream, dalle energie rinnovabili all'ambiente. Un'importanza dell'innovazione che viene ogni anno testimoniata dal Premio Eni Award, istituito ufficialmente nel luglio 2007 e assegnato come riconoscimento scientifico in tre ambiti: nuove frontiere degli idrocarburi, energie alternative e non convenzionali, protezione dell'ambiente.

L'impegno di Eni nella ricerca e nello sviluppo tecnologico, con il passare del tempo, è divenuto quasi naturale, operando la stessa in un settore, quello

dell'energia, in continuo cambiamento, ma soprattutto trainato dalle continue e controverse decisioni adottate in ambito politico e sociale.

3.2 La flessibilità dell'orario di lavoro passa per la firma di un innovativo accordo aziendale

L'impegno assunto dalle parti sociali con la sottoscrizione del Protocollo del 26 maggio 2011 di procedere, attraverso la stipula di uno specifico accordo aziendale, alla regolamentazione di un nuovo e più flessibile orario, considerato un componente primario nell'organizzazione del lavoro, è stato strettamente relegato all'idea che un'articolazione dell'orario di lavoro molto più flessibile e strettamente connesso con i mutamenti del mercato del lavoro, fosse in grado di garantire una migliore efficienza e produttività dell'intera azienda, ma anche più confacente alle esigenze del personale coinvolto in un'ottica di contemperamento della conciliazione tra i tempi di lavoro e i tempi di famiglia.

Alla base della decisione vi è stata l'idea aziendale, condivisa dal sindacato, di voler fornire una risposta concreta alle esigenze organizzative di Eni, dotata da un sistema "integrato" di gestione e controllo delle sua attività di business e di staff; dall'altro, invece, dotarsi di un modello di orario di lavoro che, per quanto fosse compatibile con le esigenze operative dell'impresa, dall'altro, lo fosse anche con quelle dei propri dipendenti.

Ebbene, in ottemperanza ai suddetti impegni, il 25 novembre 2011, Eni, anche in rappresentanza delle sue società controllate, le rsu competenti, congiuntamente alle Segreterie territoriali Filctem Cgil, Femca Cisl e Uilcem Uil di Roma e di Milano, hanno sottoscritto un verbale di accordo aziendale che prevede la realizzazione di un orario di lavoro omogeneo per Eni e tutte le sue società controllate delle sedi sia di Roma, che di San Donato Milanese e Milano, con decorrenza dal 1 gennaio 2012: nello specifico, è stata prevista

un'articolazione dell'orario di lavoro di tipo plurisettimanale, ovvero con un aumento della prestazione lavorativa nel periodo da gennaio ad aprile e da ottobre a dicembre, ed una corrispondente diminuzione della prestazione lavorativa nel periodo da maggio a settembre, il tutto nel rispetto della durata media settimanale della prestazione lavorativa prevista dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro nell'arco dell'anno, che nel caso del settore dell'Energia e Petrolio è di 37' 40.

Al tempo stesso, nel medesimo accordo viene stabilita la possibilità, per il lavoratore, di gestire il proprio orario giornaliero usufruendo delle fasce di flessibilità giornaliera in entrata al mattino, durante l'intervallo mensa e in uscita la sera, nonché della cosiddetta flessibilità plurisettimanale (zainetto) di più o meno 5 ore rispetto all'orario settimanale di riferimento del periodo, con la specificazione che nel caso in cui il delta settimanale di più o meno cinque ore venisse superato, l'eccedenza positiva, se non autorizzata come straordinario non darà luogo a straordinario, né utilizzato ai fini compensativi; in caso negativo, invece, potrà dare luogo alla trattenuta della retribuzione. Questi ultimi rientrano nel novero degli strumenti individuati dalle parti al fine di tradurre in soluzioni concrete quelle esigenze di flessibilità sia dell'impresa che dell'azienda.

Non solo, nell'accordo in oggetto, le parti sottoscrittrici, prendendo atto che dall'articolazione del nuovo orario di lavoro pluriperiodale sarebbe scaturito il superamento dell'orario di lavoro convenzionale, come da contratto collettivo nazionale dell'energia e petrolio (37' ore e 40 minuti), hanno convenuto che entro il mese di novembre di ciascun anno, le medesime parti sociali si incontreranno per programmare i rispettivi giorni di riposo compensativo che i lavoratori dovranno usufruire, attraverso l'utilizzo delle chiusure collettive annue aziendali.

La necessità di Eni di regolamentare un nuovo orario di lavoro per le sue due sedi principali di lavoro, in termini di maggiore flessibilità, e con la precipua finalità di migliorare l'organizzazione del lavoro, è stata affrontata all'interno del Protocollo del 26 maggio 2011 insieme ad altre due tematiche, anch'esse strettamente correlate all'insorgenza di eventuali problematiche di natura gestionale e organizzativa a cui l'azienda potrebbe andare incontro: trattasi sia del fenomeno dell'assenteismo per malattia che della previsione di un nuovo orario di lavoro per il personale turnista anch'esso rispondente alla continua variabilità del mercato del lavoro.

Nel primo caso, le Parti riconoscendo che la registrazione di un tasso di assenteismo al di sopra delle *best practice* del circuito Eni, con il passare del tempo, avrebbe determinato un decremento della produttività con impatto negativo sia sull'impresa che sui lavoratori, le parti hanno ricercato soluzioni per ricondurre il tasso di assenteismo ad un livello fisiologico del 3,7%.

Nello specifico, è stato previsto che l'azienda, nelle unità produttive dove permangono tassi di assenteismo superiori al 3,7% provvederà a riproporzionare l'importo del premio di partecipazione, erogato al singolo individuo, sulla base delle ore effettivamente lavorate secondo la seguente regola: per un tasso di assenteismo individuale per malattia superiore al 3,7% e fino al 4,2% ci sarà un decremento del 5% del valore tabellare consuntivato del premio individuale dell'anno di riferimento; invece, per un tasso di assenteismo individuale per malattia superiore al 4,2% fino al 4,7% ci sarà un decremento del 10 % del valore tabellare consuntivato del medesimo premio, fino ad arrivare ad un decremento del 20% nell'ipotesi di tasso di assenteismo individuale per malattia superiore al 5,2%.

Non sono considerate ai fini del computo, le malattie continuative con durata superiore ai 15 giorni, o patologie gravi e/o croniche.

Ancora una volta, lo spirito partecipativo che anima i rapporti tra azienda e sindacato, ha permesso di poter elaborare una soluzione ben accettata dal sindacato, non solo perché garantista nei confronti del singolo lavoratore, ma anche perché, in una situazione particolare, di riorganizzazione dell'intero settore, si è riusciti ad introdurre una clausola di controllo dell'assenteismo senza incorrere in giudizi di incostituzionalità così come avvenuto in altri settori produttivi italiani, e con l'esplicita previsione che tutte le iniziative volte a valorizzare l'effettiva partecipazione dei lavoratori ai risultati aziendali, siano ambiti su cui ricercare soluzioni adottate solo previo confronto a livello di RSU/Strutture Sindacali Territoriali per garantire un'applicazione specifica per le singole realtà produttive.

Infine, le Parti, quale ulteriore strumento deputato a perseguire elevati livelli di competitività e flessibilità aziendale, hanno previsto, ma solo per il personale turnista, un incremento della prestazione lavorativa del 4%, associato al conseguente trattamento per lavoro straordinario, a seguito di esigenze organizzative legate ad esempio a cambi organizzativi, fermate, o ad esigenze gestionali, come le malattie lunghe: il tutto in relazione a situazioni legate alla variabilità del mercato.

3.3 Sviluppo di nuove relazioni industriali per agire con regole chiare, semplici e di immediata praticabilità

Già nel 2002, all'interno delle Considerazioni di Marco Biagi, a margine del Rapporto del Gruppo di Alto Livello sulle relazioni industriali e il cambiamento nell'Unione Europea, denominate "Cambiare le Relazioni Industriali", si leggeva che, a livello europeo, i rapporti tra i datori di lavoro e i lavoratori, erano diventati più partecipativi e meno conflittuali rispetto al passato, e non esitava a sostenere, altresì, come la qualità dell'occupazione nei prossimi decenni sarebbe dipesa, di gran lunga, dalla qualità delle relazioni

industriali cioè dal rafforzamento della cultura e degli istituti partecipativi concretizzatisi-, a livello europeo-, in politiche concertative a livello macro-economico e, a livello nazionale, dalla stipulazione di patti sociali. Sempre in ambito europeo una svolta in senso partecipativo delle relazioni industriali è avvenuto con l'emanazione di tre Direttive Europee, quella del 1994 sui CAE, quella della Società Europea e quella non formalizzata dell'informazione e consultazione dei lavoratori sulla Società europea.

L'esperienza comparata pare univoca nel segnalare come proprio i sistemi di relazioni industriali più partecipativi siano quelli che riescono a conferire maggiore competitività al sistema produttivo, pure nella grande varietà dei modelli adottati, sia che la legge assuma un ruolo centrale, sia che la partecipazione si fondi sulla prassi e la consuetudine senza alcuna interferenza di carattere regolatorio. Si ottengono, così, risultati incoraggianti sul piano del miglioramento dell'efficienza organizzativa, riducendo le resistenze alle innovazioni tecnologiche, supportando le decisioni manageriali con una maggiore legittimazione e coinvolgendo i rappresentanti dei lavoratori in una logica di confronto che non esclude certo la possibilità di ricorrere al conflitto, ma privilegia la ricerca di soluzioni condivise in quanto hanno più facilità di essere implementate con successo. La partecipazione è dunque un elemento costitutivo di un sistema di relazioni industriali basato sulla qualità, contribuendo positivamente a sostenere e qualificare lo sviluppo di un sistema economico nel suo insieme e delle singole imprese. Il modello di relazioni industriali del gruppo Eni risponde al paradigma appena descritto, non solo perché i suoi echi partecipativi risalgono al 1995, quando prima tra tutte le aziende multinazionali italiane, decise di stipulare un accordo istitutivo del CAE, ma anche perché, come illustrato nei paragrafi precedenti, nell'ambito di una ristrutturazione del settore su scala mondiale, l'azienda è riuscita a gestire le crisi, nonostante il presentarsi di difficoltà del contesto complessivo,

attraverso la contrattazione aziendale, con un approccio partecipativo. Questioni che si legano, indubbiamente, ad un'altra questione: quella della responsabilità congiunta, di impresa e sindacato, non solo di voler siglare unitariamente gli accordi, ma anche di attuare concretamente gli impegni in essi assunti.

Il caso Fiat, ad esempio, ha dimostrato, contrariamente all'atteggiamento assunto da Eni, come, a fronte di una previsione aziendale, pronunciata alla fine del 2009, di voler effettuare un piano di investimenti per gli impianti italiani del Gruppo, conosciuto come Fabbrica Italia, di voler intraprendere, anziché la strada della condivisione e della partecipazione, quella della cancellazione di tutti gli accordi collettivi ancora in vigore in quel momento, perché considerati incompatibili con il piano Fabbrica Italia. La firma, in data 29 dicembre del 2010, di un contratto collettivo di primo livello, applicabile nel Gruppo, senza la firma della Fiom (Federazione Impiegati Operai Metallurgici) costituisce l'esito lampante di un percorso di contrattazione collettiva che non ha funzionato, proprio perché non radicato in quel processo di dialogo sociale attraverso il quale i protagonisti si sarebbero potuti informare reciprocamente delle loro intenzioni, potenzialità ed elaborare informazioni che chiarissero le loro ipotesi e le attese.

Contrariamente, in Eni, le parti sociali, di fronte di un mercato di riferimento divenuto, a causa della crisi, dinamico ed altamente competitivo, si sono rese conto della necessità di ridisegnare anche il sistema di relazioni industriali, oltre ad aspetti prettamente organizzativi aziendali, improntandolo su regole molto più chiare, semplici e di immediata praticabilità, regole che siano in grado di far sviluppare un dialogo costruttivo tra le parti sia in merito agli argomenti trattati che all'individuazione delle priorità dei temi oggetto di confronto. Con la sottoscrizione del Protocollo del 26 maggio 2011 sullo sviluppo, competitività, produttività, le parti, infatti, procedendo alla revisione

del Protocollo sulle Relazioni industriali di Eni del 2001, convengono sulla circostanza che il nuovo modello di relazioni industriali debba garantire la più ampia partecipazione preventiva e continua, tale da assicurare un adeguato processo di interlocuzione sindacale nelle fasi più importanti di cambiamento che coinvolgono sia l'azienda che il lavoratore. L'incremento del sistema partecipativo dei lavoratori, all'interno del processo produttivo, è uno degli obiettivi che Eni, proprio nell'ottica di rendere, per il tramite della partecipazione, l'attuazione dei sistemi organizzativi aziendali più celeri ed efficaci, si è posta con enfasi. Non a caso, l'istituzione di una Commissione di partecipazione, avente il compito di elaborare nuovi e possibili modelli di partecipazione dei lavoratori costituisce indubbiamente un passo decisivo in questa direzione, sebbene ancora timido nella sua reale e pratica applicazione. Tanto è testimoniato dai recenti incontri susseguitesesi sul tema in quest'ultimo periodo- 2014- in cui, in questa primissima fase, le parti stanno cercando di chiarirsi, avvalendosi di personale esperto esterno, cosa si intende effettivamente per partecipazione, partendo, prima ancora dell'esperienza di altri paesi in tema di partecipazione, da quanto presente e maturato in Eni in questo ambito dal sistema di *Governance* collaudato dell'azienda. Su altri versanti, invece, le parti hanno deciso di intervenire, sempre in un'ottica di maggiore partecipazione e coinvolgimento dei lavoratori su più livelli di interlocuzione sindacale, con l'istituzione di un nuovo livello di confronto più generale- coinvolgente il CEO e le Segreterie Generali, l'introduzione all'interno del Comitato di relazioni industriali di tre rappresentanti (uno per organizzazione sindacale) designato attraverso apposito regolamento stabilito da ciascuna organizzazione, nonché l'istituzione di un Comitato sugli Scenari Economici a livello nazionale e la regolazione di una scansione temporale precisa entro cui andranno svolte le negoziazioni in tema di orario di lavoro.

Su quest'ultimo punto, le parti hanno stabilito che, salvo quanto già stabilito in tema di orari di lavoro, le negoziazioni debbano prevedere una durata massima di 30 giorni da loro avvio, fatti salvi i vincoli previsti dalle procedure di legge e dalle direttive delle autorità di controllo; decorsi i termini dei 30 giorni, le stesse parti saranno libere di assumere le iniziative più opportune nell'ambito delle loro competenze e responsabilità per l'esercizio dei loro ruoli.

CAPITOLO II

L'EVOLUZIONE DELLA CONTRATTAZIONE AZIENDALE NELL'AMBITO DELLE RIFORME DEGLI ASSETTI CONTRATTUALI COLLETTIVI ITALIANI

Sommario: **1.** Verso una modernizzazione delle relazioni industriali italiane: dal protocollo del 1993 alla firma separata dell'accordo interconfederale del 15 aprile 2009: una risposta, sebbene separata, alla crescita della produttività? **1.1.** La valorizzazione della contrattazione aziendale negli accordi interconfederali del 28 giugno 2011 e nel Testo Unico 2014: strumento di gestione delle crisi aziendali.- **1.2.** Accordi aziendali in deroga nel settore della chimica.- **2.** Effetti dei cambiamenti in atto sulle relazioni industriali di Eni Spa

1. Verso una modernizzazione delle relazioni industriali italiane dal protocollo del 1993 alla firma separata dell'accordo interconfederale del 15 aprile 2009: una risposta, sebbene separata, alla crescita della produttività?

Le politiche industriali individuate dall'Eni per superare la situazione di crisi del settore della raffinazione e della chimica, ed attuate per mezzo dei risultati innovativi raggiunti in sede di contrattazione collettiva aziendale, non possono essere esaminate in modo completamente avulso dal contesto generale che, dal 2009, ha inciso sugli assetti della contrattazione collettiva italiana, ridisegnandone la fisionomia e favorendo lo spostamento del baricentro dei medesimi assetti dal centro alla periferia.

A livello generale, le riforme in oggetto, si sono tradotte, all'interno dei vari testi interconfederali siglati, nella previsione di una maggiore valorizzazione della contrattazione di secondo livello che fosse in grado, da un lato, di

rafforzare il legame tra il salario dei lavoratori e la produttività aziendale, al fine di avviare un circolo virtuoso tra aumenti della produttività, incremento del reddito e conseguente crescita economica nazionale ed occupazionale e, dall'altro, nella previsione che la stessa fosse in grado di assolvere ad un ruolo fondamentale nella gestione delle crisi aziendali, conferendo alle parti sociali la possibilità di stipulare intese aziendali c.d. modificative delle discipline contrattuali economiche e normative definite a livello nazionale, finalizzate, in particolare, a favorire investimenti significativi indirizzati ad accrescere lo sviluppo economico ed occupazionale dell'impresa.

D'altronde, la possibilità concessa alla contrattazione di secondo livello dapprima territoriale, secondo le previsioni dell'accordo interconfederale del 22 gennaio 2009 e, successivamente, aziendale, di stabilire intese modificative delle disposizioni dei contratti collettivi nazionali, altro non è stata che la presa d'atto da parte del sindacato confederale della necessità che le regole stabilite a garanzia della generalità dei lavoratori, quale che sia il luogo della prestazione e quali che siano, soprattutto, le condizioni dell'impresa in cui essi svolgono la loro attività, possano essere adattate, modificate, derogate, anche in pejus, se – nel bilanciamento degli interessi in gioco – un tale diverso assetto sia utile per una migliore tutela dei lavoratori stessi.

E' su questa linea, infatti, che il settore della chimica, già a partire dal 2007, anticipando i tempi dell'emanazione delle direttive degli accordi interconfederali, ha proceduto all'emanazione di un Accordo Nazionale in materia di linee guida su accordi aziendali in deroga alla normativa prevista dal CCNL da seguire in caso di stipula di accordi aziendali di tali fattispecie.

Si deve prendere atto, tuttavia, che il processo di modernizzazione del nostro sistema di relazioni industriali italiane affonda le radici già nel 1993 con la sottoscrizione del Protocollo del 23 luglio 1993, accordo tripartito che

rappresenta la “carta costituzionale delle relazioni industriali italiana” dal quale emergeva la volontà delle parti sociali, tra cui il Governo, le organizzazioni sindacali ed imprenditoriali di quasi tutti i settori produttivi italiani, di propendere verso un adeguamento delle relazioni industriali al sistema produttivo nazionale, chiamato ad affrontare nuove sfide derivanti dall'apertura dei mercati e dalla globalizzazione, mediante 'individuazione di strumenti che fossero in grado di realizzare obiettivi di tutela dei diritti del lavoratore, di competitività del medesimo sistema produttivo, nonché di miglioramento delle politiche di reddito e di sviluppo.

I risultati raggiunti con quell'accordo, però, che oltre a rimarcare l'assetto della contrattazione collettiva italiana su due livelli, istituiva- in sostituzione della c.d. scala mobile- il sistema di adeguamento dei salari all'inflazione stabilita dal Governo nel Documento di Programmazione Economico Finanziario (DPEF), con l'acuirsi della crisi, nell'anno 2008, cominciarono a vacillare, facendo dubitare dell'intera sostenibilità del medesimo Protocollo, a seguito della presa d'atto da parte del sindacato, di un'eccessiva stagnazione dei salari e delle pensioni riconducibili, molto probabilmente, al neo indice di inflazione programmato.

Un quadro colorito, altresì, dai ritardi con cui aziende e i sindacati si accingevano a rinnovare i CCNL, così come da alcune pretese datoriali di voler anticipare i minimi salariali nella busta paga dei lavoratori, senza alcun accordo con il sindacato: da ciò appariva evidente come, il filo conduttore che animava governo, sindacati e associazioni datoriali di stipulare un documento sui nuovi assetti contrattuali, fosse sia lo spostamento del baricentro dalla contrattazione nazionale a quella decentrata sia la consapevolezza di dover intervenire per recuperare al più presto la funzione originaria delle relazioni industriali permeata da un dialogo costante tra azienda e sindacato, ma che, contrariamente, con il proliferarsi di pratiche datoriali lontane da questo

modello, faceva presumere la perdita del senso delle relazioni industriali a favore di un modello che favoriva la contrattazione individuale a scapito di quella collettiva.

Una scossa in tal senso, si è avuta con la stipula dell'accordo interconfederale "separato" del 22 gennaio 2009, intercorso tra i datori di lavoro di tutti i comparti produttivi, il Governo, quale datore del pubblico impiego, e le tre confederazioni sindacali maggiormente rappresentative, ad eccezione della Cgil, per mezzo del quale, le parti sociali hanno lanciato un segnale forte e di apertura verso la definizione di un sistema di relazioni sindacali italiano in grado di perseguire condizioni di maggior competitività e rafforzare il sistema produttivo: per questi motivi, si è posto l'accento non solo sull'introduzione di un nuovo indice previsionale dell'inflazione, c.d. IPCA, ma anche sulla diffusione della contrattazione aziendale o territoriale, chiamata ad intervenire su materie e su istituti diversi e non ripetitivi rispetto a quello disciplinati dal contratto collettivo nazionale di categoria, e, con innovazione rispetto al passato, prevedendo, in presenza di particolari situazioni di crisi o per favorire lo sviluppo economico e occupazionale, la possibilità per il contratto aziendale di modificare singoli istituti economici e normativi disciplinati dai contratti collettivi nazionali di categoria. Dagli aggiornamenti apportati dall'accordo interconfederale del 22 gennaio 2009 risulta evidente, l'apertura di un processo orientato ad un maggior decentramento, sulla convinzione, proveniente da più parti, che solo un maggiore ricorso alla contrattazione decentrata avrebbe consentito di ottenere significativi aumenti retributivi, in base alla produttività specifica dei diversi contesti produttivi, e di sostenere e sviluppare la competitività delle imprese e salvaguardare l'occupazione complessiva.

Ugualmente, al fine di conseguire i risultati anche in termini di creazione e/o difesa dell'occupazione, l'accordo del 22 gennaio 2009 prevedeva la

possibilità di introdurre, le c.d. «clausole d'uscita», che consentivano, entro certi limiti e a precise condizioni, di derogare a livello aziendale e/o territoriale alla disciplina negoziata a livello territoriale.

In questo caso, diversamente dalle previsioni sulla contrattazione aziendale in deroga contenute nell'accordo interconfederale del 28 giugno 2011, per le suddette clausole d'uscita occorre sempre la consensualità della deroga, verificata e validata dalle stesse organizzazioni firmatarie dei contratti collettivi derogati, tanto che si parla di «derogabilità presidiata» dalle parti sociali stipulanti: ad esse, infatti, sarebbe spettato il potere di autorizzare le suddette clausole, sia per le materie oggetto della deroga, sia per i limiti di contenuto e di operatività temporale della deroga stessa, come definito nell'esperienza italiana dalla contrattazione collettiva del settore chimico. Ben presto, però, proprio in occasione della tornata dei rinnovi contrattuali nazionali delle varie categorie produttive, successiva alla sigla dell'accordo, si è avuto modo di constatare come il mancato raggiungimento di un accordo interconfederale unitario sul tema della riforma degli assetti contrattuali, abbia prodotto alcune inefficienze, o meglio non abbia prodotto i risultati preannunciati in premessa, in termini di crescita economica, sviluppo occupazionale e aumento della produttività.

Il numero elevato degli accordi separati che¹, dal 2009, sono stati siglati nei vari comparti produttivi, senza la firma della Cgil o di alcuna sua federazione,

1

Si pensi al rinnovo del CCNL delle Lavanderie Industriali del 2008 o al Rinnovo del CCNL delle Agenzie Fiscali del 2009, o, ancora, al Rinnovo CCNL Settore metalmeccanici 2008-2009, tutti firmati senza la sigla della Cgil o, nel caso del settore metalmeccanico, senza la firma della Fiom, per via della contrarietà mostrata dalla Cgil sia in ordine all'adozione dell'IPCA quale indice previsionale

in occasione dei tavoli di rinnovo dei contratti collettivi nazionali, costituisce la dimostrazione del mancato raggiungimento dei risultati dichiarati nell'accordo, sia per l'accentuarsi della diafrasi tra i sindacati, sia per la mancata applicazione a tutti i lavoratori delle principali novità contenute nell'accordo sia in termini di crescita della produttività che di mancato ricorso allo strumento della contrattazione aziendale in deroga alle disposizioni economiche e normative del contratto nazionale.

1.1 La valorizzazione della contrattazione aziendale negli accordi interconfederali del 28 giugno 2011 e nel Testo Unico 2014: strumento di gestione delle crisi aziendali.

Con la stipula dell'accordo interconfederale del 28 giugno 2011, le parti sociali, questa volta unitariamente e senza la presenza del Governo, decidevano di porre fine alla situazione di anomia che pervadeva le relazioni industriali italiane, successive alla stipula dell'accordo interconfederale del 2009, riconducibile in gran parte alle forti divisioni sindacali su temi decisivi come le scelte necessarie per affrontare le sfide della globalizzazione e della competitività collegate all'utilizzo, proprio per queste finalità, della contrattazione decentrata su materie nuove e difficili.

L'obiettivo dichiarato e perseguibile dalle parti sociali è stato, ancora una volta, quello di "realizzare un sistema di relazioni industriali regolato, in grado di dare certezza e creare quelle condizioni di competitività e produttività tali da rafforzare un sistema produttivo, l'occupazione e la retribuzione dei lavoratori": un sistema dal quale sarebbe scaturita la fine della stagione della divisione tra le diverse confederazioni sindacali e favorito

dell'inflazione su cui basarsi per il rinnovo dei minimi contrattuali che in merito all'introduzione della previsione di clausole di deroga "assistita" alla contrattazione nazionale.

lo sviluppo di una contrattazione collettiva aziendale, in grado di definire intese modificative delle regole contenute nei contratti nazionali.

La novità rispetto al passato, ovvero alle disposizioni contenute nell'accordo interconfederale del 22 gennaio 2009, che richiedevano, al fine di poter stipulare intese c.d. modificative, una deroga assistita da parte dei contraenti della negoziazione nazionale, è la previsione contenuta nell'accordo interconfederale del 28 giugno 2011 secondo cui, fermo restando che "il contratto collettivo nazionale di lavoro assolve alla funzione di garantire la certezza dei trattamenti economici e normativi comuni per tutti i lavoratori del settore, ovunque impiegati nel territorio nazionale", la contrattazione collettiva aziendale può definire intese modificative delle regolamentazioni contenuti nel contratto nazionale nei limiti e con le procedure previste dagli stessi contratti collettivi.

Da ciò risulta evidente, come, sebbene spetti al CCNL stabilire "limiti e le procedure" entro cui poter stipulare contratti aziendali, con l'accordo interconfederale (2011), gli spazi di manovra degli accordi in deroga appaiono essere molto più ampi di quelli previsti dall'accordo del 2009 (punto 16), visto che se ne ammette la possibilità di stipula anche quando questi sono finalizzati ad "assicurare la capacità di aderire alle esigenze degli specifici contesti produttivi" (cioè sempre).

Tutte queste soluzioni esprimono in modo diverso l'obiettivo di voler realizzare un decentramento controllato, predisposto per conciliare le spinte alla diversificazione delle condizioni di lavoro, con il mantenimento di una cornice generale definita dal centro.

Su questa stessa linea, anche il Testo Unico sulla rappresentanza siglato il 10 gennaio del 2014, ha lanciato sul tema della contrattazione collettiva aziendale un messaggio chiaro, diretto non solo a voler costituire un sistema integrato di disciplina delle dinamiche negoziali tra il livello centrale e quello

periferico, utile per governare quel pluralismo delle relazioni industriali, ma, confermando quanto già previsto nell'accordo interconfederale del 28 giugno 2011, riconosce a quest'ultima un ruolo centrale nella capacità di aderire alle esigenze dei differenti contesti produttivi e di definire specifiche intese che possano superare le previsioni della contrattazione collettiva nazionale di lavoro, seppure nei limiti da essa definiti.

Riprendendo il punto 7 dell'Accordo interconfederale del 28 giugno 2011, il Testo Unico del 2014, conferma la possibilità per i contratti collettivi aziendali di definire, anche in via sperimentale e temporanea, specifiche intese modificative delle regolamentazioni contenute nei CCNL nei limiti e con le procedure previste dagli stessi. Ove non previste (in attesa che i rinnovi definiscano la materia nel CCNL applicato nell'azienda) i contratti collettivi aziendali conclusi con le rappresentanze sindacali operanti in azienda d'intesa con le relative OO.SS. territoriali espressione delle Confederazioni sindacali o che comunque tali accordi abbiano formalmente accettato, al fine di gestire situazioni di crisi o, in presenza di investimenti significativi, per favorire lo sviluppo economico ed occupazionale dell'impresa possono definire intese modificative con riferimento agli istituti del CCNL che disciplinano la prestazione lavorativa, gli orari e l'organizzazione del lavoro.

In questa disposizione è racchiusa la volontà di tutte le parti firmatarie di voler affidare alle relazioni industriali un ruolo non esclusivamente difensivo, ma anche strategico nella capacità di individuare modelli innovativi di organizzazione del lavoro sempre più adattabili alla mutevolezza del contesto economico.

Ebbene, nonostante le previsioni di favore, contenute nell'accordo interconfederale del 15 aprile 2009 ed in quello del 28 giugno 2011, sulla promozione delle cd. intese modificative delle discipline contrattuali nazionali, in questa sede si deve prendere atto che, all'interno del panorama

delle relazioni industriali italiane, queste disposizioni sono rimaste, sostanzialmente, prive di concreta attuazione. Infatti, l'opportunità o meno di negoziare, a livello aziendale, delle deroghe alle norme stabilite nei contratti collettivi nazionali di settore, al fine di "facilitare investimenti significativi per favorire lo sviluppo economico ed occupazionale dell'impresa": un'opportunità, a dire il vero, poco sfruttata nei vari settori produttivi, forse perché, così come messo in evidenza da alcuni studi di settore le deroghe non costituiscano un fattore così rilevante da poter influenzare le decisioni di investimento delle imprese, in particolare nelle società multinazionali.

1.2. Accordi aziendali in deroga nel settore della chimica

A distinguersi da questo panorama, è il settore chimico che già nel 2007, attraverso la definizione di "linee guida per i negoziati su accordi aziendali in deroga a disposizioni nazionali", ha reso possibile, nella contrattazione a livello aziendale, la negoziazione di deroghe ad un livello inferiore rispetto alle norme previste dai contratti settoriali nazionali (art. 18, punto B).

Si tratta di un'importante innovazione, non soltanto nelle relazioni industriali del settore chimico farmaceutico, ma nell'intero sistema di contrattazione italiano; atteso che lo scopo precipuo dell'accordo è quello di "modernizzare il contratto collettivo nazionale e migliorare la contrattazione a livello aziendale" al fine di rendere questi strumenti "più adeguati alle nuove esigenze d'impresa e lavoratori" e "sostenere i cambiamenti organizzativi, rafforzare la competitività delle imprese e promuovere l'occupazione".

Obiettivi, ripresi in chiave più moderna nell'attuale art. 25 del CCNL dei chimici, rinnovato nel 2012, che entrando nel cuore della contrattazione collettiva, al punto n. 4) dell'art. 25 del CCNL dei chimici statuisce che «in coerenza con l'Accordo interconfederale del 2011 è consentito realizzare, con

l'eventuale assistenza delle strutture territoriali imprenditoriali e sindacali firmatarie del CCNL, specifiche intese temporanee modificative delle regolamentazioni contenute nel CCNL nazionale».

Tra i casi di applicazione concreta che la norma in oggetto ha conosciuto nel comparto della chimica, c'è l'ipotesi di riconversione dello stabilimento petrolchimico di Priolo, attuata da Versalis nel 2013, mediante la stipula dei due verbali di accordo sindacale rispettivamente del 12 aprile 2013 e del 21 aprile 2013: in questo caso, nella fase di transizione e di trasformazione dell'assetto industriale come quella che stava attraversando Versalis, è stato necessario ricorrere a strumenti che potessero realizzare e garantire la massima disponibilità e flessibilità delle risorse, per un'efficace realizzazione dei programmi di investimenti: nel caso di Priolo, infatti, è stato possibile poter contare sia sulla disponibilità del personale ad adeguarsi a un numero di ore di lavoro superiore a quello ordinario che, nella fase di trasformazione degli impianti, poter fare ricorso alla "polivalenza funzionale" degli addetti, permettendo una riconversione professionale verso nuove mansioni operative, anche significativamente diverse da quelle precedenti.

2. Effetti dei cambiamenti in atto sulle relazioni industriali di Eni

Dal luglio 1993, quando si realizzò l'accordo sulla riforma degli assetti contrattuali con il Governo Ciampi, per poi continuare dopo l'accordo del 2009 non siglato dalla Cgil, il rinnovo dei Contratti Nazionali, prima del CCNL settore Energia Eni e Petrolio privato e, successivamente, CCNL Energia e Petrolio, è sempre avvenuto nel rispetto degli accordi interconfederali e sempre con la sottoscrizione unitaria delle Federazioni di categoria di Cisl, Cgil, e Uil, riuscendo ad evitare, così, problematiche legate alla stipula di accordi separati.

Non solo, anche il livello di penetrazione della contrattazione aziendale economica di secondo livello, ha sfiorato la totalità dei settori dell'energia, così come ha permesso di favorire l'efficienza di impianti, reti di trasporto e salvaguardia occupazionale: si può affermare che l'intero settore sia riuscito a rispondere alle varie riforme della contrattazione definite dagli accordi interconfederali, con applicazioni chiare e con una puntuale distribuzione delle risorse da destinare al reddito dei lavoratori.

Su questo versante, è nota la volontà e la determinazione delle aziende del settore a saper innovare e favorire la contrattazione aziendale su parametri di redditività, produttività, prima ancora delle facilitazioni introdotte dal Governo a partire dagli anni 90, insieme con una consolidata rete di complementarietà e bilateralità ottenuta mediante un approccio partecipativo e una concezione "privato sociale" radicata nel settore dell'Energia.

Nel corso degli anni, infatti, si è realizzato un modello contrattuale basato su Contratti Nazionali leggeri e flessibili, con sistemi classificatori non bloccati, accompagnato da un modello di contrattazione aziendale diffuso e di qualità, in linea con le strategie e le prospettive individuate dagli accordi interconfederali di riforma degli assetti contrattuali. Tutto ciò si è ottenuto attraverso la realizzazione di un modello di relazioni sindacali stabili e partecipato che ha permesso di giocare un ruolo fondamentale nella gestione delle scelte di politica industriale delle aziende.

Tuttavia, negli ultimi tempi, con la rivisitazione, da parte delle aziende, del proprio profilo organizzativo e della propria *mission* sono emerse le necessità di un corrispondente adeguamento del modello di dialogo sindacale a livello locale (RSU).

Per questo motivo, anche alla luce dei recenti accordi interconfederali, le parti sociali stanno lavorando sull'opportunità di siglare alcuni Protocolli di Relazioni Sindacali per una più compiuta definizione delle regole e del

perimetro di competenze dell'azione sindacale ai vari livelli, con l'esplicita finalità di riaffermare un ruolo maggiore del sindacato a livello locale e aziendale (Cfr. FEMCA, Comparto Energia: Crisi e Prospettive, 9 settembre 2014, 8-10).

E' proprio su queste premesse fondamentali, nonché sulla spinta delle novità emerse dal Testo Unico del 2014 che l'Eni si sta muovendo, attraverso la previsione di un'armonizzazione del suo sistema di Relazioni Industriali, avente l'obiettivo di garantire un'ottimale interlocuzione sindacale.

Per fare ciò, all'interno del suo Protocollo di Relazioni sindacali, ancora in fieri, le parti sociali, per adeguare la rappresentatività delle Rappresentanze Sindacali Unitarie, ai soli fini dell'esercizio dell'attività sindacale, stanno cercando di identificare meglio le unità produttiva quali aggregazione delle realtà operative esistenti, secondo uno schema ben preciso, avendo cura di distinguere tra unità Regionali ed unità di siti o stabilimenti.

Non solo, nel nuovo Protocollo si dovrebbero individuare soluzioni che puntino ad una definizione più precisa dei concetti di informazione, consultazione, confronto e negoziazione, di comunicazione disponibilità monte ore annuo dei permessi sindacali, di individuazione di regole in caso di operazioni societarie di cui all'art. 2112 c.c. o in caso di scadenza delle RSU; nonché sulla costituzione di un comitato di negoziazione delle RSU per lo svolgimento delle trattative su convocazione aziendale non defalcato dal monte ore RSU, ed infine, sull'individuazione di regole più definite in tema di trattamento dei delegati RSU in caso di trasferte.

CAPITOLO III

ATTUAZIONE DEL VERBALE DI ACCORDO PER LO SVILUPPO E LA COMPETITIVITÀ E PER UN NUOVO MODELLO DI RELAZIONI INDUSTRIALI DEL 26 MAGGIO 2011

Sommario: **1.** Contrattazione aziendale nel settore della raffinazione e della chimica
1.1. La riconversione della raffineria di Gela tra nuovi scenari di mercato e nuove scelte strategiche.- **1.2.** La bioraffineria di Porto Marghera: primo caso mondiale di riconversione di una raffineria convenzionale in una raffineria verde.- **1.3.** La riconversione del sito petrolchimico di Priolo.- **1.4.** La nuova frontiera della chimica verde: il caso del petrolchimico di Porto Torres - **2.** Il rinnovo del CCNL Energia e Petrolio punta ad un miglioramento della produttività del lavoro tra nuove condizioni di gestione degli orari, nuova disciplina del lavoro in turno e diffusione della cultura della partecipazione.

1. Contrattazione aziendale nel settore della raffinazione e della chimica

Dopo l'accordo del 22 gennaio 2009, che ha ridisegnato l'assetto della contrattazione collettiva, spostandone il baricentro dal centro alla periferia, con lo specifico intento di fornire risposte più vicine alle esigenze delle imprese e dei lavoratori, insieme con l'esplicito tentativo di avviare un circolo virtuoso tra aumenti della produttività, aumento del reddito e crescita occupazionale, la domanda più ricorrente è stata quella di come un sistema di relazioni industriali potesse riuscire ad agevolare i cambiamenti nell'ambito dei processi operativi, organizzativi e gestionali di un'impresa.

In Eni, ad esempio, molti cambiamenti sono stati possibili proprio in virtù di un sistema di relazioni industriali che, avendo ridotto al minimo il conflitto con il sindacato e favorito un dialogo costante e proficuo con lo stesso, ha permesso di realizzare modelli organizzativi basati sull'efficienza e sulla competitività aziendale.

Dal 2011, ad oggi, infatti, se è possibile, poter tracciare, in Eni, un bilancio positivo dell'applicazione delle soluzioni individuate nel Protocollo Eni del 2011, a partire dal consolidamento del processo di riconversione industriale del sito di Porto Torres fino all'efficacia della gestione degli assetti produttivi nello stabilimento petrolchimico di Priolo e della raffineria di Venezia, questo lo si deve alla stipula di intese aziendali ad alto impatto innovativo, dalle quali è emerso con forza, il valore aggiunto che scaturisce da processi negoziali in grado di generare soluzioni equilibrate sia per l'azienda che per i lavoratori con la previsione, ad esempio, di schemi di tutele modulari, quali più investimenti, nuova occupazione, così come maggiori e migliori salari di produttività.

In questo senso, il CCNL del settore chimico, uno dei principali contratti applicati in Eni, rinnovato il 22 settembre 2013, ridefinisce regole e procedure per la definizione ed approvazione degli accordi aziendali, fornisce un segnale forte e concreto, attraverso la definizione, a livello nazionale, di linee guida alle quali le parti aziendali dovranno attenersi nel caso in cui decidessero «in situazioni di congiuntura particolari», di realizzare «con l'eventuale assistenza delle strutture territoriali e sindacali» specifiche intese temporaneamente modificative delle regolamentazioni contenute nel CCNL.

Laddove le condizioni aziendali lo hanno consentito, la contrattazione aziendale è riuscita ad inserirsi con incisività ed efficacia nei processi produttivi ed organizzativi dell'impresa, permettendo così di sviluppare accordi con effetti positivi ed a volte innovativi sulle condizioni dei lavoratori. Un esempio positivo, in tal senso, proviene dal sito petrolchimico di Priolo in provincia di Siracusa, in cui lo strumento della contrattazione aziendale nel pieno rispetto delle finalità di cui all'art. 25 del CCNL, ha consentito di gestire il periodo di crisi, salvaguardando l'impresa e la sua occupazione.

Dunque, risulta evidente, come la negoziazione non solo nazionale, ma anche aziendale, abbia rappresentato per Eni, uno strumento fondamentale per rendere l'impresa più competitiva, proprio in considerazione degli effetti positivi che il ricorso ad una maggiore flessibilità organizzativa ed oraria, frutto della contrattazione aziendale, può determinare il raggiungimento di obiettivi condivisi quali il superamento della fase di crisi aziendale, favorendo, al contempo, nuovi investimenti, sviluppo dell'impresa e salvaguardia dell'occupazione.

Oltre il caso specifico di Priolo, i cui elementi critici di contesto e di business sono stati in gran parte superati grazie ad una maggiore flessibilità organizzativa, di mansioni ed oraria, ex art. 25 CCNL Chimico, anche per altri siti industriali. Eni, attraverso la contrattazione aziendale ha potuto realizzare al meglio sia le opere di adeguamento strutturale degli stabilimenti dal punto di vista industriale con annessa revisione dell'assetto occupazionale, in funzione delle nuove condizioni operative, avvalendosi di tutti gli strumenti di flessibilità gestionale del personale, così come si sono potuti creare degli strumenti partecipativi, quali i Comitati Tecnici o le Commissioni di lavoro, in grado di assicurare, attraverso un monitoraggio costante, la reale applicazione degli impegni assunti.

Ad esempio, negli accordi aziendali per il sito di Gela, siglati rispettivamente il 24 aprile 2012 e il 19 luglio 2013 volti al recupero della competitività della raffineria, presentano elementi di innovatività e flessibilità che hanno permesso di gestire al meglio le relazioni con tutti gli *stakeholders* coinvolti nell'azione di valorizzazione degli asset del sito, primo tra tutti con il personale coinvolto al quale sono state applicate, in linea con lo spirito del Protocollo Eni del 26 maggio 2011, soluzioni gestionali volte alla salvaguardia dell'occupazione: dalla realizzazione di percorsi di diversificazione professionale per indirizzare il personale impiegato verso

altre società del gruppo, all'adozione di politiche di incentivazione all'esodo, e utilizzo della procedura di mobilità ai sensi della legge n. 223/1991, fino alla realizzazione di un Comitato Tecnico Paritetico.

Anche la realizzazione del progetto innovativo di *Green Refinery* presso la raffineria di Venezia, quale opera di riconversione degli impianti esistenti in cicli di lavorazione green, è stata supportata dalle previsioni di una contrattazione aziendale che ha permesso, durante l'iter di riconversione di alcuni impianti della raffineria, di pianificare le modalità di reimpiego del personale in forza non coinvolto nell'opera di manutenzione, in parallelo ad una riduzione del livello occupazionale del sito, insieme con l'istituzione di una Commissione paritetica deputata a monitorare lo stato di avanzamento degli investimenti, degli iter autorizzativi e degli effetti delle azioni gestionali e organizzative sulle medesime risorse coinvolte. Idem l'accordo aziendale sulla *Green Chemistry* di Porto Marghera, siglato l'11 febbraio 2014 da Versalis, Eni e dalle organizzazioni sindacali, in cui, oltre a prevedersi lo sviluppo, in sinergia con la Società americana *Elevance Renewable Science Inc*, per mezzo di impianti world-scale primi nel loro genere, di una nuova tecnologia per la produzione di bio-intermedi chimici da oli vegetali, destinati a settori applicativi ad alto valore aggiunto quali detergenti, bio-lubrificanti e prodotti chimici per l'industria petrolifera, tra i suoi contenuti più innovativi spicca l'istituzione di un tavolo tecnico paritetico per l'analisi dello stato di avanzamento dei lavori, l'istituzione di un tavolo di monitoraggio gestionale deputato a monitorare l'utilizzo di ferie e conto ore su tutta la popolazione dello stabilimento, nonché l'ulteriore previsione di poter utilizzare alcuni strumenti di flessibilità oraria previsti dal CCNL per l'industria chimica.

Nei paragrafi che seguono, si avrà modo di conoscere più nel dettaglio quanto e in che modo i contenuti dei vari accordi aziendali appena citati, siano stati attuati all'interno di ciascun sito produttivo, quali benefici gli stessi abbiano

apportato in termini di miglioramento di efficienza e competitività aziendale, salvaguardia occupazionale, ma anche di eventuali impatti positivi sul territorio.

1.1. La riconversione della raffineria di Gela tra nuovi scenari di mercato e nuove scelte strategiche

Le criticità che interessano il settore della raffinazione e del petrolchimico dei Paesi Europei, determinate di gran lunga da un evidente calo della domanda dei prodotti raffinati, da un aumento dei prezzi del greggio, nonché da una spietata concorrenza delle raffinerie extra europee che producono a costi al ribasso e senza stringenti vincoli ambientali, nel corso degli anni, hanno messo in dubbio anche la continuità operativa delle raffinerie site in Italia, continuità a cui è inevitabilmente legato anche il destino occupazionale dei lavoratori impiegati. La battuta di arresto del settore italiano della raffinazione è testimoniata dai recenti episodi di chiusura di alcune raffinerie, tra le quali spiccano quella della Tamoil di Cremona, quella della TotalErg sita in Pantano, nei pressi di Roma ed infine, la recentissima chiusura dell'impianto della raffineria IES di Mantova, ufficializzata il 6 gennaio 2013, a seguito della stipula di un accordo tra azienda e sindacati con cui è stato decretato la riconversione del sito in un polo logistico e, contestualmente, stabilita la ricollocazione di circa trecento dipendenti impiegati presso altre realtà produttive. Risulta evidente come la chiusura dei siti produttivi abbia costituito, per gli operatori del settore, la soluzione più conveniente per fronteggiare la situazione di incertezza e risanare le perdite economiche in atto. In senso contrario, l'allora divisione *Eni refining & marketing*, oggi area di *business downstream & industrial operations*, primo operatore nel settore della raffinazione, con cinque raffinerie di proprietà: Sannazzaro de' Burgondi (PV), Livorno, Porto Marghera (VE), Taranto e Gela, risentendo anch'esso

del peso della concorrenza delle raffinerie dei Paesi mediorientali che, dell'elevato costo delle materie prime, contrariamente ad una politica di chiusura o di delocalizzazione delle proprie raffinerie, aveva deciso di puntare, a partire dal 2011, ad un'opera di riconversione dei propri siti, per consentire un riallineamento dei siti petroliferi italiani alle raffinerie più efficienti a livello europeo e per recuperare quella competitività necessaria per continuare a restare ed operare sul mercato.

Ebbene, una tra le più importanti raffinerie dell'Eni, colpita prepotentemente dalla crisi, è stata quella di Gela, Società per azioni soggetta alla direzione e al coordinamento del socio unico Eni SpA., con circa 1400 risorse dirette e altrettante dell'indotto, e che sorge sulla costa meridionale della Sicilia, in località Piana del Signore nel Comune di Gela, occupando, insieme con le altre società presenti e operanti nel sito, un'area di 5 km² divisa in "isole" della Sicilia.

A livello europeo, la raffineria di Gela occupa il 4° posto per capacità di raffinazione ed il 2° per capacità di conversione, detenendo in Italia la leadership nel settore della raffinazione e nella distribuzione dei prodotti petroliferi: non a caso, l'elevato indice di conversione degli impianti, che indica la capacità delle raffinerie di ottenere prodotti pregiati, pone la raffineria di Gela, a livelli tecnologici tra i più avanzati in Europa. Eppure, nonostante il primato detenuto dalla suddetta raffineria, dal 2009 ad oggi l'attività di raffinazione svolta a Gela ha accumulato forti perdite, pari a circa 1/3 delle perdite dell'intero sistema di raffinazione Eni, al punto tale da indurre azienda e organizzazioni sindacali del settore, alla predisposizione di piani industriali di rilancio progressivi del sito, volti a superare le sue criticità mediante la previsione di interventi strutturali aventi ad oggetto il miglioramento dell'efficienza operativa del sito, basata su una riduzione dei consumi, un'ottimizzazione dei processi ed una riduzione dell'importazione

del metano. La strategicità del sito nell'ambito del panorama della raffinazione italiana, insieme all'elevato numero delle risorse impiegate, hanno costituito due indici che, nel corso dei vari anni, hanno condizionato molto la conduzione delle trattative tra azienda e sindacato in merito a quali dovessero essere le nuove e future prospettive del sito industriale. Difatti, tutte le molteplici intese aziendali susseguitesì, a partire dal 2010 fino al 2013, per risollevare la raffineria, hanno trovato un epilogo concreto soltanto il 6 novembre con la stipula, tra il Ministero dello Sviluppo Economico, le Federazioni Nazionali e Territoriali di FILCTEM FEMCA UILTEC, le Segreterie Territoriali di CGIL CISL UIL, l'ENI, la Regione Sicilia e il Comune di Gela, di un Protocollo di intesa per l'area di Gela che, di fatto decreta l'avvio del processo di revisione del modello industriale del sito che si basa su di un piano di riconversione degli impianti esistenti che, attraverso l'uso della tecnologia *ecofining*, sviluppata e brevettata da Eni, saranno in grado di produrre green diesel, così come già avviene presso la raffineria di Venezia. Il programma di attuazione del piano, a partire dai prossimi mesi e fino al 2017, prevederà una serie di interventi, per le cui attività vedranno impiegarsi a regime n. 400 addetti nella Raffineria di Gela e rimarranno a ruolo ulteriori 110 risorse che oggi prestano e presteranno la loro attività lavorativa presso altri siti. Sono previste, altresì, l'avvio di nuove attività di esplorazione e produzione di idrocarburi (gas e petrolio) in Sicilia sia *on-shore* che off-shore e il potenziamento delle attuali attività di Enimed (Eni Mediterranea Idrocarburi) con una previsione di investimento di 1,8 miliardi di € con un incremento della produzione media annua di circa 700 MSmc di gas e 1,2 Mbbl di olio nei prossimi 10 anni, con valori di picco di 26.000-30.000 boepd.

Quello che emerge con prepotenza, a conclusione di un iter di trattative lunghe e ad ostacoli, è stata la fissazione di obiettivi sia di completamento

delle attività, ma anche di conferma che la prospettiva green, ad oggi, rappresenta un salto di qualità e di innovazione nella prospettiva di una nuova politica industriale.

A partire dal 2010, infatti, a quasi un anno dall'acuirsi della crisi si sono susseguiti ben tre accordi aziendali, frutto di intese negoziali intercorse tra l'Eni, le rappresentanze sindacali unitarie della Raffineria di Gela e le Segreterie Territoriali di settore, aventi ad oggetto la precipua finalità di recuperare la sostenibilità economica della raffineria attraverso l'attuazione di strategie di rilancio e di competitività finalizzate ad un miglioramento tecnologico degli impianti e all'adozione di un modello organizzativo delle risorse, più snello e semplice, mantenendo inalterati, tuttavia, sia tutti gli standard qualitativi in termini di sicurezza e gestione degli impianti che mirando allo sviluppo del territorio di Gela che verrà arricchito di nuove iniziative in ambito formativo. Di fronte ad un simile contesto, il modello partecipativo delle relazioni industriali del gruppo Eni, basato su un approccio collaborativo tra azienda e sindacato, è stato quanto mai fondamentale per poter gestire la situazione di crisi transitoria che il sito stava attraversando, ed in virtù del quale è stato possibile procedere ad una condivisione delle scelte tecniche e gestionali da effettuare, evitando, al tempo stesso, ricadute pesanti sul versante occupazionale.

In linea con il Protocollo di Relazioni Industriali del 17 gennaio 2008, infatti, le parti sociali, all'interno dei vari accordi aziendali hanno sempre ribadito che un modello di relazioni industriali ispirato alla trasparenza e ad una maggiore partecipazione dei lavoratori alla vita d'impresa, costituisce un valido strumento per governare il cambiamento e grazie al quale poter individuare soluzioni coerenti con gli obiettivi di competitività dell'azienda e di tutela del lavoratore.

Il primo accordo aziendale siglato tra Eni, le organizzazioni sindacali unitarie del sito e quelle territoriali, al fine di risanare la raffineria di Gela risale al 28 febbraio 2011: con esso, il cui obiettivo è il recupero della competitività della raffineria stessa, le parti sociali definendo alcune linee guida su cui attuare gli interventi stabiliti nel piano industriale Eni del 2011/2013, avevano sancito il loro impegno sia per la realizzazione di azioni protese alla valorizzazione degli asset rilevanti del sito, e cioè per una maggiore affidabilità della centrale termoelettrica e con interventi sulla logistica a mare e a terra, per un miglioramento tecnologico e di affidabilità degli impianti, al fine di assicurare una flessibilità e continuità operativa degli stessi, nonché ad un miglior progresso delle performance ambientali.

Gli interventi descritti, per i quali era stata prevista una spesa complessiva di circa 500 milioni di euro prevedevano la realizzazione delle predetti interventi, in conformità con le aspettative del territorio, che richiede realtà industriali sempre più attente alle problematiche ambientali e di sicurezza attinenti non solo alla gestione delle emissioni in atmosfera, ma anche allo stoccaggio e smaltimento dei prodotti residuali della raffinazione (*c.d. pet-coke*). Non solo, in considerazione della strategicità della raffineria di Gela, le parti hanno previsto di poter attuare, al suo interno, progetti di ricerca e sviluppo di nuove tecnologie per la produzione di carburanti alternativi (*c.d. progetto alghe*), e per il riutilizzo nel ciclo produttivo di prodotti del processo di raffinazione.

Gli impegni assunti dalle parti con la stipula del predetto accordo, oltre a propendere per un miglioramento tecnologico del sito, hanno puntato anche e soprattutto all'adozione di un assetto organizzativo più efficiente, avvalendosi di iniziative protese ad un ridimensionamento delle risorse, il cui reimpiego è stato assicurato dalla predisposizione di percorsi di diversificazione professionale del personale verso altre società anche estere del gruppo, dalla

predisposizione di percorsi di aggiornamento professionale delle medesime risorse all'interno delle medesime strutture della raffineria, così come dall'adozione di politiche di incentivazione all'esodo, di ricorso alla mobilità ai sensi della legge n. 223/1991, ed infine, dalla previsione di assorbimento all'interno della realtà del gruppo Eni, di attività con contenuti specialisti e di rilevanza per il ciclo produttivo, il c.d. "*insourcing*".

La revisione del modello organizzativo che, nell'accordo in esame, ha portato alla previsione di una razionalizzazione di circa 400 pdl, realizzata entro i tempi previsti dall'accordo e distribuita su diverse aree di settore. Nell'intesa era anche previsto di ricondurre il tasso di assenteismo del sito a livelli medi.

Una decisione, quella di ridurre il personale che, se in un primo momento, ha incontrato l'ostilità del sindacato, a causa della mancanza di adeguate previsioni di rilancio della raffineria, successivamente, con la presentazione, da parte dell'azienda, di un Piano di investimento Eni 2010/2013, le organizzazioni sindacali del settore si sono dichiarate disponibili all'apertura di un lungo confronto al fine di individuare le soluzioni migliori non solo per garantire il futuro della raffineria, ma anche per gestire al meglio il processo di allineamento delle dinamiche organizzative e gestionali, attraverso l'attivazione di un percorso di monitoraggio, mediante un Comitato Tecnico Paritetico, sulle evoluzioni del progetto di riorganizzazione e sulle ricadute gestionali sulla base dei target di miglioramento organizzativo da raggiungere secondo il piano. La stipula dell'accordo aziendale di Gela del 28 febbraio 2011, è stato solo un primo step della trattativa intercorsa tra azienda e organizzazioni sindacali del settore, atteso che altri accordi aziendali, successivi al medesimo, sono stati sottoscritti per individuare soluzioni innovative che hanno previsto la riconferma di iniziative di spesa per la realizzazione delle attività.

In coerenza con gli obiettivi del verbale di accordo sullo sviluppo e produttività del 26 maggio 2011, infatti, le parti continuando ad analizzare le criticità dell'attuale assetto produttivo del sito, con specifici focus sugli aspetti tecnici e produttivi caratterizzanti gli impianti del sito di Gela, hanno ritenuto di continuare nel processo di revisione dell'assetto industriale del sito per recuperare anche la sua sostenibilità economica, mediante il superamento delle debolezze strutturali dello stesso.

Il verbale di accordo del 24 aprile 2012, tra Eni SpA l'allora divisione *Eni Refining & Marketing*, la rappresentanza sindacale unitaria della raffineria di Gela congiuntamente alle segreterie territoriali di Caltanissetta, costituisce, infatti, la dimostrazione che, di fronte ad una crisi del settore immutata, le parti hanno ritenuto necessario adottare misure ulteriori rispetto a quelle già individuate nel verbale di accordo del 28 febbraio 2011: con quest'ultimo accordo, che rappresenta la conclusione della procedura di consultazione sindacale prevista dalla legge 164/1975, viene sancita la fermata parziale e temporanea degli impianti di raffinazione delle linee n. 1 e n. 3 della raffineria, a partire dal 10 maggio 2012 e la conseguente previsione, per il periodo di tale fermata, del ricorso all'istituto della Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria, a rotazione, con la sospensione a zero ore, per 400 lavoratori non impegnati nelle attività operative previste nella raffineria a valle della fermata.

All'interno dell'accordo si rinvencono, altresì, alcune soluzioni in linea con lo spirito del verbale di accordo sullo sviluppo e la competitività del 26 maggio 2011, attinenti cioè, sia alla possibilità, per il personale in cassa integrazione, di poter utilizzare le ferie e il conto ore maturato, quali strumenti utili per attenuare il disagio economico, che la previsione di continuare in quel processo di miglioramento della raffineria, attraverso l'attuazione delle azioni specifiche previste dal piano di investimenti Eni 2012-2015 di circa 480

milioni di euro. L'ultimo e più recente accordo aziendale siglato per la raffineria di Gela, tra la direzione aziendale dell'Eni, la rappresentanza sindacale unitaria della raffineria, congiuntamente alle Segreterie territoriali, nonché, questa volta anche da Versalis SpA, risale al 19 luglio 2013, un accordo che rappresenta, rispetto al precedente del 28 febbraio 2011, un passo decisamente in avanti sia negli obiettivi che nelle strategie di rilancio individuate per il sito, legate non solo all'individuazione di specifiche azioni gestionali ed organizzative per le risorse impiegate, ma anche ad iniziative Eni per il territorio di Gela, utili per far accrescere gli aspetti distintivi del sito. L'obiettivo dell'accordo, rappresentato dall'impegno delle parti firmatarie di voler focalizzare lo schema della raffinazione di Gela sulla produzione di solo diesel e non più benzina, prevede la realizzazione di un nuovo impianto HDC (unità di conversione distillati medi *hydrocracking*) destinato alla produzione di diesel che la realizzazione di due *steam reforming* (impianto in cui a partire da una carica idrocarburica viene prodotta una miscela gassosa che con una successiva reazione post combustione permette di ottenere un gas ricco di H₂), per la produzione di idrogeno. Nelle previsioni dell'accordo, in virtù di questo nuovo assetto industriale ed organizzativo, a partire dal 2017, la raffineria di Gela sarà capace di generare utili con produzioni più adeguate alle esigenze di mercato, grazie alla massimizzazione della produzione di diesel mediante la fermata della linea n. 3, relativa alla produzione di benzine, che degli *assets* del polietilene, recuperando nel contempo affidabilità, flessibilità ed efficienza operativa.

Per quanto riguarda le azioni gestionali individuate nell'accordo per il recupero e la valorizzazione delle risorse non più impegnate nelle attività lavorativa presso la linea benzine e degli *assets* del polietilene, si prevede che queste ultime saranno riutilizzate nell'ambito delle nuove iniziative Eni sul territorio di Gela, ossia per la costruzione dell'impianto "zero waste" e per la

costruzione del centro Ecu- Eni di formazione, così come saranno coinvolte in percorsi di netting circuitale in Italia o all'estero o interessati da strumenti gestionali specifici, quali la mobilità propedeutica al raggiungimento dei requisiti pensionistici.

Quanto alla costruzione di nuovi impianti tecnologicamente avanzati, rientrano nella previsione del medesimo accordo, sia l'*hydrocracking* di ultima generazione, sia il nuovo catalizzatore T-Sand - brevettato da eni - per la produzione di gasoli di elevata qualità, che il primo sistema Eni "zero waste" per la produzione di energia da rifiuti industriali, seguito dalla prosecuzione dell'attività di ricerca e sviluppo per la produzione di biocarburanti di terza generazione dalle alghe, con un piano di investimento stimato per l'espletamento di queste operazioni è di circa 700 milioni di euro da spalmare nel periodo 2013-2017, la cui ripartizione in percentuale verrà distribuita all'interno delle diverse macro aree di intervento.

Il piano di rilancio della raffineria verrà realizzato garantendo la valorizzazione delle professionalità impiegate nella raffineria di Gela, sia in ambito locale sia all'interno dei business Eni, avendo cura di informare e coinvolgere anche le comunità locali di tutte le attività di business, promuovendo un dialogo per tutte le fasi del progetto operativo, con l'obiettivo sia di valutare le loro aspettative sui nuovi progetti, sia di condividere i processi di valutazione degli impatti sul territorio che di individuare alcune possibilità per favorire lo sviluppo locale. Per questo motivo, tutte le consociate Eni si sono dotate di unità preposte alle relazioni con il territorio, per far sì che le legittime aspettative delle comunità locali nell'ideazione e nella condotta delle attività aziendali siano tenute nella giusta considerazione. Un modo di operare che rientra, senza ombra di dubbio nello spirito di condivisione e di dialogo sociale innato di Eni, non solo verso i suoi

interlocutori sindacali e lavoratori ma anche verso la comunità locale dei territori in cui la stessa opera.

1.2 La bioraffineria di Porto Marghera: primo caso mondiale di riconversione di una raffineria convenzionale in raffineria verde

Anche la raffineria di Venezia, situata nell'area industriale di Porto Marghera, è stata tra quelle ad essere colpite dal processo di crisi in atto del settore della raffinazione, al punto tale da indurre le parti sociali ad intraprendere un percorso di interlocuzione sindacale finalizzato a riconvertire la medesima raffineria in una bioraffineria e ad inaugurare l'inizio di una nuova frontiera segnata dalla chimica verde.

Questo è, del resto, quello che anche la Strategia Europea relativa alla Bioeconomia richiede, e cioè la realizzazione di un'economia che utilizzi le risorse naturali in modo più sostenibile e intelligente e sviluppi completamente il potenziale dei prodotti a base biologica.

Le bioraffinerie, in particolare, possono rivestire questo ruolo di fattori abilitanti per l'innovazione e la crescita grazie al forte allineamento in tutta la catena del valore tra coltivatori, università/centri di ricerca e comunità locali. In questo modo si ottimizza il valore delle risorse locali e si permette alle regioni e/o alle diverse entità territoriali di esprimere il proprio potenziale in termini di capacità di innovazione e competitività, e dove i rifiuti non sono più uno scarto, ma diventano una risorsa preziosa.

La bioraffineria di Venezia rappresenta il primo caso al mondo di riconversione di una raffineria convenzionale in bio-raffineria basata sull'uso di una tecnologia proprietaria *ecofining*, sviluppata e brevettata da Eni, in grado di produrre bio diesel di alta qualità che supera di gran lunga i limiti esistenti, ad oggi, sul mercato. Un'opera di riconversione che, anche questa

volta, viene realizzata in linea con i principi stabiliti nel Protocollo sullo sviluppo e competitività del 26 maggio 2011 che impongono l'avviamento di azioni volti a recuperare la competitività dei siti industriali e a salvaguardarne il carattere industriale nell'ambito del business Downstream – ex refining & marketing.

Ed è sulla base di queste premesse che Eni S.p.a., nei primi mesi del 2012 ha deciso di avviare un progetto denominato “*Green Refinery*” volto ad individuare soluzioni innovative mirate alla riconversione dell'attuale capacità operativa installata della raffineria, basata su cicli di lavorazione tradizionali, in cicli “green”.

L'innovatività del progetto di riconversione si rinviene proprio nella decisione aziendale di procedere alla riconversione degli impianti di raffinazione già esistenti e in parte obsoleti al fine di renderli compibili con la tecnologia *ecofining* e conseguentemente capaci di convertire materie prime non convenzionali e a basso costo, quali oli vegetali, grassi animali, alghe o altre biomasse, in prodotti finiti ad alto valore aggiunto, come il green diesel, il green fuels, il green gpl.

La realizzazione e lo sviluppo del progetto, oltre a rappresentare una valida risposta alla crisi del settore della Raffinazione, si presenta perfettamente allineato alla crescente richiesta di prodotti di provenienza biologica (e pertanto non da fonti fossili bensì da fonti rinnovabili), ed al rispetto delle rigide prescrizioni della normativa europea che impongono una percentuale di bio all'interno dei carburanti.

Non solo, la soluzione individuata da Eni, di riconvertire un sito industriale già esistente, genera un ulteriore beneficio in termini di minori costi di investimento, rispetto alla realizzazione di nuovi impianti, ma anche un vantaggio aggiuntivo che è la considerevole riduzione delle emissioni del sistema industriale dello stabilimento di Venezia, con benefici ed effetti

sull'ambiente e sul territorio circostante, riuscendo così a coniugare due valori: il mantenimento della produzione industriale con una accresciuta tutela ambientale, valori fondamentali per uno sviluppo sostenibile dell'attività di impresa.

Grazie alla riduzione dei punti di emissione di inquinanti collegati agli impatti ambientali è stato possibile, infatti, ottenere un altro importante obiettivo: il parere positivo da parte del Ministero dell'Ambiente alla non assoggettabilità al VIA, ovvero la Valutazione di Impatto Ambientale emessa da una commissione ministeriale al fine di valutare i progetti per autorizzarne l'avvio.

Il panorama appena descritto offre l'opportunità per affermare che accanto al piano di investimenti dell'importo di ca. € 150 milioni di euro, definito nell'accordo, che permetterà il completamento del progetto, ancor di più lo strumento delle relazioni industriali partecipative sviluppato in Eni ha rappresentato una leva fondamentale per rendere possibile, sin dall'inizio, una piena condivisione con le organizzazioni sindacali, sia degli obiettivi di progetto che dei due steps necessari alla realizzazione della riconversione in un periodo temporale assai limitato. E ciò sia sotto il profilo prettamente tecnico che di individuazione delle strategie gestionali per la ricollocazione delle risorse coinvolte, finalizzate a ridurre al minimo gli inevitabili impatti sull'occupazione dei dipendenti impiegati nel sito (che passeranno da ca. 360 a 180 unità).

Il primo accordo siglato a livello aziendale, tra Eni, le Rappresentanze Sindacali Unitarie della Raffineria di Venezia, e le Segreterie Territoriali delle OO.SS.LL. del settore, a fare da apripista alla promozione di un lungo percorso di interlocuzione sindacale, risale al 12 settembre del 2012. In questo accordo le parti, oltre ad indicare le cause e l'oggetto del progetto, stabiliscono le tempistiche di realizzazione delle varie fasi, gli strumenti per la

gestione delle risorse, e prevedono della costituzione di un'apposita Commissione Paritetica (costituita da membri delle RSU e dell'azienda), deputata a monitorare lo stato di avanzamento degli investimenti, degli iter autorizzativi necessari e più in generale le varie fasi per il completamento del progetto.

A distanza di due anni dalla stipula di quell'importante accordo, si possono già trarre i primi risultati positivi, afferenti non solo all'avvio, a fine maggio, dell'oil-in (gli impianti vengono preparati e ripartono riforniti non più con il petrolio grezzo ma con olio di palma) che segna l'avvio ufficiale dell'impianto riconvertito in tempi da record (solo una decina di mesi) - ma addirittura ad una prima sperimentazione del nuovo prodotto (il "*green diesel eni*") da parte della Marina Militare Italiana; una sperimentazione che costituisce, indubbiamente, un banco di prova di assoluta importanza, per via della quota di bio utilizzata per la formulazione del combustibile che, nello specifico, supera il 50%", ovvero, rispetta la quota del 10% che la Direttiva Europea in materia richiede.

Anche l'attività svolta dalla Commissione Paritetica, all'uopo costituita, nel corso dei 18 mesi sinora intercorsi, è stata proficua: più volte convocata la stessa seppur dopo approfondite discussioni ha sempre confermato il giudizio positivo sulla bontà del progetto industriale avviato dall'azienda, nonché dichiarato il rispetto dei tempi e degli iter autorizzativi richiesti dal progetto: tutto ciò non può che far apparire ancora più lungimirante la scelta condivisa tra azienda e organizzazioni sindacali, di percorrere insieme la strada della riconversione della Raffineria di Venezia.

Tutti gli accordi aziendali, successivi a quello del 12 settembre 2012, siglati tra azienda e organizzazioni sindacali del settore, sia aziendali che territoriali, costituiscono la naturale prosecuzione dell'iter di condivisione delle varie scelte aziendali sul sito riguardanti, soprattutto l'individuazione degli

strumenti gestionali più opportuni da utilizzare nei confronti delle risorse coinvolte non solo durante la fase di fermata della raffineria, utile per effettuare gli interventi di manutenzione degli impianti, ma anche nella fase di riavvio con il nuovo assetto.

Come ripreso nel verbale di accordo del 17 gennaio 2013, la fermata della raffineria (settembre 2013 - maggio 2014), è stata gestita non più con il ricorso alla Cassa Integrazione Ordinaria, come nel 2011, ma con il favorimento della fruizione del periodo di ferie annuali nonché con l'attuazione di attività di formazione e/o di addestramento teorico in funzione degli assetti futuri della raffineria verde; le problematiche sorte in relazione alla regolazione amministrativa/gestionale dell'assetto del personale turnista, sia durante il periodo di manutenzione degli impianti che di riavvio degli stessi, sono state gestite dalle parti in modo costruttivo così da evitare l'insorgere di ulteriori criticità.

Nello specifico, l'azienda richiedeva, a fronte di un aumento dei picchi di attività inerenti alla manutenzione, nei mesi di settembre-ottobre 2013, che le giornate lavorative aggiuntive effettuate dai turnisti, rispetto a quanto stabilito contrattualmente, fossero recuperate con giornate di riposo aggiuntive entro la fine del 2013; contrariamente, le richieste delle rappresentanze unitarie puntavano a far rientrare le prestazioni straordinarie nell'art 29 del CCNL dell'Energia e Petrolio, con conseguente pagamento integrale delle stesse. Con verbale di accordo del 25 settembre 2013, le parti hanno convenuto, quale soluzione gestionale migliore, che per tutta la durata della fermata della raffineria, lo straordinario sarebbe stato pagato al 100%, così come previsto dall'opzione offerta art. 29 del CCNL Energia e Petrolio, terzo capoverso (ciò da un lato a motivato lo sforzo richiesto da parte della linea operativa e dall'altro ha evitato l'ulteriore incremento del COI- Conto ore individuale)

Resta da analizzare quanto stabilito dalle parti relativamente alla gestione del personale in esubero, ovvero di quel personale che durante la fermata per la manutenzione degli impianti, ma anche durante la fase di avvio della nuova raffineria, nell'ottica di "ritorno dell'investimento" non sarebbe più stato possibile impiegare nel sito: sotto questo aspetto, le parti, da subito, hanno confermato che la "mobilità eni costituisce lo strumento prioritario per la gestione della riconversione del sito per coloro che ne hanno i requisiti, così come la risoluzione consensuale per coloro che hanno raggiunto la contribuzione necessaria per l'accesso al trattamento pensionistico o ne abbia fatto richiesta.

1.3 La riconversione dello stabilimento petrolchimico di Priolo

Il sito petrolchimico di Priolo nel Siracusano recentemente, è stato interessato da un processo di ristrutturazione che ha preso il suo avvio con la firma del verbale di accordo sindacale del 21.03.2013, siglato tra Versalis, la funzione di relazioni industriali di Eni, la rappresentanza sindacale aziendale di stabilimento, congiuntamente alle segreterie territoriali di Siracusa. In quell'occasione, le parti sociali, confermando la strategicità del sito di Priolo, ma, al tempo stesso, riconoscendo la presenza di limiti strutturali del sistema, caratterizzati da elevati costi energetici e di trasporto della materia prima, hanno inteso avviare una serie di iniziative finalizzate alla riconversione del sito stesso, puntando su di una maggiore produzione di prodotti, costituenti il core business di Versalis S.p.A, quali elastomeri, stirenici ed eva di polietilene, a discapito di altri prodotti commodities, come etilene e polietilene che, con il passare del tempo, hanno determinato per il settore soltanto ingenti perdite economiche.

Per questi motivi, al fine di potenziare il portafoglio *market driven*, le parti hanno deciso di costruire all'interno del sito due impianti di cui uno di resine *tackifiers* e l'altro di separazione di isoprene grezzo e piperileni per resine, la cui realizzazione, cominciata già a decorrere dalla fine del 2013, così come si legge nel precedente verbale di accordo, vedrà la sua conclusione nel primo quadrimestre del 2017.

D'altra parte, la necessità di rendere il cracker più efficiente rispetto a quello attuale, ha indotto il *managemnet* di Versalis a prevedere investimenti rivolti alla riduzione dei costi energetici di produzione e al bilanciamento delle produzioni stesse, la cui realizzazione avverrà con l'adeguamento della produzione di etilene mediante la chiusura di una delle sue linee di produzione e il contestuale aumento di produzione dei tagli che andranno ad alimentare i due nuovi impianti. L'avvio e il completamento del suddetto piano di rilancio è garantito da un piano di investimenti di circa 400 milioni di euro che Eni, proprio al fine di fronteggiare la crisi in atto e di raggiungere gli obiettivi aziendali, aveva già messo appunto all'interno del verbale di accordo nazionale del 26 maggio 2011 nella sezione dedicata agli investimenti pianificati dal gruppo. In esso si legge che tra le iniziative di spesa da investire per l'Italia, rientrano appunto «interventi volti al miglioramento dell'efficienza energetica e dell'affidabilità dei cracker, tra cui i *recoil* dei forni di Priolo, per una spesa complessiva di circa € 140 milioni».

La scansione temporale di realizzazione del progetto è stata definita in un secondo verbale di accordo sindacale del 31 Marzo 2013, in cui le parti firmatarie hanno previsto la suddivisione dei lavori in due momenti temporali differenti: il primo decorrente dal 31 Agosto al 31 Novembre 2013, in cui si è proceduto alla fermata dell'impianto del polietilene e, contestualmente, all'ammodernamento dell'impianto di etilene, per il quale è stato devoluto un investimento per il miglioramento delle sue prestazioni e la previsione che

l'etilene così prodotto, avrebbe alimentato l'impianto di produzione di polietilene di Ragusa e non più quello di Priolo.

Nel secondo periodo, invece, decorrente dall'ultimo quadrimestre del 2013 fino all'ultimo quadrimestre del 2017, si procederà alla realizzazione di due nuovi impianti: uno di separazione di isoprene grezzo e pipperileni per resine e l'altro di produzione resine tackifiers, materie prime per collanti, gomme e colle, la cui costruzione costituirà il valore aggiunto di tutto il progetto di rilancio, atteso che cominceranno ad essere prodotti non più prodotti *commodities* ma *specialities*.

La realizzazione del progetto di rilancio del sito petrolchimico di Priolo non è stato animato unicamente da logiche economiche, ma anche e soprattutto dalla volontà delle parti sociali di credere ed investire su di una risorsa produttiva italiana al fine di darle nuova linfa e garantire ai lavoratori occupati nel sito la salvaguardia dei posti di lavoro.

Durante il periodo di transizione utile per effettuare le attività di progetto, infatti, il personale è stato reimpiegato all'interno dello stesso sito e, in altri casi, gestito attraverso strumenti specifici quali la mobilità interaziendale, le ricollocazioni in mansioni diverse ed altri strumenti di ammortizzazione sociale.

Ebbene, il contenimento degli effetti negativi che la fermata degli impianti avrebbe potuto causare altro non è che il frutto di un buon processo di negoziazione condotto da azienda e sindacato, formalizzato con il verbale di accordo del 23 aprile 2013.

Il rispetto delle regole che anima il sistema delle relazioni industriali di Eni fondate su un dialogo reciproco tra le parti sociali, su un'informazione preventiva delle rappresentanze sindacali ha facilitato il percorso realizzativo del progetto di riconversione, avvalendosi di una contrattazione aziendale

modificativa delle regole normative stabilite all'interno del contratto nazionale.

Nello specifico, le parti hanno agito nel rispetto dei principi espressi all'interno del verbale di accordo sullo sviluppo e la competitività per un nuovo modello di relazioni industriali, firmato il 26 maggio 2011 tra Eni spa e le organizzazioni sindacali di categoria al fine di adottare soluzioni industriali caratterizzate da un'organizzazione del lavoro che possa concorrere a potenziare e rafforzare tutta la politica industriale del gruppo e determinare un incremento della produttività.

É su queste basi che le parti sociali, al fine di fronteggiare la situazione di crisi relativa al sito in oggetto, hanno deciso di dare seguito ai contenuti innovativi previsti dall'art. 25 del CCNL dell'industria chimica, ovvero alla stipula di intese temporaneamente modificative delle regolamentazioni contenute nel CCNL nazionale.

Il ricorso alla contrattazione aziendale in deroga ha consentito, nel rispetto delle finalità delineate all'interno delle linee guida, di cogliere specifiche opportunità ed esigenze utili a sostenere la competitività dell'impresa e salvaguardare l'occupazione del personale in esso presente.

Nell'accordo del 23 aprile 2013, infatti, le parti hanno definito un modello della gestione della fermata degli impianti - dal 31 agosto 2013 al novembre 2013- ispirato ai principi di flessibilità dell'organizzazione, della prestazione e dell'orario di lavoro, così come delineato nell'art. 25 del CCNL dell'industria chimica rinnovato il 22 settembre 2012.

Nei suoi risvolti pratici, la flessibilità organizzativa ed oraria ha consentito di ottimizzare i tempi di realizzazione del progetto, mentre, quella relativa alla polivalenza delle mansioni, per il solo periodo della fermata, ha consentito di garantire la necessaria ricollocazione delle risorse in funzione delle specifiche necessità contingenti.

Nel caso specifico di Priolo, il ricorso allo strumento della contrattazione aziendale è apparso più che positivo atteso che l'intesa temporaneamente modificativa delle regolamentazioni del CCNL ha risposto ad una delle finalità elencate dall'art. 25 dell'industria chimica, ovvero a quella del superamento della crisi a salvaguardia dell'impresa e della sua occupazione.

Infatti, in ragione dell'intenso programma di attività manutentiva, effettuato durante il periodo di fermata sugli impianti esistenti, le parti si sono avvalse di un modello organizzativo flessibile all'interno del quale le varie risorse coinvolte, sono state impiegate per la realizzazione di attività funzionali alla gestione della fermata stessa.

Proprio per questo motivo, il nuovo modello organizzativo è stato caratterizzato da un potenziamento della struttura operativa in orario giornaliero, in cui il personale turnista non è stato impiegato nello svolgimento delle mansioni a cui era adibito precedentemente alla fermata degli impianti, ma, in virtù della flessibilità della prestazione lavorativa, è stato chiamato a svolgere altre attività strettamente funzionali alla gestione della fermata stessa: contestualmente, il presidio di impianto, per le sezioni rimaste in azione, è stato garantito da personale quadrista ed esterno con la supervisione di una squadra di Responsabili di Unità appositamente formata in occasione della fermata.

Invece, il personale giornaliero di staff, impegnato nella fermata per riassetto cracker, ha continuato a svolgere le stesse mansioni a cui era adibito precedentemente, con la sola variante del potenziamento del loro orario di lavoro rispetto a quello ordinario del settore.

Anche la flessibilità dell'orario di lavoro ha costituito uno strumento ottimale per la realizzazione degli investimenti manutentivi degli impianti che sono stati temporaneamente fermati: infatti, allo scopo precipuo di ottimizzare i tempi di realizzazione degli interventi, e al fine di gestire al meglio

l'importante presenza di personale contrattista (circa 1000 risorse al giorno), le parti hanno deciso di adottare un modello di orario pluriperiodale, così come previsto dall'art. art. 8, lettera c), punto 2) del vigente CCNL dell'Industria Chimica, e tale per cui limitatamente al periodo della fermata e per le risorse direttamente coinvolte nelle attività di manutenzione, è stato possibile incrementare la prestazione lavorativa remunerata attraverso il riconoscimento della maggiorazione ed il contestuale recupero delle ore eccedenti in un periodo dell'anno successivo in cui i picchi di attività saranno di gran lunga inferiori. La finalità dell'orario pluriperiodale è quella di garantire che nell'arco dell'anno solare venga mantenuta la media dell'orario di lavoro annuale previsto dal contratto.

Secondo questo nuovo modello di orario di lavoro, tanto il personale turnista quanto quello giornaliero, impegnati nella gestione della fermata del cracker- dal settembre 2013 al 31 ottobre 2013- si è visto aumentare l'orario normale di lavoro, fino a 44 ore settimanali.

Gli effetti che il ricorso alla flessibilità organizzativa ed oraria ha prodotto in termini di raggiungimento degli obiettivi condivisi ma anche in termini occupazionali non sono stati di poco conto, se si pensi alla circostanza che la realizzazione, almeno di questa prima parte del progetto di rilancio del sito, sia stata realizzata senza alcun esubero di personale, proprio perché gli strumenti di flessibilità a cui le parti hanno fatto ricorso attraverso la contrattazione aziendale di secondo livello hanno permesso di salvaguardare l'occupazione delle tante risorse già presenti nel sito.

Il cronoprogramma allegato al verbale di accordo dell'aprile 2013, infatti, è emblematico sotto questo profilo, atteso che, in esso, è stato illustrato l'andamento occupazionale del personale coinvolto durante tutte le fasi di avanzamento del progetto di riconversione, prevedendo che nel 2017, quando l'opera di riconversione del sito sarà ultimata con la costruzione del nuovo

impianto di separazione tagli cracking e di quello di resine *tackifying*, il sito conoscerà un aumento occupazionale pari a cinque unità.

L'attuale art. 25 del contratto collettivo nazionale dei chimici costituisce una delle novità decretate dal recente rinnovo del contratto dei chimici, siglato il 22 settembre 2012, in quanto entra direttamente nel cuore della contrattazione collettiva. Al punto n. 4) dell'art. 25 del CCNL dei chimici si legge che «in coerenza con l'Accordo interconfederale del 2011 è consentito realizzare, con l'eventuale assistenza delle strutture territoriali imprenditoriali e sindacali firmatarie del CCNL, specifiche intese temporanee modificative delle regolamentazioni contenute nel CCNL nazionale», la cui ratio è proprio quella di conferire maggiore valorizzazione al ruolo della contrattazione aziendale, fermo restando il pieno riconoscimento al CCNL nazionale del ruolo fondamentale e strategico sia per l'evoluzione della normativa sia per la crescita dell'impresa nel suo complesso.

Con il nuovo art. 25 del CCNL Industria Chimica, le parti ripropongono lo strumento di modifica del CCNL nazionale da parte del contratto aziendale, questa volta in coerenza con lo spirito dell'accordo interconfederale del 28 giugno 2011 che riconosce espressamente una maggiore potestà derogatoria al contratto aziendale «che può definire specifiche intese modificative delle regolamentazioni contenute nei contratti collettivi nazionali di lavoro» sebbene «nei limiti stabiliti dal contratto collettivo nazionale», per finalità specifiche, quali il superamento della fase di crisi aziendale per favorire nuovi investimenti nonché lo sviluppo dell'impresa e della salvaguardia occupazionale, eccetto la violazione di diritti individuali irrinunciabili stabiliti dal contratto nazionale e dalla legge e del salario minimo contrattuale, che ancora oggi costituiscono gli unici limiti inderogabili per gli accordi aziendali di modifica al CCNL nazionale.

1.4 La nuova frontiera della chimica verde: il caso del petrolchimico di Porto Torres

All' *European Bioplastics Conference*, Novamont ha presentato il valore e il ruolo delle bioraffinerie integrate nel territorio per dar vita in Europa a un nuovo modello di sviluppo sostenibile. Gli ottimi risultati raggiunti dall'utilizzo sempre più diffuso di shopper biodegradabili e compostabili realizzati in Mater B, indicano che questa sia una strada giusta per creare modelli di consumo alternativi con una maggior tutela verso l'ambiente. Sotto questo profilo, l'esperienza di Porto Torres ottiene il duplice risultato di sviluppare la filiera corta per la produzione di bioplastiche ed intermedi chimici, e di sfruttare gli scarti vegetali per far fronte al fabbisogno energetico della bioraffineria, grazie alla presenza di una centrale a biomasse che renderà il sito perfettamente autosufficiente.

Alla pari dell'opera di riconversione condotta da Eni sul sito petrolchimico di Priolo, anche il progetto di "chimica verde" in favore del sito petrolchimico di Porto Torres volto alla realizzazione di un complesso di impianti di chimica verde per la produzione di monomeri, additivi per lubrificanti e gomme, nonché polimeri biodegradabili, ottenuti a partire da materie prime rinnovabili come oli vegetali e scarti agricoli, in sostituzione degli impianti di chimica tradizionali, costituisce un esemplare di riqualificazione di sito industriale condotto in Italia.

Il sito petrolchimico Eni di Porto Torres, collocato lungo la costa nord della Sardegna, sta pagando ancora oggi una pesante eredità delle sue origini: un complesso petrolchimico con catene produttive molto frammentate, costruito su un'isola distante sia dalle materie prime che dai principali mercati di riferimento, e con produzioni e impianti non più competitivi: non a caso, Porto Torres, ha costituito uno degli elementi più critici del sistema industriale dell'ex Polimeri Europa, oggi Versalis S.p.A per via di una

situazione di perdita strutturale protratta per anni e che ammontava all'incirca sui 2.000.000.000 di euro. La nota più dolente, è proprio quella della scarsa competitività, nel contesto produttivo mondiale, delle produzioni del sito di Porto Torres, in cui le *commodity* di largo consumo, come ad esempio il polietilene, divenuto, oramai, facilmente importabile dai produttori mediorientali e per di più a basso costo.

Pertanto, l'intesa negoziale concordata tra i vertici delle Relazioni industriali di Eni, le sigle sindacali più rappresentative del settore della chimica, culminata nella predisposizione di un Protocollo Nazionale di chimica verde recante la medesima data del Protocollo di Relazioni industriali del 26 maggio 2011, di voltare pagina e di puntare su di una nuova prospettiva costituita dal rilancio della chimica verde, ha rappresentato, non solo per la Società, ma anche e soprattutto per il personale impegnato e per il territorio, un'occasione di riscatto industriale e, al tempo stesso, sociale.

La disponibilità di personale qualificato, impegnato in business senza futuro ma facilmente riconvertibile alle attività di Chimica Verde, ha costituito accanto alla disponibilità di infrastrutture e terreni, un altro elemento fondamentale per poter intraprendere più velocemente quel percorso di riconversione, assicurando ai lavoratori prospettive lavorative a più lungo termine.

Non a caso, il momento fondamentale per il lancio dell'intero Piano è rappresentato dalla firma del Protocollo d'intesa per la "chimica verde" a Porto Torres, siglato presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, nella medesima data in cui è stato firmato il Protocollo di Relazioni industriali per lo sviluppo e la competitività del gruppo Eni, ovvero il 26 maggio 2011, e che ha visto il coinvolgimento di tutti gli attori necessari per l'avvio e l'implementazione del piano, in primis dell'azienda, dei sindacati, di *Novamont S.p.A.*, quale partner strategico dell'iniziativa, nonché del Ministero

del Consiglio, dell'Ambiente, della Regione Sardegna e di tutti i Comuni Limitrofi: Alghero e Sassari e di Porto Torres.

Il Protocollo di Chimica verde del 26 maggio 2011, oltre ad aver costituito indubbiamente, un momento fondamentale per ottenere il consenso di tutti gli attori coinvolti, utili per il lancio del Piano e la riqualificazione del territorio, nell'intento si salvaguardare il settore della chimica, dall'altro lato, con esso, le parti sociali hanno acquisito consapevolezza che i monomeri bio e le plastiche biodegradabili, potranno offrire spazi concreti di sviluppo tanto per gli operatori manifatturieri, quanto un'opportunità unica di costruzione di una filiera integrato del settore agricolo con quello industriale.

Il fulcro del Protocollo e dell'intero Piano di riqualificazione del complesso industriale di Porto Torres è, dunque, costituito dalla fermata degli impianti di chimica tradizionale che attualmente producono etilene, aromatici e polietilene, e dalla contestuale riconversione della vocazione dello stabilimento in una costola, appunto, della chimica verde: un piano per la riconversione industriale che con un investimento di circa 2,2 milioni di euro per il periodo 2011 – 2016, culminerà nella creazione di una bio-raffineria innovativa e integrata nel territorio, proiettando la chimica di Porto Torres in un settore in fase di forte espansione a livello globale.

Nello specifico, il progetto prevede la realizzazione di sette impianti "green" in sei anni per un valore complessivo di 500 milioni di euro: impianti che costituiranno una filiera integrata ed efficiente di produzione di intermedi chimici biodegradabili e bioplastiche. Il primo di questi impianti, a partire dal 16 giugno 2014 è già in funzione.

Tuttavia, quale atto preliminare alla chiusura degli impianti vecchi e alla costruzione di nuovi "green", vi è stata la previsione, anch'essa decretata nel Protocollo sulla chimica verde, della Joint Venture tra Versalis S.p.A e Novamont S.p.A, pioniere e market leader nel settore delle bioplastiche a

livello mondiale, grazie alla quale Eni, attraverso la sua società controllata Versalis, potrà affrontare con più sicurezza il suo ingresso nella frontiera della chimica verde, ed assicurare ad Eni una posizione di leadership nel settore delle bioplastiche, anche attraverso lo sviluppo di un nuovo modello di sviluppo sostenibile, capace di coinvolgere il settore dell'industria, dell'agricoltura, dell'ambiente ed dell'economia locale in un sistema di integrazione completa da cui deriveranno numerosi vantaggi anche in termini occupazionali e sociali. Il frutto dell'alleanza tra Novamont S.p.A ed Eni è la costruzione del Centro Ricerche Matrìca, inaugurato il 18 febbraio 2012, insieme alla sottoscrizione della Convenzione Quadro con gli enti di Ricerca, Consiglio Nazionale Ricerche e Università di Cagliari e Sassari, avente lo scopo precipuo di ottimizzare le varie fasi dei processi produttivi degli impianti che verranno costruiti, per fornire ad essi assistenza analitica di tipo specialistico, supportando sia le attività legate allo sviluppo della filiera agricola che sviluppando nuove tecnologie per la valorizzazione di materie prime di origine vegetale.

In questo senso, i primi risultati sono stati presentati e sponsorizzati il 26 marzo 2013, in occasione della presentazione dei primi risultati della coltivazione del cardo, in cui si è messo in risalto l'aspetto legato alla valorizzazione del territorio sardo: grazie alla coltivazione della pianta del cardo, infatti, è stato possibile rivalutare anche i terreni marginali della Sardegna grazie a beneficio diretto di tutta la filiera agricola.

Ma, i primi veri e propri risultati del progetto “matrica” di chimica verde, sono stati resi visibili con l'inaugurazione, in data 16 giugno 2014, alla presenza del presenza del Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, Gianluca Galletti, del primo impianto di chimica verde per la produzione di Mater B, una produzione ad alto valore aggiunto che utilizza materie prime da fonti rinnovabili vegetali.

Il nuovo impianto sarà in grado di trasformare oli vegetali in monomeri e intermedi, che costituiranno i prodotti base per successive produzioni di bio-prodotti più complessi. Nei prossimi mesi, invece, si conta che entreranno in marcia altri due impianti costruiti nel nuovo complesso Matrica; quest'ultimi, invece, trasformeranno i monomeri e intermedi di cui sopra in oli estensori vegetali per il mercato degli pneumatici e in un'ampia gamma di prodotti innovativi ad alto valore aggiunto, quali basi per biolubrificanti, plastificanti per polimeri e prodotti per formulazioni cosmetiche.

Relativamente alla realizzazione di questo progetto, l'aspetto che più colpisce, oltre alla ristrettezza dei tempi in cui si è riuscito a fornire i primi risultati, ovvero in circa 22 mesi, è la sintesi dei valori che le sue Società operatrici-Eni e Novamont- sono riuscite ad apportare, quale contributo di innovazione per una maggiore competitività dell'industria chimica italiana, attraverso la creazione di una piattaforma tecnologica capace di catalizzare nuovi progetti in un'ottica di sostenibilità a lungo termine e di integrazione con il territorio.

Non solo, altrettanto positivo, sarà l'impatto occupazionale che la realizzazione del progetto comporterà, in virtù di un programma anch'esso delineato nel Protocollo di chimica verde, di gestione delle risorse umane basato su azioni principali quali riconversione di parte del personale per attività di bonifica, utilizzo di strumenti di ammortizzazione sociale per lavoratori non impegnati in attività operativa, avvio di procedure di mobilità per coloro che hanno raggiunto i requisiti pensionistici, nonché realizzazione, in corrispondenza della terza fase del progetto, di un aumento complessivo del livello occupazionale.

Un secondo aspetto, estremamente importante, che merita di essere sottolineato, in sintonia con la nota tradizione collaborativa delle relazioni sindacali di Eni, è il consenso che il sindacato, in occasione della promozione del progetto Matrica, ha fornito, sin dai primi passi del progetto: un grande

supporto, sfociato nella firma del Protocollo di Chimica verde del 26 maggio 2011, diventato il manifesto e il trampolino di lancio di una frontiera inesplorata, quella della chimica verde, destinata a costituire una degli assi di sviluppo del futuro prossimo.

La riconversione di Porto Torres ha costituito un'opportunità unica sia per l'Eni, ma per l'Italia tutta per dare il via ad una frontiera poco esplorata, quella della chimica verde, capace di ideare e realizzare prodotti tecnologicamente avanzati ed ecosostenibili, utili per l'economia del Paese che ne trarrà beneficio, a cominciare proprio dall'aspetto occupazionale. La produzione di bioplastica, legata al progetto di riconversione di Porto Torres, infatti, costituisce solo un pezzo importante di una visione più generale, in cui, le parti sociali, nel futuro prossimo, dovranno essere in grado di correlare la responsabilità sociale d'impresa verso quei territori impoveriti dal processo di delocalizzazione: in questo senso, la chimica potrà giocare un ruolo decisivo, persino di contrasto alla crisi. Ad esempio, nel caso di Porto Torres, in cui c'è stata la possibilità, anche grazie all'operato celere delle istituzioni, di lavorare per un'opera di reindustrializzazione, le due società sono intervenute sul territorio positivamente, valorizzando le competenze già presenti e creando nuova occupazione, sia grazie alla costruzione di nuovi impianti, che puntando alla promozione di un centro di ricerca in cui, ad alimentarlo, ci sono altrettanti lavoratori dotati di elevate conoscenze e professionalità.

E' proprio su questo versante che l'opera di riconversione condotta da Eni sui suoi principali siti petrolchimici e delle raffinerie, denota un tentativo aziendale di salvaguardare il più possibile il patrimonio di conoscenze costruito nel tempo, e, nello stesso tempo, offrire al settore della raffinazione e del petrolchimico in senso lato, un'occasione di riscatto.

2. Il rinnovo del CCNL Energia e Petrolio punta ad un miglioramento della produttività del lavoro tra nuove condizioni di gestione degli orari, nuova disciplina del lavoro in turno e diffusione della cultura della partecipazione.

Anche l'accordo per il rinnovo del contratto collettivo nazionale dell'Energia e Petrolio siglato il 22 gennaio 2013 dalle tre organizzazioni sindacali più rappresentative del settore, FILCTEM CGIL, FEMCA CISL, UILCEM UIL e Confindustria Energia ha costituito, parallelamente allo sviluppo, su tutto il territorio nazionale, di una contrattazione aziendale finalizzata alla salvaguardia dei principali settori produttivi, uno strumento importante per sollecitare, durante la vigenza del contratto, tutte le parti sociali, ad attuare concretamente i punti di innovazione di cui consta il medesimo contratto, al fine di preservare il valore sociale che il settore detiene nella produzione e distribuzione di energia all'interno delle svariate attività produttive.

I tre punti chiave su cui il settore dell'Energia e Petrolio, proprio in occasione del rinnovo contrattuale per gli anni 2013-2015, ha deciso di puntare, al fine di poter vedere migliorata la produttività del lavoro, sono la ridefinizione delle condizioni di gestione flessibile degli orari di lavoro, la rivisitazione della disciplina normativa sul lavoro in turno nonché la valorizzazione del ruolo della formazione, quale leva per garantire una maggiore qualificazione ed occupabilità dei lavoratori.

Per tutte le tematiche e gli aspetti relativi all'orario di lavoro, le parti hanno convenuto di istituire un percorso di confronto sindacale che prevede tempi e interlocuzioni certi, tale per cui la proposta di modifica dell'orario di lavoro, definita dall'azienda e comunicata alla rappresentanze sindacali unitarie, debba esaurirsi entro venti giorni dal suo avvio, pena la libertà delle parti medesime di assumere le iniziative che ritengono più opportune nel rispetto della legge.

Una regolamentazione, questa dell'orario di lavoro che richiama molto quanto concordato da Eni e organizzazioni sindacali qualche anno prima all'interno del Protocollo Nazionale sulle Relazioni industriali del 26 maggio 2011 in cui si affermava che la previsione di tempi ed interlocuzioni certi entro cui istituire un processo di dialogo sindacale fosse funzionale al raggiungimento di obiettivi di sviluppo della competitività e della produttività aziendale che transitano, dunque, anche dalla tenuta di un buon sistema di relazioni industriali.

L'altro tassello importante, su cui le parti sociali si sono confrontate a lungo, per via della crisi del settore della raffinazione così come dell'intero settore energetico, è stato quello della riscrittura degli artt. 23, 24 e 25 del CCNL Energia e Petrolio sul lavoro in turno, avvenuta a seguito della sottoscrizione, in data 1 luglio 2014 di un accordo nazionale di settore sulla disciplina del lavoro in turno, avente quale obiettivo principale quello di premiare la prestazione in turno effettivamente resa dal lavoratore, scoraggiare i fenomeni di assenteismo e ingenerare una complessiva riduzione dei costi per tale tipologia di personale soprattutto nel medio-lungo periodo.

Fulcro centrale dell'accordo nazionale di settore è stata la sostituzione delle indennità fisse mensili percepite attualmente dai lavoratori turnisti nella misura pari al 11%, 8, 5% e 4,5% previste per i turni di tipo a) , b) e c), con un equivalente incremento delle maggiorazioni sulle quote orarie, con particolare riferimento alle prestazioni più disagiate quali quelle svolte in orario notturno e nei giorni festivi e domenicali.

Inoltre, per i soli soggetti in servizio al momento della sottoscrizione dell'accordo, è stata introdotta una clausola di salvaguardia finalizzata a mitigare il potenziale differenziale retributivo (negativo) dovuto alla remunerazione della prestazione effettivamente resa.

L'accordo prevede, altresì, che in caso di assenza dal lavoro, in favore del personale turnista non sia previsto il riconoscimento di maggiorazione, ad eccezione di alcune causali ben tipizzate quali l'addestramento/formazione, l'impegno in attività giornaliera prolungata e continuativa, malattia e infortunio extraprofessionale superiore a 15 giorni lavorativi, infortunio sul lavoro, permessi sindacali, permessi per legge 104/92.

Ma il miglioramento della produttività del lavoro transita anche da una giusta valorizzazione della formazione, quale elemento costitutivo della qualificazione professionale dei lavoratori, fonte di sviluppo occupazionale e di maggiore produttività e competitività per le aziende, così come da una diffusione della cultura della partecipazione all'interno di tutto il settore dell'industria energetica. Ed è qui che si colgono tuttavia, le differenze con le previsioni del Protocollo Eni del 26 maggio 2011 in tema di partecipazione: mentre nel Protocollo le parti prendono atto che lo sviluppo e l'incremento di un sistema partecipativo dei lavoratori, all'interno del processo produttivo, sia fondamentale per un'attuazione più efficace dei sistemi organizzativi, nel nuovo CCNL dell'industria energetica, è stata prevista l'istituzione di una Commissione sulla partecipazione che studi da vicino l'evoluzione del fenomeno volto alla diffusione, all'interno di tutto il comparto dell'industria energetica, di una vera e propria cultura della partecipazione, che transita dalla valorizzazione all'interno dei vari livelli contrattuali, di momenti di informazione e consultazione utili per favorire un responsabile coinvolgimento delle parti sociali su tutte le materie deputate a migliorare la produttività, le condizioni di lavoro insieme con lo sviluppo dell'impresa, nella convinzione che, comunque, tutta la fase di rinnovamento del settore dovrebbe avvenire in un clima di collaborazione e partecipazione tra le parti.

CAPITOLO IV

PROSPETTIVE FUTURE PER IL SETTORE DELLA RAFFINAZIONE E DELLA CHIMICA

Sommario: **1.** Prospettive di sviluppo per il settore della raffinazione.- **1.1.-**
Prospettive di sviluppo per il settore della chimica.- **2.** Verso un
miglioramento delle politiche di sviluppo della chimica da biomasse.

1 Prospettive di sviluppo per il settore della raffinazione

Come si è avuto modo di constatare all'interno del presente elaborato, l'industria della raffinazione in Europa, a partire dal 2008, è entrata in una fase di profonda trasformazione determinata dalla contrazione dei consumi dei prodotti sul mercato europeo, a dispetto di un aumento della domanda dei

medesimi a livello mondiale nella misura del 12%: questa situazione ha determinato e, continua a determinare, una forte concorrenzialità delle produzioni europee nei confronti di quelle mondiali, molto più competitive, a tal punto da indurre alcuni Paesi europei, tra cui l'Italia, a considerare l'ipotesi che sia più conveniente importare prodotti raffinati anziché produrli ed esportarli.

Le raffinerie europee, infatti, stanno sperimentando crescenti pressioni competitive da parte degli operatori americani, mediorientali e russi avvantaggiati da minori costi energetici e di approvvigionamento della materia prima, nonché da maggiori economie di scala e di integrazione con la petrolchimica.

A fronte di queste criticità che stanno mettendo duramente a rischio il futuro produttivo di molti impianti di raffinazione presenti in Europa e sul nostro territorio nazionale, si stagliano chiari due obiettivi: riuscire a non compromettere un settore strategico come quello della raffinazione e salvaguardare l'occupazione di circa 100 mila addetti impiegati nel settore.

Fondamentale, però, è comprendere, anche sulla base dei risultati raggiunti fino a questo momento, quali saranno le soluzioni migliori da intraprendere per la realizzazione di questi due obiettivi, sia da parte degli operatori interessati in prima linea ma anche del Governo, partendo dalla constatazione che, un'opera generalizzata di chiusura delle raffinerie, sebbene possa facilitare un progressivo riassorbimento della capacità produttiva in eccesso, dall'altro, soprattutto per l'Italia, significherebbe facilitare l'insorgenza di problemi legati all'approvvigionamento dei prodotti raffinati dai Paesi esteri, dalle caratterizzazioni geopolitiche instabili, e dai prodotti che, non essendo soggetti a vincoli ambientali restrittivi- al pari dell'Italia, potrebbero causare un aumento delle emissioni di CO₂.

Per il nostro Paese, infatti, il rischio più forte, connesso ad un'eventuale dismissione delle raffinerie, sarebbe la perdita di un'industria locale qualificata: una situazione inaccettabile poiché l'Italia, all'interno del panorama europeo, ad oggi, riveste una posizione unica, nella sua qualità di esportatore di benzina e di gasolio.

Con l'acuirsi della crisi, invece, l'Italia si ritrova stretta tra due tenaglie rappresentate, da un lato dalla riduzione dell'export della benzina verso gli USA e il Medio Oriente, e dall'altro, dall'accrescimento di una competizione internazionale indirizzata a soddisfare il deficit di gasolio europeo, con un aumento dell'export verso l'europa da parte della Russia, del Golfo USA e dal Medio Oriente, che presentano, vantaggi competitivi rispetto all'Italia.

Non si può dubitare, altresì, che la panoramica delle soluzioni politiche ed industriali da individuare – ed in parte già individuate ed attuate da alcune grandi realtà industriali- per il risollevarlo di questo settore, risulti influenzata anche alle sfide lanciate dall'Unione Europea, in tema di politica energetica.

Una politica energetica Europea che racchiude al suo interno la previsione della realizzazione di due obiettivi primari: la lotta al cambiamento climatico, attraverso la riduzione delle emissioni di CO₂ e la contestuale riduzione delle importazioni di energia, attraverso l'investimento nelle rinnovabili, la diversificazione delle fonti e il risparmio energetico.

Per i prodotti petroliferi questo si tradurrebbe in una progressiva sostituzione del loro impiego con fonti dal minore impatto ambientale come il gas e, in prospettiva, con tecnologie alternative come i veicoli elettrici nei trasporti: sotto questo punto di vista, risulta evidente l'influenza che queste Direttive avranno sul futuro del settore, poiché indurranno gli operatori ad effettuare operazioni di riconversione degli stabilimenti che siano indirizzate ad adempiere a questi nuovi obiettivi.

In questo scenario, un ruolo di primo piano, è assolto anche dai biocarburanti, considerati dall'Unione Europea uno strumento strategico di policy: motivo per il quale, in un'ottica di favorimento degli stessi, gli Stati membri dovranno impegnarsi affinché entro il 2020 il 10% dei consumi di energia del settore trasporti possa essere soddisfatto da fonti rinnovabili.

Tra i biocarburanti più importanti, si annoverano l'etanolo e il biodiesel, ad oggi ricavabili dalla lavorazione di materie prime agricole come la canna da zucchero e gli oli vegetali, ma che, in futuro, potranno essere prodotti anche a partire da materiali di scarto e da microalghe, avvalendosi di tecnologie

dall'impronta ambientale estremamente contenuta, ma che, attualmente, non sono ancora mature da un punto di vista commerciale.

Pertanto, risulta evidente, come l'avvio, da parte di Eni, di processi innovativi, quali la '*green refinery*', stia rispondendo per il meglio alla sfida lanciata dall'Europa sulla trasformazione delle industrie in un'impronta verde e, allo stesso tempo, stia contribuendo a collocare Eni in prima linea nello sviluppo nella nuova generazione di biocarburanti a impatto ambientale zero, grazie ai quali sarà possibile confermare la sua presenza industriale in Italia.

Concretamente, questa nuova prospettiva, così come si evince dall'accordo, si è tradotta nella valorizzazione, da parte di Eni, degli impianti esistenti presso i suoi stabilimenti mediante un'opera di riconversione degli stessi, resa possibile dall'introduzione di tecnologie proprietarie che renderanno possibile la conversione di materie prime non convenzionali, come ad esempio, l'olio di palma in prodotti finiti ad alto valore aggiunto: un'operazione corredata anche da interventi sulla logistica necessari per la ricezione dell'olio di palma e per la spedizione dei prodotti ottenuti, come il biocarburante.

Il caso della start up della raffineria verde di Venezia rappresenta il primo esempio di riconversione, che ha permesso di processare olio di palma per la produzione di biocarburanti di alta qualità come il green diesel grazie allo sfruttamento della tecnologia proprietaria di Eni, la c.d. *ecofining*.

A seguire, il recentissimo obiettivo di riconversione in "*green refinery*" della raffineria di Gela che testimonia, anche in questo caso, l'impegno di Eni di confermare il suo impegno industriale in Italia, attraverso un'opera di trasformazione di una realtà operante in un settore non più competitivo, in un progetto dai connotati della sostenibilità ed in grado di generare profittabilità per l'azienda, ma con la massima attenzione alle persone coinvolte e al territorio.

Non a caso, il progetto di *green refinery* vuole ripensare la struttura della raffineria, individuando soluzioni innovative per la riconversione dell'attuale capacità operativa installata, basata su cicli di lavorazione tradizionali, a favore di cicli verdi sostenibili sia dal punto di vista ambientale, sia da quello economico; al tempo stesso,

gli accordi sottoscritti in questi ultimi mesi tra azienda e le organizzazioni sindacali e con il coinvolgimento del Governo, rappresentano la conferma che le sinergie e lo spirito costruttivo fra tutti gli *stakeholders* coinvolti, in primis quello esistente tra azienda e le organizzazioni sindacali, possono essere determinanti per lo sviluppo di iniziative innovative e dai risvolti positivi poiché in grado di coniugare le esigenze dell'impresa e della comunità che vive su quei territori, favorite, ovviamente, dalla previsione di ingenti investimenti, forte innovazione tecnologica e valorizzazione delle competenze delle risorse.

Il successo delle operazioni dipenderà molto dalla modalità con cui le parti sociali riusciranno a gestire la fase applicativa dei vari accordi sottoscritti, sui quali occorrerà vigilare, avvalendosi anche dell'ausilio della funzione dei Comitati Tecnici a ciò preposti, per verificare la loro realizzazione, sia in merito ai tempi previsti, sia in merito all'effettivo stanziamento degli investimenti stabiliti che in tema di realizzazione dei percorsi formativi di riqualificazione e di reinserimento graduale del personale coinvolto.

In linea generale, il concetto di bioraffineria che sta delineandosi nel contesto della chimica da biomasse, si può tradurre in un vero e proprio “sistema produttivo”, dal quale è possibile ottenere carburanti ed altri prodotti, a partire da materie prime alternative alle fonti fossili, come ad esempio le fonti di carbonio in sinergia con processi di chimica convenzionale che, avvalendosi di specifiche tecnologie puntano, da un lato, all'innovazione e, dall'altro a rendere sempre più sostenibili i processi consolidati.

D'altronde, sono proprie queste le conclusioni a cui i vari protagonisti del settore della raffinazione, interpellati in occasione dell'indagine avviata dalla X Commissione dei Deputati nell'anno 2012, sono giunti, quasi all'unanimità: nel senso che, una tra le soluzioni più strategiche per il settore della raffinazione è proprio quella di perseguire un mix di misure che riescano ad accostare maggiore tecnologia e più attenzione all'ambiente traendo vantaggio dalla qualificazione delle nostre produzioni.

Ed è proprio su questo versante che, in questa sede, si può affermare che l'adozione delle politiche di riconversione dei siti preposti, da parte di Eni, sta

confermando il connubio vincente più tecnologia e più sostenibilità ambientale, a scapito della dismissione degli impianti, dell'importazione dei prodotti petroliferi, e della dequalificazione del personale, sulla considerazione che l'adozione di sistemi di alimentazione più eco-efficienti permetterà all'Italia di raggiungere gli impegni assunti in ambito europeo sul contenimento delle emissioni di inquinanti atmosferici, grazie alla riduzione del consumo di derivati petroliferi.

1.1. Prospettive di sviluppo per il settore della Chimica

A livello europeo, anche il settore della chimica, al pari di quello della raffinazione, a partire dal 2008, ha subito un forte collasso sia sul fronte dei consumi dei prodotti che su quello dell'offerta, determinato da una crescente competizione proveniente da altre aree geografiche che presentano dei costi di produzione dei prodotti chimici legati sia all'acquisto delle materie prime che delle componenti energetiche molto più basse.

Il risultato è stato un inasprimento della competizione internazionale, atteso che alcuni operatori mediorientali, con il passare del tempo, si sono fatti spazio ed hanno acquisito una presenza stabile e consolidata sui mercati europei: si pensi alla SABIC o a BOREALIS.

Una situazione a cui si aggiunge il boom dello *shale gas* degli USA che, generando un'elevata disponibilità di materia prima ed energia a basso costo (etano) ha rilanciato fortemente la competitività della petrolchimica statunitense, stimolando massicci investimenti in capacità produttiva i cui effetti, nel futuro, saranno destinati ad effettuare una pressione competitiva sul mercato europeo.

In questo scenario globale, si inserisce la situazione dell'industria chimica italiana caratterizzata da inefficienze legate, tutte, al nostro Sistema Paese: inefficienze giunte ad un punto tale da aver danneggiato seriamente gran parte della chimica italiana.

Per questi motivi, la ripresa della chimica italiana dovrebbe transitare per un miglioramento dei fattori competitivi di contesto esterno, come ad esempio, la correzione dell'elevato costo dell'energia rispetto ai concorrenti, il

superamento delle inefficienze legate alla logistica, insieme ad un alleggerimento della normativa sull'ambiente molto complessa e che presenta disomogeneità rispetto al resto dell'Europa.

Il costo dell'energia, difatti, per le nostre imprese industriali è di circa il 35% più elevato di quello degli altri concorrenti Paesi Europei, penalizzando fortemente un settore come la chimica che unisce un'elevata intensità energetica ad una forte esposizione alla concorrenza internazionale: un divario accentuato anche dall'esistenza di imposte ed extra oneri che in Italia rappresentano il 34% del prezzo dell'elettricità per usi industriali, segnando un divario rilevante rispetto agli altri produttori europei. Anche la logistica è un fattore strategico, il cui costo, oggi, incide tra il 10 e il 15% di fatturato, atteso che il sistema italiano si caratterizza per arretratezze mai colmate; ogni anno un milione di container sceglie di transitare dai porti Nord Europei anche per merci destinate a imprese italiane preferendo certezza dei tempi di sdoganamento e la fluidità dei meccanismi burocratici garantiti dagli scali nord europei.

Anche in questo contesto di crisi, afferente il settore della chimica, si inseriscono le soluzioni industriali individuate dall'Eni, soluzioni che hanno favorito il riposizionamento delle attività industriali della chimica tradizionale su un settore di mercato in via di sviluppo: la chimica verde.

Quest'ultima, infatti, transitando per una valorizzazione degli impianti esistenti e delle competenze delle risorse umane, è in grado di presentare elevate potenzialità di crescita per l'intero settore della chimica, migliorandone il profilo dell'ecosostenibilità.

Sotto questo punto di vista, si può affermare che per Eni la *Green Chemistry* rappresenta un traguardo nuovo del quale si è deciso di avvalersene non solo perché costituente una sfida per la creazione di un nuovo business aziendale, di fronte alla critica situazione della chimica in Europa e in Italia, ma anche come tentativo della medesima azienda di riposizionarsi su segmenti di mercato in crescita, primo tra tutti, appunto, la chimica da fonti rinnovabili.

Per un'azienda, intraprendere la strada della chimica verde vuol dire valorizzare siti industriali e competenze umane verso attività economicamente e ambientalmente sostenibili.

La chimica verde per il sito petrolchimico di Porto Marghera e quella prevista per il sito di Porto Torres rappresentano due progetti di riconversione industriale condotti da Eni, capaci di allinearsi perfettamente alla nuova vocazione industriale a cui sta inducendo la *green economy*.

Con la sottoscrizione del Protocollo d'intesa per Porto Marghera, avvenuta il 14 novembre 2014 dinanzi alla Presidenza del Ministero dello Sviluppo Economico, tutte le parti firmatarie si sono impegnate a procedere alla creazione di un polo per la chimica verde nel quale due nuovi impianti produttivi, grazie a un'innovativa tecnologia, saranno in grado di produrre detergenti e lubrificanti, partendo da oli vegetali, necessari per la perforazione petrolifera: si tratta del primo caso italiano, in cui si prevede la produzione di prodotti bio per la perforazione petrolifera.

Risulta evidente il valore che anche questo accordo, al pari di quelli siglati per i siti delle raffinerie, rappresenta non solo per Eni ma anche per il nostro sistema Paese: ancora una volta, attraverso la valorizzazione del sito petrolchimico di Porto Marghera, si è confermata la volontà dell'azienda di voler investire in Italia, consapevoli che i nuovi impianti, primi nel loro genere, produrranno prodotti ad alte prestazioni per applicazioni nelle perforazioni petrolifere ed indirizzati a segmenti di mercato ad alto valore aggiunto come i detergenti e i bio-lubrificanti.

In linea con lo scenario di riferimento attuale, dove i produttori di "commodity" operanti nel settore della chimica in Europa sono fortemente penalizzati dagli elevati costi energetici e dalla concorrenza dei Paesi extraeuropei che, al contrario, godono di importanti vantaggi sui costi della materia prima, anche Versalis, puntando sull'innovazione tecnologica e sullo sviluppo di nuovi prodotti nell'ambito del segmento "specialty", ha deciso di porre al centro della sua strategia industriale e commerciale la chimica verde, capace di trasformare in chiave sostenibile i siti non più competitivi e fare

sinergia – attraverso partnership - con aziende all'avanguardia sul fronte tecnologico.

Dello stesso tenore, si annovera, per la raffineria di Gela, il Progetto *Guayule*, quale nuova iniziativa nell'ambito del settore della chimica da fonti rinnovabili: in questo caso Eni, attraverso Versalis, si impegna a realizzare uno studio di fattibilità per la realizzazione di un progetto che consenta la produzione di lattici naturali partendo da prodotti naturali come il guayule, appunto, insieme con lo sviluppo della filiera agricola dello stesso prodotto.

In particolare, lo studio verterà sullo sviluppo di due punti, e cioè sulla possibilità di poter realizzare una filiera agricola che potrebbe portare alla coltivazione di circa 5000 ettari a guayule; e sulla definizione dei fabbisogni in termini di facilities e utilities.

Dalla definizione e dall'avvio di questi progetti, risulta evidente come l'Eni abbia colto nelle politiche per la crescita sostenibile, basate su un utilizzo efficiente delle risorse, un'opportunità reale per la chimica, sia come scienza sia come industria, in quanto portatrici di soluzioni ai problemi, in particolare in merito alla sicurezza dei prodotti, al contenimento dell'impatto ambientale, del loro peso, dei consumi di energia e delle emissioni di CO₂ nell'intero ciclo di vita del materiale.

2 Verso un miglioramento delle politiche di sviluppo della chimica da biomasse

Le opere di riconversione di alcuni impianti degli stabilimenti petroliferi di Eni in bioraffinerie, insieme a quelle di sviluppo dei bioprodotto da parte dei siti petrolchimici, rientrano a pieno nel concetto di chimica sostenibile che consiste nello sviluppo e nell'applicazione di processi, prodotti, e soluzioni tecnologiche che portino ad un miglioramento della salute dei lavoratori, dei consumatori, dell'impatto ambientale e ad una riduzione del consumo di fonti energetiche e di materie prime non rinnovabili, atteso che ormai lo sviluppo economico nei paesi di più antica industrializzazione si è orientato nella direzione della sostenibilità e dell'economia della conoscenza.

Un concetto, quello della sostenibilità, recepito dall'Unione Europea con la Strategia Europa 2020, che comprende, al suo interno, una serie di iniziative di riferimento, tra le quali spicca quella di creare *Un'Europa efficiente sotto il profilo delle risorse*,² i cui intenti possono ricondursi nella previsione di azioni, di lungo periodo, in aree diverse, fornendo il supporto necessario alle politiche relative al cambiamento climatico, ai trasporti, all'energia, all'industria, alle materie prime, e all'agricoltura.

In questa visione strategica si è fatta strada altresì, l'affermazione di un altro concetto, strettamente correlato a quello di chimica sostenibile, che è quello di "bioeconomia" che, così come si evince da una comunicazione della Commissione Europa del 2012 intitolata "*Innovazione per una crescita sostenibile*", significa creare sviluppo attraverso la conservazione delle limitate risorse naturali e la valorizzazione degli *asset* specifici di ogni territorio, in primis le risorse agricole, dando vita ad un sistema di relazioni tra agricoltura, mondo della ricerca e industria, in grado di innescare sinergie e di stimolare processi innovativi lungo tutta la catena del valore.

Per tutti questi motivi, è necessario capire quali sono i fattori generali da valutare riguardo alle opportunità che la chimica da biomasse può offrire in termini di sviluppo industriale in generale ma anche di sviluppo sostenibile: tra questi rientrano sicuramente, l'uso di risorse rinnovabili, ciclo produttivo più sostenibile, incremento della competitività aziendale industriale grazie alla produzione di prodotto eco efficienti basati su biomasse; innovazione diffusa su tutta la catena del valore.

Fattori a cui deve aggiungersi l'esistenza di una collaborazione motivata tra tutti quei portatori di interessi, direttamente coinvolti nel processo di implementazione della chimica da biomasse, primi tra tutti, i cittadini le università, i centri di ricerche, i fornitori delle biomasse e le istituzioni nazionali ed europee; soggetti che, in questo contesto, dovrebbero adottare tutte le modalità di concertazione che possano rendere efficaci la promozione

² Cfr. Strategia in oggetto, al seguente link: http://ec.europa.eu/resource-efficient-europe/index_it.htm

di un livello di conoscenza adeguato di questa cultura per far accettare la “sostenibilità sociale” dei prodotti chimici di derivazione biologica.

Su questo versante, Eni ha colto in pieno la *ratio* del sistema, riuscendo, attraverso l’attivazione di una proficua concertazione con le organizzazioni sindacali del settore, sfociata nella stipula di accordi sindacali per i diversi stabilimenti, che hanno conosciuto anche il coinvolgimento del Governo, ad indirizzare il sistema produttivo nazionale della raffinazione e della chimica verso questa nuova vocazione produttiva dai connotati dell’innovatività e della sostenibilità, la c.d chimica verde.

In pratica, con i casi di riconversione della raffineria di Venezia, Porto Torres, Porto Marghera, si è deciso di sfruttare la possibilità di utilizzare biomasse per produrre sostanze chimiche o per produrre direttamente energia (biocarburanti), in parziale sostituzione delle tradizionali materie prime di origine fossile della petrolchimica, alleviando i settori in oggetto sia dagli elevati costi del petrolio che favorendo, in linea con le caratteristiche della chimica da biomasse, un minore impatto ambientale.

Il caso Eni, dunque, mostra chiaramente come la sfida lanciata dall’Europa verso l’affaccio a questo settore della chimica sostenibile stia cominciando ad essere accolta dal mondo industriale, sebbene, si è consapevoli che, soprattutto in Italia, per rilanciare più forte lo sviluppo della chimica da biomasse, sia necessaria la costituzione di un contesto esterno più favorevole, anche a livello legislativo, in grado di valorizzare il ruolo assolto dalle nuove infrastruttura tecnologica insieme agli effetti positivi che la produzione dei prodotti avranno su tutta la filiera.

Non si deve dimenticare, infatti, che per avere una disponibilità di biomasse, dalle quali poter innescare l’avvio dei processi di riconversione, le aziende devono poter sviluppare processi di integrazione con i fornitori grazie ai quali poter avere accesso agli approvvigionamenti dei prodotti: da ciò si evince come il modello di integrazione tra fornitori di biomasse e attività industriale sia molto stretto.

Ed è proprio il carattere di filiera complessa della chimica sostenibile a richiedere un’integrazione di competenze e di interessi soprattutto nelle fasi di

ricerca e sviluppo per questo settore, motivo per cui chimica da biomasse, quale parte di una bioeconomia, dovrebbe essere integrata con le politiche comunitarie, come la Politica Agricola Comune (PAC) proprio per avere la possibilità di accedere a tutti i meccanismi di supporto a livello comunitario, a cominciare da quelli che incoraggino le attività di ricerca e sviluppo e cooperazione industriale.

Uno spunto in tal senso proviene dal programma dell'Unione Europea di sostegno alla ricerca, “*Horizon 2020*”, aperto nei confronti delle industrie bio-based e che ha offerto un'opportunità per la creazione di alleanze tra pubblico e privato (*public-private partnership*), necessarie per favorire un migliore coordinamento tra i diversi attori della filiera e sviluppare il settore.

Una prospettiva di integrazione di ricerca pubblica e privata che in Italia si è concretizzata con la creazione di un Cluster Tecnologico Nazionale della Chimica verde – SPRING, il cui scopo è stato proprio quello di sviluppare tecnologie di trasformazione di biomasse di seconda e terza generazione (non alimentari) in energia e chimica verde, avvalendosi di un'aggregazione di imprese, università, istituzioni pubbliche anche finanziariamente attive nel campo della ricerca”.

Anche su questo versante, Eni è riuscita a cogliere questa sfida, diventando, attraverso Versalis, all'interno del Cluster Chimica Verde, capofila del progetto ALBE, il cui obiettivo è quello di riuscire ad innovare le produzioni di gomma sintetica e naturale in Italia avvalendosi di materie prime rinnovabili, avvalendosi di una tecnologia “innovativa” a livello mondiale per produzione di butadiene «bio», da utilizzare per gomme sintetiche a migliorate prestazioni e carbon fossile. Anche in questo progetto si prevede una forte interazione e integrazione di svariate competenze: dal settore della agronomia a quello della biochimica, a quello della catalisi, ingegneria e del settore commerciale: competenze tutte, che insieme a quelle di altri partner permetterà di traguardare risultati di livello globale per lo sviluppo del settore industriale della gomma.

Da questo panorama sono state resi evidenti i risvolti positivi che un maggior sviluppo della chimica verde potrebbe avere sul risollevarimento delle aziende

chimiche in crisi, in termini di maggior risparmio energetico, di valorizzazione della filiera agricola, riduzione delle emissioni di Co2, di creazione di posti di lavoro, e di miglioramento del territorio circostante: tuttavia, per favorire ancora di più questo settore, è necessario un aggiornamento del quadro normativo che regoli le singole attività e che definisca i livelli di incentivazione.

Ad esempio, essendo la disponibilità della biomasse di partenza un elemento strategico, occorrerebbe che le norme che regolano tale disponibilità siano riviste in una prospettiva di semplificazione, insieme alla revisione, in un'ottica di semplificazione, di quelle norme che regolano le procedure che un'azienda deve seguire da seguire dalle aziende per insediare o trasformare le attività produttive in tal senso.

Infine, le politiche di valorizzazione della chimica da biomasse dovrebbero transitare anche per una promozione dei c.d. bioprodotto, verso cioè un aumento della competitività di questi prodotti per mezzo di strumenti come il *green public procurement* o gli schemi di certificazione e di etichettatura che garantiscono standard di qualità.

Conclusioni

L'effetto principale prodotto dalla crisi economica e finanziaria, a partire dal 2008, sul settore della raffinazione e della chimica, è stato un deterioramento dei margini di raffinazione scaturito dalla contrazione continua dei consumi dei prodotti petroliferi; una situazione che ha, inevitabilmente, messo a dura prova la capacità di resistenza delle aziende e la loro possibilità di operare sul mercato in modo efficiente ed economico.

Non a caso, l'avviamento di un processo di chiusura o vendita di molte raffinerie e siti petrolchimici, soprattutto a livello Europeo, ha influenzato le altre compagnie petrolifere, quelle ancora attive sul mercato, verso una riconsiderazione dei propri modelli operativi e delle modalità di integrazione nella catena del valore, al fine specifico di sopravvivere e salvaguardare migliaia di posti di lavoro.

Sotto questo punto di vista, il tentativo di Eni di puntare, attraverso la stipula di un nuovo Protocollo Nazionale sulla competitività e produttività aziendale del 26 maggio 2011, allo sviluppo di un sistema di relazioni industriali più partecipativo, avanzato, e più responsabile, ha rappresentato, senza ombra di dubbio, un buon proposito per sostenere la stessa competitività aziendale e, al tempo stesso, evitare, attraverso l'individuazione di soluzioni gestionali utili e condivise da azienda e sindacato, la dispersione di quelle competenze connaturate nel personale altamente qualificato che ancora oggi, grazie all'attivazione di percorsi di formazione o di riqualificazione professionale, opera nel campo della raffinazione e della chimica.

A fronte di queste criticità che stanno mettendo duramente a rischio il futuro produttivo di molti impianti di raffinazione presenti in Europa e sul nostro territorio nazionale, si stagliano chiari due obiettivi: riuscire a non compromettere un settore strategico come quello della raffinazione e salvaguardare l'occupazione di circa 100 mila addetti impiegati nel settore.

Quello che Eni, infatti, diversamente da altri operatori del settore, è riuscita a comprendere è che le chiavi per una maggiore competitività e produttività aziendale risiedono oltre che nella previsione di investimenti e nell'adozione di nuovi modelli organizzativi, anche e soprattutto nella predisposizione di regole sulle relazioni industriali, in modo tale che le stesse possano suggerire a alle parti sociali coinvolte, il percorso più celere e preciso con cui adottare le decisioni in situazioni difficili come queste.

I processi di riconversione che hanno interessato i vari siti del circuito nazionale di Eni, dalla raffineria di Gela a quella di Venezia, dal polo petrolchimico di Porto Torres e di Priolo, gran parte dei quali, come si è potuto constatare, hanno raggiunto un buon grado di avanzamento, altro non sono che il frutto di un buon processo di interlocuzione sviluppatosi tra l'azienda e le organizzazioni di settore, un processo che esce rafforzato dalle regole e dagli strumenti più "partecipativi" individuati dal Protocollo Nazionale del 2011.

Ciò significa che tutte le soluzioni industriali, organizzative e prettamente gestionali, individuate e messe in campo da Eni in questi ultimi anni, lungi dall'avere una connotazione "unilaterale", rappresentano il risultato di momenti di informazione e di confronto costante e puntuale tra azienda, sindacati e lavoratori, sulla considerazione che la partecipazione dei lavoratori oltre a costituire un valido strumento di confronto su temi di grande importanza, costituisce un obiettivo specifico della strategia di crescita dell' Eni.

Sotto questo profilo, il passo in avanti compiuto da Eni sul tema della partecipazione è ravvisabile soprattutto nella valorizzazione dei vari livelli nazionali di interlocuzione sindacale, avvenuta con il rafforzamento e l'istituzione di solidi dispositivi bilaterali tra le parti, quali la previsione di un nuovo incontro annuale tra il *Chief Executive Officer* (CEO) e le Segreterie Generali delle organizzazioni sindacali di settore, con l'inserimento di tre rappresentanti dei lavoratori, uno per ogni organizzazione sindacale di settore, all'interno del Comitato di

Relazioni industriali già esistente, e con l'istituzione di altri due organismi paritetici come il Comitato sugli Scenari Economici e la Commissione di Partecipazione per lo studio e lo sviluppo di nuovi modelli di partecipazione dei lavoratori in azienda. Un rafforzamento delle relazioni industriali del gruppo Eni che, oltre ad essersi realizzato a livello nazionale, si è concretizzato, ancor prima, a livello Europeo, dove, in concomitanza con il processo di crescita estera del gruppo, si è radicata la volontà di Eni di costituire uno strumento in grado di assicurare, a livello transazionale, una più stretta cooperazione tra le Società del gruppo e le rappresentanze dei lavoratori, e al tempo stesso, contribuire allo sviluppo di una politica economica e produttiva.

L'internazionalizzazione del gruppo Eni ha reso necessario, altresì, lo sviluppo di una visione transazionale che ponesse al centro il tema sensibile della responsabilità sociale nell'agire dell'impresa, concretizzatosi con la sottoscrizione di un accordo sulle Relazioni Industriali a livello internazionale e sulla Responsabilità sociale dell'Impresa, siglato a Roma, il 20 novembre 2002, tra il medesimo gruppo Eni, *International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers Union (ICEM)*, oggi confluita nell'*IndustriALL Global Unions*, e le Segreterie Generali delle organizzazioni sindacali del settore.

Un'intensificazione dei livelli di interlocuzione che, soprattutto a livello Nazionale, ha reso possibile per Eni, gestire al meglio un'eventuale opera di dismissione delle raffinerie, connessa alla perdita di un'industria locale qualificata, proprio mediante l'individuazione di soluzioni politiche e gestionali ampiamente allineate dalle sfide lanciate dall'Unione Europea, in tema di politica energetica, quali la lotta al cambiamento climatico attraverso la riduzione delle emissioni di CO₂ e la contestuale riduzione delle importazioni di energia, l'investimento nelle rinnovabili e la diversificazione delle fonti insieme con il risparmio energetico. Uno scenario in cui un ruolo di primo piano, è assolto anche dai biocarburanti, considerati dall'Unione Europea uno

strumento strategico di policy: entro il 2020, infatti, gli Stati membri dovranno impegnarsi affinché il 10% dei consumi di energia del settore trasporti possa essere soddisfatto da fonti rinnovabili.

Risulta evidente, pertanto, come l'avvio, da parte di Eni, di processi innovativi, quali la '*green refinery*', stia rispondendo per il meglio alle suddette sfide lanciate dall'Europa sulla trasformazione delle industrie in un'impronta verde e, allo stesso tempo, stia contribuendo a collocare Eni in prima linea nello sviluppo nella nuova generazione di biocarburanti a impatto ambientale zero, grazie ai quali sarà possibile confermare la sua presenza industriale in Italia.

Il caso della start up della raffineria verde di Venezia rappresenta il primo esempio di riconversione, che ha permesso di processare olio di palma per la produzione di biocarburanti di alta qualità come il green diesel grazie allo sfruttamento della tecnologia proprietaria di Eni, la c.d. *ecofining*.

A seguire anche l'obiettivo di riconversione in "*green refinery*" della raffineria di Gela testimonia, l'impegno di Eni di confermare il suo impegno industriale in Italia, attraverso un'opera di trasformazione di una realtà operante in un settore non più competitivo, in un progetto dai connotati della sostenibilità ed in grado di generare profittabilità per l'azienda, ma con la massima attenzione alle persone coinvolte e al territorio. Il progetto di *green refinery* vuole ripensare la struttura della raffineria, individuando soluzioni innovative per la riconversione dell'attuale capacità operativa installata, basata su cicli di lavorazione tradizionali, a favore di cicli verdi sostenibili sia dal punto di vista ambientale, sia da quello economico; al tempo stesso, gli accordi sottoscritti in questi ultimi mesi – 30 luglio 2014- tra azienda e le organizzazioni sindacali e con il coinvolgimento del Governo, rappresentano la conferma che le sinergie e lo spirito costruttivo fra tutti gli *stakeholders* coinvolti, in primis quello esistente tra azienda e le organizzazioni sindacali, possono essere determinanti per lo sviluppo di iniziative innovative e dai risvolti positivi poiché in grado di

coniugare le esigenze dell'impresa e della comunità che vive su quei territori, favorite, ovviamente, dalla previsione di ingenti investimenti, forte innovazione tecnologica e valorizzazione delle competenze delle risorse.

D'altronde, sono proprie queste le conclusioni a cui i vari protagonisti del settore della raffinazione, interpellati in occasione dell'indagine avviata dalla X Commissione dei Deputati nell'anno 2012 sono giunti, quasi all'unanimità: le soluzioni più strategiche per il settore della raffinazione sono proprio quelle di perseguire un mix di misure che riescano ad accostare maggiore tecnologia e più attenzione all'ambiente traendo vantaggio dalla qualificazione delle nostre produzioni.

Su questo versante, si può affermare che l'adozione delle politiche di riconversione dei siti preposti, da parte di Eni, stia confermando il connubio vincente auspicato: più tecnologia e più sostenibilità ambientale, a scapito della dismissione degli impianti, dell'importazione dei prodotti petroliferi, e della dequalificazione del personale, sulla considerazione che l'adozione di sistemi di alimentazione più eco-efficienti permetterà all'Italia di raggiungere gli impegni assunti in ambito europeo sul contenimento delle emissioni di inquinanti atmosferici, grazie alla riduzione del consumo di derivati petroliferi.

Anche il settore della chimica, al pari di quello della raffinazione, a partire dal 2008, ha subito un forte collasso sia sul fronte dei consumi dei prodotti che su quello dell'offerta, determinato da una crescente competizione proveniente da altre aree geografiche che presentano dei costi di produzione dei prodotti chimici legati sia all'acquisto delle materie prime che delle componenti energetiche molto più basse. In questo scenario globale, si inserisce la situazione dell'industria chimica italiana caratterizzata da inefficienze legate, tutte, al nostro Sistema Paese: inefficienze giunte ad un punto tale da aver danneggiato seriamente gran parte della chimica italiana.

Per tutti questi motivi, la ripresa della chimica italiana dovrebbe transitare per un miglioramento dei fattori competitivi di contesto esterno, come ad esempio, la correzione dell'elevato costo dell'energia rispetto ai concorrenti, il superamento delle inefficienze legate alla logistica, insieme ad un alleggerimento della normativa sull'ambiente molto complessa e che presenta disomogeneità rispetto al resto dell'Europa. Anche in questo contesto di crisi, afferente il settore della chimica, si inseriscono le soluzioni industriali individuate dall'Eni, soluzioni che hanno favorito il riposizionamento delle attività industriali della chimica tradizionale su un settore di mercato in via di sviluppo: la chimica verde.

Per un'azienda, intraprendere la strada della chimica verde vuol dire valorizzare siti industriali e competenze umane verso attività economicamente e ambientalmente sostenibili. Infatti, la chimica verde per il sito petrolchimico di Porto Marghera e quella prevista per il sito di Porto Torres rappresentano due progetti di riconversione industriale condotti da Eni che si allineano perfettamente alla nuova vocazione industriale a cui sta inducendo la *green economy*.

Con la sottoscrizione del Protocollo d'intesa per Porto Marghera, avvenuta il 14 novembre 2014 dinanzi alla Presidenza del Ministero dello Sviluppo Economico, tutte le parti firmatarie si sono impegnate a procedere alla creazione di un polo per la chimica verde nel quale due nuovi impianti produttivi, grazie a un'innovativa tecnologia, saranno in grado di produrre detergenti e lubrificanti, partendo da oli vegetali, necessari per la perforazione petrolifera: si tratta del primo caso italiano, in cui si prevede la produzione di prodotti bio per la perforazione petrolifera.

Dalla definizione e dall'avvio di questi progetti, risulta evidente come l'Eni abbia colto nelle politiche per la crescita sostenibile, basate su un utilizzo efficiente delle risorse, un'opportunità reale per la chimica, sia come scienza sia come industria, in quanto portatrici di soluzioni ai problemi, in particolare in merito alla sicurezza dei prodotti, al

contenimento dell'impatto ambientale, del loro peso, dei consumi di energia e delle emissioni di CO2 nell'intero ciclo di vita del materiale.

IL RUOLO DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI NELLA GESTIONE DELLA CRISI DEL SETTORE DELLA RAFFINAZIONE E DELLA CHIMICA: IL CASO ENI

LITERATURE REVIEW

Premessa

Tra le tante questioni che scuotono il mondo del petrolio, quella della crisi dell'industria della raffinazione e della chimica, oggi, rimane defilata, circoscritta solo al dibattito fra esperti.

L'accelerazione del fenomeno della globalizzazione e il disallineamento delle normative regionali in materia di sicurezza energetica e dell'ambiente hanno eroso la competitività internazionale di molte industrie strategiche per i paesi dell'Ue, tra cui si annoverano anche quella della raffinazione e della chimica. Ad aggravare la situazione vi è stata la crisi economica e finanziaria del 2008 che, determinando una riduzione dei livelli di consumo del prodotto finale, ha limitato il tasso di utilizzo di molti impianti, sino a livelli non più sostenibili.

Per questo motivo, molte raffinerie anche internazionali, hanno scelto di effettuare disinvestimenti dall'Europa, causando non solo ingenti perdite economiche ma anche e soprattutto occupazionali, atteso l'elevato numero di personale coinvolto. Il rischio di un depauperamento del settore che si concretizzerà anche in un'ingente perdita di cultura e competenze industriali, è dietro l'angolo, laddove tutti gli *stakeholders* del settore non decidessero di fare la loro parte: dalle imprese alle istituzioni.

Il lavoro di ricerca svolto in questi anni ha l'obiettivo di rappresentare come le relazioni industriali, improntate al dialogo e al confronto continuo tra azienda e organizzazioni sindacali possano essere un valido strumento per gestire situazioni prodotte dalla crisi di mercato, prendendo come modello di riferimento il sistema di relazioni industriali di Eni.

Un modello che dimostra come sia possibile salvaguardare il proprio sistema manifatturiero mediante nuovi investimenti volti ad incrementare la competitività degli impianti che restano sul mercato, senza alcuna opera di disinvestimento dal territorio di produzione.

Non a caso, le criticità strutturali dei costi operativi di alcuni suoi siti, hanno spinto la società a non rinviare ulteriormente quel processo di razionalizzazione e riconversione, le cui azioni, alcune transitorie ed altre permanenti, si sono concretizzate in investimenti per migliorare il conto economico dell'azienda e in occasione di sviluppo di altri settori di business, come la chimica verde.

La sottoscrizione dell'accordo per lo sviluppo e la competitività e per un nuovo modello di Relazioni Industriali del 26 maggio 2011, tra Eni e le organizzazioni sindacali del settore che si inserisce proprio in questa cornice di crisi strutturale contribuisce a mettere in risalto come lo strumento delle relazioni industriali rappresentino una leva fondamentale per la Società per fronteggiare la crisi.

A quasi tre anni di distanza dalla firma di quell'accordo, è possibile, infatti, tracciare un bilancio positivo dell'applicazione delle soluzioni individuate nell'intesa: si pensi al consolidamento del processo di riconversione industriale del sito di Porto Torres, con il quale è stata individuata la "chimica verde" come propulsore per il rilancio dell'economia del medesimo sito e quale opportunità di innovazione per l'industria chimica italiana, all'efficace gestione degli assetti del sito petrolchimico di Priolo, uno dei più grandi stabilimenti petrolchimici italiani; alla riqualificazione dello stabilimento di Assemini, o alla riconversione industriale della raffineria di Venezia, come primo caso al mondo di riconversione di un impianto tradizionale in green per produrre biocarburanti, conservando nell'area veneziana un'attività industriale sostenibile a lungo termine e di basso impatto ambientale.

Il tentativo di Eni di puntare allo sviluppo di un sistema di relazioni industriali italiane avanzate, responsabili e moderne, e di adeguare sempre più il sistema di *welfare* alle mutate esigenze economiche e sociali ha rappresentato un buon proposito per sostenere la competitività aziendale e salvaguardare posti di lavoro.

CAPITOLO I

INVESTIMENTI, NUOVI MODELLI ORGANIZZATIVI E RELAZIONI INDUSTRIALI PIU' SEMPLICI: LE CHIAVI PER UNA MAGGIORE COMPETITIVITA' E PRODUTTIVITA' AZIENDALE

1. La crisi del settore della raffinazione e della chimica cambia il contesto delle relazioni industriali.

Uno dei settori industriali maggiormente colpito dalla crisi economica mondiale è quello della raffinazione: un settore che, sebbene estremamente importante per la sicurezza energetica del nostro Paese, a partire dal 2009, sta attraversando un periodo di stagnazione caratterizzato prevalentemente da un eccesso di capacità produttiva del sistema dell'ordine di 15-20 milioni di tonnellate conseguente ad un calo generalizzato della domanda di prodotti raffinati nell'Unione Europa, nonché ad una concorrenza spietata da parte di operatori cinesi, russi e indiani, in prima linea sia per quanto riguarda l'approvvigionamento di prodotti che per la crescente costruzione di impianti di raffinazione in loco (per una recentissima disquisizione delle cause scaturenti la crisi del settore della raffinazione, cfr. E. OLIVA, *La crisi della raffinazione*, in *Hindro*, 18 marzo 2014 <http://www.lindro.it/economia/2014-03-18/123144-la-crisi-della-raffinazione>; Cfr. J. GILIBERTO *Le raffinerie e l'indotto arrancano*, in *Il Sole24Ore*, 30 luglio 2014; cfr. A. GILOTTI, *I petrolieri penalizzati dal sistema italiano*, in *Il Sole24Ore*, 30 luglio 2014).

Una situazione che, soprattutto nel nostro Paese, sta mettendo a dura prova la sopravvivenza delle raffinerie tale da indurre quasi tutti gli operatori coinvolti ad adottare politiche diversificate tendenti o alla dismissione delle raffinerie o alla loro riconversione, determinando, in entrambi i casi, ricadute sulla tenuta occupazionale del personale diretto e di quello dell'indotto coinvolto.

A fronte delle suddette criticità, si stagliano chiarissimi due obiettivi, ovvero riuscire a non compromettere un settore così strategico dell'industria

nazionale, connesso anche alla produzione petrolchimica, e salvaguardare l'occupazione dei circa 100.000 addetti; obiettivi raggiungibili sia mediante l'adozione, a livello europeo, di politiche di ausilio agli operatori per la ristrutturazione e razionalizzazione delle raffinerie, che dal mantenimento di buone e pacifiche relazioni industriali, grazie alle quali poter ricercare ed adottare soluzioni gestionali condivise tra le parti sociali coinvolte, soluzioni che siano in grado di contemperare due interessi da sempre contrapposti: il profitto aziendale e la salvaguardia occupazionale.

E' noto, infatti, che la crisi dilagante in alcuni settori produttivi italiani, molto spesso abbia messo a dura prova il contesto in cui si snodano i rapporti tra azienda e sindacato, rendendo spesso difficile la creazione di momenti di dialogo e confronto, per mezzo dei quali poter pervenire all'adozione di soluzioni migliori, ma, al contrario, abbia favorito la stipula di accordi separati di settore con l'inevitabile insorgenza di problematiche legate alla loro efficacia nei confronti di tutto il personale coinvolto. Il caso Eni Spa ha dimostrato che la previsione di investimenti, sebbene importanti, tuttavia, da soli non sono sufficienti, se non accompagnati dalla predisposizione di regole sulle relazioni industriali più chiare e semplici, che, cioè suggeriscano alle parti sociali coinvolte il percorso più celere e preciso con cui adottare le decisioni, rischierebbero di arenarsi e non produrre gli effetti sperati.

La predisposizione, da parte di Eni, di un Protocollo Nazionale sullo sviluppo e la competitività e per un nuovo modello di relazioni industriali del 26 maggio 2011 (Cfr. Verbale di Accordo sullo sviluppo, competitività e produttività e per un nuovo modello di relazioni industriali del 26 Maggio 2011. Da ora in poi all'interno di questo elaborato, sarà *denominato Protocollo Nazionale Eni del Protocollo Nazionale sullo sviluppo e la competitività e per un nuovo modello di relazioni industriali del 26 maggio 2011*). costituisce l'esempio di una volontà comune di predisporre a priori, di fronte alla crisi, azioni di investimento, gestionali ed organizzative da realizzare all'interno del perimetro industriale di Eni per attenuare gli impatti della crisi e, al tempo stesso, in un'ottica di ottimizzazione dell'assetto produttivo, conferma l'impegno di Eni a non procedere, almeno fino al 31 dicembre 2014, alla chiusura di alcun sito produttivo nazionale.

Vero è anche che la funzione delle relazioni industriali, quale meccanismo di gestione dei termini di conflitto, per quanto utile, soprattutto se partecipative, per poter affrontare con più facilità le situazioni più critiche che si presentano, da sole, non sono sufficienti a far ripartire un settore manifatturiero che

arranca, e dove la crisi affonda le sue origini in Europa, sebbene poi le connotazioni italiane tendono ad aggravare le sue criticità.

Secondo alcuni dati del WORLD ENERGY OUTLOOK, 2012 Factsheet- *How will global energy markets evolve to 2035?*, New Policy Scenario al 2035, illustrati dal Presidente dell'Unione Petrolifera, in occasione dell'Assemblea annuale 2013, dimostrano che il petrolio, almeno fino al 2035 rimarrà la fonte di energia predominante nei trasporti e nella petrolchimica, sebbene il contributo di tutte le altre fonti di energia, in *primis* quello delle rinnovabili, stia crescendo. In particolare, si stima che la domanda energetica nei trasporti sarà soddisfatta per l'87% dal petrolio a discapito di biocarburanti, elettricità ed altri carburanti. A partire dal 2005, infatti, a livello europeo l'intero comparto della raffinazione è stato interessato da una riduzione progressiva dei consumi dei carburanti, nonché da un drastico ridimensionamento delle esportazioni soprattutto verso gli Stati Uniti. La bassa dinamica demografica, la crescente efficienza energetica e l'introduzione dei biocarburanti rientrano tra le cause determinanti questo scenario di crisi (per un'analisi più approfondita dei fattori che hanno cambiato il settore della raffinazione a livello globale, si veda MOISÉS NAIM, *I sette fattori che hanno cambiato il settore*, in OIL MAGAZINE *Lo scacchiere della raffinazione*, n. 22, 2013, 22 ss, tra questi rientrano nuovi player, nuovi accordi commerciali, nuove strutture proprietarie, raffinazione sempre più verde, rivoluzione dell'efficienza, cambiamento dei modelli operativi in relazione al cambiamento della domanda di mercato).

Altri effetti dirompenti su questa struttura industriale sono stati determinati dalla concorrenza delle nuove raffinerie dei paesi extra UE, privi di obblighi e vincoli ambientali e spesso sussidiate dallo stato. Non a caso, nei prossimi anni, le economie occidentali si troveranno a fronteggiare la sfida della raffinazione asiatica caratterizzata da grandi dimensioni, alta complessità, scarsa esposizione ambientale e accesso ai mercati facilitato dalla discesa dei noli (secondo dati riportati nel WORLD ENERGY OUTLOOK, 2014 *Special report: Global Energy Investment Outlook*, Maria van der Hoeven, *Executive Director*, IEA, per il 2025, la domanda di petrolio sarà concentrata per il 50% in Asia e Medio Oriente).

Le raffinerie del Mediterraneo, invece, dal ruolo di petroliera sul piano industriale, stanno perdendo la loro competitività, a causa di un eccesso di capacità di raffinazione che il mercato internazionale non riesce ad assorbire (secondo dati FACTS GLOBAL ENERGY, 2013, elaborati dall'Unione

Petrolifera, i tassi di utilizzo delle raffinerie del mediterraneo sono scesi al 73% e altre 10 raffinerie sono a rischio di chiusura; cfr. altresì, UNIONE PETROLIFERA, *Relazione annuale 2012*, secondo cui in Asia, già a partire dal 2009, è stata avviata una capacità di raffinazione per 1,5% mbg, giunta nel 2011 a 2 mbg).

Il deterioramento dei margini di raffinazione e la contrazione continua dei consumi sta mettendo a dura prova la capacità di resistenza delle aziende e la loro possibilità di operare sul mercato in modo efficiente ed economico.

Per questo motivo, molti operatori del settore, ripensando al proprio ruolo sul mercato europeo, hanno avviato un profondo processo di razionalizzazione, con la chiusura nel solo 2010 del 3% della capacità di raffinazione europea (si veda, OIL & GAS JOURNAL, WORDWIDE REFINING SURVEY, *Chiusura raffinerie in Europa* negli anni 2008, 2009, 2010, 2011, in Agi Energia, 22 maggio 2012, per avere uno spaccato delle principali raffinerie europee chiuse o messe in vendita dal 2008 fino al 2012; mentre, per avere una visione completa del crollo dei tassi di utilizzo delle raffinerie italiane rispetto ai consumi interni dal 1970 al 2013, cfr. UNIONE PETROLIFERA, *Intervento Ing. Alessandro Gilotti*, Assemblea Annuale, 20 giugno 2013, 19, in cui si evidenzia, altresì, la difficoltà di razionalizzare questa situazione in un quadro normativo asimmetrico).

Secondo un rapporto di A.T KEARNEY, *Raffinazione 2021, chi saranno i protagonisti?* in OIL Magazine, *op. cit.*, n. 22 del 2013, nei prossimi dieci anni, gli operatori di una raffineria su tre, se vorranno migliorare i propri margini e mantenere alta la loro redditività, dovranno riconsiderare i propri modelli operativi nonché le modalità di integrazione nella catena del valore. Entro il 2021, le raffinerie del Nord America e dell'Europa occidentale, per reggere il confronto con gli standard globali di raffinazione in costante miglioramento, dovranno avviare processi di ristrutturazione e riposizionamento strategico dei propri *asset*, oppure abbandonare il mercato (per conoscere i diversi modelli operativi di integrazione delle società petrolifere all'interno della catena del valore, in ognuno delle regioni del mondo, cfr. A.T. KEARNEY, *Raffinazione 2021 chi saranno i protagonisti?* *op. cit.*, 17: gli *asset* delle varie raffinerie stanno cambiando a seconda della tendenza relativa alla domanda dei prodotti raffinati che, ad oggi, è sempre più orientata verso prodotti ad elevata qualità e a bassi contenuti di zolfo). Per questi motivi, mentre in Cina e Medio Oriente, gli operatori del settore

continuano a costruire raffinerie integrate con le attività *upstream*, in Europa, si assiste, ad un'accelerazione dei disinvestimenti da parte delle società.

Un panorama che suggerisce ai raffinatori, al fine di ottenere dal proprio portafoglio di *asset*, maggiori vantaggi, di riesaminare i fattori che generano valore, in modo tale da poter partecipare al mercato accertandosi che l'attività di raffinazione possieda sia la flessibilità giusta sia la capacità di cogliere le sfide del mercato (cfr. grafico in A.T. KEARNEY, *op. cit.*, 19 per sapere quali sono i principali input, output, *asset* che oggi generano valore per una raffineria). Oltre alla capacità innovative degli operatori, siano essi compagnie internazionali o società nazionali necessaria per evitare la chiusura di raffinerie che, comunque, non farebbe altro che aggravare la dipendenza dall'importazione di prodotti raffinati, sarebbe necessario che le medesime compagnie perseguissero un mix di misure che accostino maggiore tecnologia con più attenzione all'ambiente: un mix su cui pare muoversi la legislazione Europea con la proposta di Direttiva sulla fiscalità energetica che sta valutando, a livello europeo, la possibilità di imporre fiscalità diverse sui prodotti in relazione alla qualità, che includa non solo le caratteristiche finali del prodotto ma anche gli effetti sull'ambiente derivati dai processi di produzione: un fiscalità basata su criteri di *life cycle assesstent* che sostituirebbe l'attuale sistema di ETS- *Emissions Trading Scheme*. Altra soluzione, da adottare sempre a livello europeo, potrebbe essere quella di introdurre una sorta di *green label* per i prodotti raffinati in Italia che bilanci lo svantaggio competitivo con i Paesi extra Ue, stabilendo che solo prodotti con pari sostenibilità ambientale possano essere utilizzati in Europa (Cfr. in questo senso, U. SCARIMBOLI, Amministratore delegato del gruppo API, in *Indagine sulla crisi del settore della raffinazione in Italia: esame del documento conclusivo*, in X Commissione parlamentare italiana sulla strategicità della raffinazione in Italia, 131; anche A. BARTELLONI, *Responsabile del settore trasporto e prodotti petroliferi di Europa*, in *Indagine parlamentare della X Commissione Attività produttive, commercio e turismo*, *op. cit.*, 151, sostiene che la politica dell'Unione europea dovrebbe effettuare un *impact assessment*, ossia una valutazione dell'impatto che le legislazioni in vigore hanno sul settore della raffinazione di cui è riconosciuta la strategicità da parte della Commissione Europea).

1.2. L'indagine della X Commissione parlamentare italiana sulla strategicità della raffinazione in Italia

L'indagine avviata dalla Commissione parlamentare italiana a partire dall'ottobre del 2012 sul tema della crisi della raffinazione nel nostro Paese costituisce il segnale che è giunto il momento di raccogliere le varie richieste di chi opera quotidianamente nel settore e cercare, laddove possibile, di intervenire per risollevare il settore, salvaguardare l'occupazione di circa settemila addetti, ed evitare che l'Italia diventi un Paese importatore di prodotti finiti (Cfr. Indagine della X COMMISSIONE ATTIVITÀ PRODUTTIVE, COMMERCIO, TURISMO, *Sulla crisi del settore della raffinazione in Italia: esame del documento conclusivo*, 115 ss; Cfr, altresì, J. GILIBERTO, *Le raffinerie e l'indotto arrancano*, in *Il Sole24Ore*, 30 luglio 2014, in cui si illustrano le criticità del settore della raffinazione in Italia, costituite principalmente da uno svantaggio competitivo nei confronti di *competitors* extra Ue, da un costo del greggio elevato soprattutto nell'area del Mediterraneo per influenza di fattori geopolitici, e da una normativa ambientale che impone circa 3 miliardi di investimenti, ormai, non più sopportabili). Ebbene, la penalizzazione di cui soffre il sistema della raffinazione italiano, non può essere analizzata in modo completamente avulso da un panorama più generale, atteso che il grado di competitività delle raffinerie italiane è misurabile alla luce di uno scenario competitivo internazionale spesso distorto e sleale.

Infatti, a distanza di oltre un anno dall'avvio dell'indagine, la rappresentazione mondiale del mercato dell'energia non è cambiata molto, anzi, le sfide a cui i protagonisti del mercato sono chiamati è diventata sempre più ardua.

Secondo l'opinione espressa dal DR. FATİH BİROL, *Global Energy Economics Director*, in IEA, *World Energy Outlook*, 2013, 1-7, infatti, la geopolitica dell'energia è destinata a cambiare segno, con un baricentro che si sposterà sempre più verso i mercati emergenti come la Cina, l'India e il Medio Oriente, ed un'Europa, invece, costretta a ridisegnare la propria strategia per non assistere, passivamente, ai nuovi equilibri generati dalla rivoluzione dello *shale gas* negli Usa. Il tema del recupero dello svantaggio competitivo che i paesi europei soffrono sul versante della raffinazione e su quello nuovo dello *shale gas* è al centro dell'agenda politica anche per altre implicazioni, come quella economiche: l'elevato prezzo del gas europeo sarà destinato ad avere ripercussioni pesanti su settori particolarmente energivori, come ad esempio, il petrolchimico.

Le risposte al problema non sono univoche: o l'Europa tenta un riscatto puntando anch'essa allo *shale gas* o, si tenta la strada dell'alleanza strategica con i paesi fornitori, quali la Russia o la stessa America (Cfr. Discorso di P SCARONI, ex Amministratore delegato di Eni, *Gli Usa crescono e il Nord Africa ci stupirà*, tenutosi a Washington, all'*Atlantic Council*, in occasione della Conferenza sui nuovi scenari mondiali dell'Energia, 2012, in merito al comportamento che l'Europa dovrà adottare per fare fronte allo *shale gas*; si legga, altresì, intervista al Direttore generale di Europa, CHRIS BEDDOES, in SERENA VAN DYNE, *Una perdita che non ci possiamo permettere*, in OIL MAGAZINE, *op. cit.*, 27 ss, che auspica la permanenza dell'industria della raffinazione in Europa, al fine di non mettere a rischio la sicurezza degli approvvigionamenti energetici; per ottenere questo risultato Europa chiede alla Commissione Europea che il settore della raffinazione sia escluso dalla Direttiva 2012/27/CE atteso che l'energia è fattore significativo nella redditività della raffinazione e poiché le raffinerie europee sono già molto efficienti.

Dall'indagine parlamentare è emerso che, per l'Italia, la priorità da affrontare è costituita dal recupero dello svantaggio competitivo, a cui gli attori del sistema devono tendere, sia per la strategicità del settore che per il numero degli occupati coinvolti, attraverso una revisione della legislazione europea sempre più esigente in termini di efficienza energetica, ma anche attraverso l'introduzione di misure che risolvano il settore da oneri amministrativi e monetari spesso eccessivi, così come misure che facilitino lo sfruttamento dei giacimenti italiani che ad oggi, a causa di pregiudizi e opposizioni di principio non sono attuati (Cfr. anche Intervista A. GILOTTI, *I petrolieri: penalizzati dal sistema italiano*, in Il Sole24Ore, 30 luglio 2014; Cfr. STRATEGIA ENERGETICA NAZIONALE, *Per un'energia più competitiva e sostenibile*, ottobre 2012, 36 ss, che, relativamente al settore della raffinazione, è intervenuta stabilendo che le principali misure da adottare per il settore dovrebbero oltre che facilitare la ristrutturazione o riconversione della capacità produttiva, orientandola verso prodotti di migliore qualità, assicurare condizioni paritarie con Paesi extra-UE, facilitare la competitività del mercato dello stoccaggio dei prodotti petroliferi e sviluppare i biocarburanti, in particolare quelli di seconda generazione).

Le conclusioni a cui le audizioni dei protagonisti del mondo dell'energia e della raffinazione sono giunte, non propendono per una chiusura degli impianti, ma per il perseguimento di misure che accostano maggiore

tecnologia e più attenzione all'ambiente, traendo vantaggio dalla qualificazione delle produzioni italiane.

Tra queste soluzioni, spicca la proposta di una Direttiva Europea sulla fiscalità energetica che prevede la proporzionalità della tassazione anche con riferimento alle emissioni di CO₂, che quella di imporre, senza discriminazioni né dazi, una fiscalità diversa sui prodotti in base alla qualità degli stessi, che includa non solo le caratteristiche finali del prodotto, ma anche gli effetti sull'ambiente derivanti dai processi di produzione: una fiscalità basata su criteri di *life cycle assessment* - sostitutivo dell'attuale *Emissions Trading Scheme* (ETS) applicabile anche ai carburanti di importazione.

Anche l'introduzione di una sorta di *green label* per i prodotti raffinati in Italia, che stabilisca che solo prodotti con pari sostenibilità ambientale possono essere utilizzati in Europa, pare essere una soluzione giusta.

Infine, l'aumento della competitività dell'industria nazionale Italiana potrebbe derivare anche da investimento su nuove tecnologie, ad esempio quelle che consentono l'utilizzo del metano per la produzione dei carburanti, quali tecnologia EST (*Eni Slurry Technology*) e tecnologia GTL (*Gas to Liquids*) così da produrre carburanti di elevata qualità senza la formazione di polveri sottili durante l'utilizzo.

2. La negoziazione quale occasione per recuperare competitività: la buona prassi di Eni e la distanza dal contesto di riferimento.

Il sistema di relazioni industriali del gruppo Eni Spa, improntato su un dialogo costante tra azienda e sindacato e su di una metodologia di informazione preventiva delle scelte strategiche del gruppo alle organizzazioni di settore ha rappresentato uno strumento di gestione della crisi del settore della raffinazione e della chimica estremamente importante (sul punto Cfr. *ENI, Relazioni Industriali Eni e modelli europei: Francia e Germania*, ENI (in collaborazione) con C. HORWATH, 13 Dicembre 2011, 1 ss che esamina il nuovo sistema partecipativo di relazioni industriali di Eni Spa, mettendolo a confronto con le risposte fornite da altri modelli di relazioni industriali, quello francese e tedesco, appunto, di fronte alle sfide poste dalla trasformazioni economico- sociali e alle variabili rilevanti), a dispetto di un contesto più generale, in cui aziende di altri settori produttivi stanno cercando di recuperare la propria competitività mediante l'adozione di provvedimenti unilaterali o la stipula di accordi aziendali separati, privi, cioè del consenso di

alcune organizzazioni sindacali, spesso anche molto rappresentative all'interno del comparto di riferimento (sugli effetti degli accordi separati siglati in aziende italiane, cfr, L. MARIUCCI, *Note su un accordo singolare*, in LaVoce.info, 21 giugno 2010; L. DE LUCA TAMAJO, *Accordo di Pomigliano e criticità del sistema di relazioni industriali italiano*, in RIDL, 2010, 797 e ss; G. P. CELLA, *Le relazioni industriali dopo Pomigliano*, Il Mulino, 2010, 5; M. LEONARDI, *La Fiat e il modello tedesco di contrattazione*, in www.nelmerito.com, 17 settembre 2010; mentre, per avere uno spaccato più generale degli accordi in deroga a livello Europeo, Cfr. T. TREU, *Le relazioni industriali nell'era della globalizzazione: gli accordi in deroga in Europa e la sfida ai sistemi contrattuali*, 2011, Dattiloscritto).

L'aggiornamento del Protocollo Eni sulle Relazioni Industriali siglato il 22 luglio 2001 con le allora organizzazioni sindacali del settore, ad opera del nuovo Verbale di accordo *per lo sviluppo e per la competitività e per un nuovo modello di Relazioni industriali* siglato da Eni e dalle Segreterie Nazionali delle attuali organizzazioni sindacali più rappresentative del settore FILCTEM CGIL, FEMCA CISL, UILCEM UIL del 26 maggio 2011 per la definizione di un nuovo modello di relazioni industriali sempre più partecipativo, costituisce la dimostrazione che le relazioni industriali innovative e partecipative rappresentano per il settore una leva fondamentale per fronteggiare i continui cambiamenti di mercato richiedenti sempre più una maggiore efficienza aziendale ed una maggiore flessibilità dei modelli organizzativi, in grado di garantire più competitività alla medesima azienda (Cfr. *Premessa* del Protocollo sulle Relazioni industriali, 22 luglio 2001 da cui si evince l'importanza che la partecipazione dei lavoratori assolve per l'azienda sia quale strumento di confronto concreto su temi di grande importanza che quale obiettivo della strategia di crescita dell'Eni).

Un passo decisamente in avanti sul fronte della valorizzazione dei vari livelli nazionali di interlocuzione sindacale è avvenuto con il rafforzamento o l'istituzione di solidi dispositivi bilaterali tra le parti, quali la previsione di un nuovo incontro annuale tra il *Chief Executive Officer* (CEO) e le Segreterie Generali delle organizzazioni sindacali di settore, con l'inserimento di tre rappresentanti dei lavoratori, uno per ogni organizzazione sindacale di settore, all'interno del Comitato di Relazioni industriali già esistente, e con l'istituzione di altri due organismi paritetici come il Comitato sugli Scenari Economici e la Commissione di Partecipazione per lo studio e lo sviluppo di nuovi modelli di partecipazione dei lavoratori in azienda. (Per una

valutazione d'insieme sulla portata innovativa del Protocollo Eni del 26 maggio 2011, cfr. COMUNICATO UNITARIO, Filctem, Femca Uilcem- Prot. 235/2011, *Accordo Eni*, 27 maggio 2011; L. SBARRA, *all'Eni vincono le relazioni industriali partecipative*, 26 maggio 2011; Rassegna Sindacale Filctem Cgil, *Relazioni Industriali: Intesa positiva Eni- Sindacati*, 16-22 giugno 2011, n. 23)

Per un approfondimento degli argomenti e delle tematiche più recenti trattate nell'ambito degli incontri annuali dei Comitati Bilaterali paritetici, funzionali alla realizzazione di un modello avanzato di partecipazione e di concertazione, si cfr. *Comitato sulle relazioni industriali* riunitosi in Roma il 4 giugno 2013, si sono sollevate unanime le rivendicazioni dei sindacati confederali su cosa potrebbe fare effettivamente l'Eni per evitare l'impoverimento del nostro Paese: secondo E. MICELI, Segretario Generale della FILCTEM- CGIL, S. GIGLI, Segretario Generale della FEMCA CISL e P. PIRANI, Segretario Generale della UILTEC- UIL, le semplici politiche di mantenimento dei siti da parte dell'Eni, non sono più sufficienti per il progresso del nostro Paese, sarebbe necessario che si favorissero processi di trivellazione ed estrazione del petrolio direttamente nel nostro Paese Italia. Sulla stessa linea, si veda COMUNICATO FILCTEM CGIL: ENI, *Piano strategico 2013-2016*, Prot. 130606 1535/C6, 26 giugno 2013, in cui la sigla rileva che l'Eni potrebbe adottare oltre che misure di mantenimento degli impianti anche misure di sviluppo delle realtà industriali, pur nella consapevolezza delle attitudini industriali del gruppo e le difficoltà che si incontrano per intraprendere attività nell'industria energetica e della chimica.

Anche in occasione del *Comitato sugli Scenari Economici* tenutosi il 20 novembre 2013 a Roma, per l'illustrazione dei risultati Eni del terzo trimestre 2013, con focus specifico sui processi gestionali messe in atto da Eni nelle varie aree di business e sulle performance di Eni rispetto ai *competitors* nel mondo, i sindacati hanno sollevato preoccupazioni sia in ordine alla posizione di Eni rispetto ai nuovi scenari economici dello *shale gas* che sul ruolo effettivo che la bioraffinazione può giocare in termini di maggiore competitività per il settore della raffinazione (Cfr. Discorso di P. SCARONI, ex Amministratore delegato di Eni, *Gli Usa crescono e il Nord Africa ci stupirà*, tenutosi a Washington, all'*Atlantic Council*, in occasione della Conferenza sui nuovi scenari mondiali dell'energia, in merito al comportamento che l'Europa dovrà adottare per fare fronte allo *shale gas*).

Mentre, per approfondimento ed analisi dei risultati Eni relativi al IV Trimestre e Anno 2013, Cfr. *Comitato sugli Scenari Economici* svoltosi a Roma l'11 marzo 2014 in cui vengono illustrati i vari progetti di chimica verde attraverso cui Versalis intende rinnovarsi nel settore della chimica: tra questi spicca il progetto di bioraffineria integrata nel territorio, rappresentato da Matrica, società nata nel 2011 dalla joint venture paritetica tra Novamont e Versalis, nonché la firma di Versalis con Yulex per la nascita di una partnership strategica per la produzione di bio gomma a base di guayule per applicazioni di largo consumo, medicali e industriali.

Il rafforzamento delle relazioni industriali del gruppo Eni, oltre ad essersi realizzato a livello nazionale, si è concretizzato, ancor prima, a livello Europeo, dove, in concomitanza con il processo di crescita estera del gruppo, si è radicata la volontà di Eni di costituire uno strumento in grado di assicurare, a livello transazionale, una più stretta cooperazione tra le Società del gruppo e le rappresentanze dei lavoratori, e al tempo stesso, contribuire allo sviluppo di una politica economica e produttiva.

Sotto questo profilo, la stipula volontaria dell'accordo istitutivo del CAE Eni, avvenuta il 19 aprile 1995, tra Eni, la Segreteria generale della *Federazione Unitaria dei Lavoratori dei Chimici* (FULC) e la Segreteria Generale della Federazione Europea dei sindacati dell'industria chimica, energia e affini (FESCID), ha anticipato rispetto ad ogni altra azienda italiana, la realizzazione della finalità della Direttiva Europea 94/45/CE e cioè quella di fornire una risposta istituzionale al fenomeno della globalizzazione spesso fonte di rischi di *dumping sociale* conseguenti a processi di delocalizzazione della produzione in Paesi dove vi è meno forza sindacale e scarsa difesa dei diritti sociali (Cfr. Decreto legislativo del 2 aprile 2002, n. 74 quale normativa di recepimento, nel nostro ordinamento, della Direttiva Europea 94/45/CE che rende obbligatoria l'istituzione dei CAE nei gruppi di imprese di dimensioni comunitarie; Cfr., altresì, R. CARAGNANO, *Il quadro europeo sui diritti di informazione e consultazione dei lavoratori: il ruolo dei CAE*, in Bollettino ADAPT, 19 aprile 2011).

Quanto alla funzione dei CAE, quali organi di rappresentanza dei lavoratori, essi rappresentano, a livello Europeo, un'opportunità di dialogo sociale sovranazionale tra l'azienda e i lavoratori in essi impiegati, ma anche un modello ed una prassi di dialogo sociale essenziale per una buona *governance* d'impresa, utile per fronteggiare l'impennata dei processi di ristrutturazione

delle imprese causati da una forte competizione globale, crisi industriale e aggravamento della situazione economica.

Per conoscere il percorso di maturazione delle relazioni industriali del gruppo Eni a livello internazionale, contraddistinto da un aumento dell'efficacia e dell'operatività dell'attività del comitato aziendale, che transita dalla nascita del comitato ristretto, alla previsione, quale fattore qualificante, della presenza stabile, e non più sperimentale, dei sindacati all'interno nel comitato aziendale, fino alla previsione, attuativa delle prescrizioni della nuova Direttiva europea, n. 38/2009/CE, secondo cui l'informazione e la consultazione dei rappresentanti dei lavoratori a livello transazionale assurgono a livello di diritti fondamentali in favore dei lavoratori e delle lavoratrici, si vedano: Accordo istitutivo CAE Eni 19 aprile 1995 che, oltre a prevedere un incontro annuo tra Eni e i delegati dei lavoratori, quale occasione per informare e consultare gli stessi su materie specifiche, ha proceduto anche alla previsione della presenza, all'interno del comitato aziendale, ma solo in via sperimentale anche dei rappresentanti delle organizzazioni sindacali firmatarie dell'accordo; Cfr. *Accordo CAE Eni 2001* che, invece, con l'obiettivo di rendere l'informazione e la consultazione dei lavoratori più efficiente, e l'attività del CAE più continua ed operativa, ha istituito un comitato ristretto composto da un coordinatore e da quattro componenti del comitato aziendale, rendendo così più facile consente ai suoi delegati di seguire più da vicino l'evoluzione del gruppo, insieme con l'altra previsione secondo cui la presenza sindacale all'interno del comitato cessa di essere sperimentale poiché viene considerata portatrice di esperienza, competenza e visibilità, mediante l'assegnazione di un seggio all'*European Mine Chemical Energy Worker's Federation* (EMCEF) e alle organizzazioni sindacali nazionali di settore; Cfr. Rinnovo dell'Accordo costitutivo del Comitato Aziendale Europeo dei lavoratori di Eni siglato tra Eni, la Segreteria Generale dell'EMCEF e le Segreterie Nazionali della FILCTEM Cgil, FEMCA Cisl, UILCEM- Uil, a Madrid, il 25 giugno 2005 con il quale si prevedono dei criteri di composizione del comitato debbano rispondere ad una maggiore coerenza di business nella scelta dei rappresentanti del Comitato aziendale si configurava composto da 15 delegati italiani, e da 12 delegati degli altri paesi, da un coordinatore di nomina sindacale ratificato dalla maggioranza dei delegati, ed infine, da seggi ricoperti dalle organizzazioni sindacali; Cfr. Rinnovo dell'Accordo Costitutivo del Comitato Aziendale Europeodei lavoratori del Gruppo Eni siglato tra Eni S.p.A, la Segreteria

Generale dell'EMCEF e le Segreterie Nazionali FILCEM-Cgil, FEMCA-Cisl, UILCEM-Uil nel 2007 a Budapest, per un ulteriore triennio, per aggiornamenti relativi all'aumento dei seggi assegnati ai delegati stranieri del CAE che diventano 15 in ragione dell'aumento del numero dei paesi entrati nell'Unione Europea e con la finalità di rappresentare più fedelmente il mutamento della composizione occupazionale di Eni, il cui personale estero, a livello mondiale, ha ormai superato il 50% del totale degli occupati. Cfr. Accordo Cae Eni 2010 siglato a Tunisi, in particolare l'art. 6 in esso contenuto, con cui si stabilisce un rafforzamento dei diritti di informazione e consultazione dei rappresentanti dei lavoratori sugli argomenti di cui agli artt. 7 e 10 del medesimo accordo, al fine di adeguarsi alle regole dettate dalla Direttiva Europea n. 2009/38/CE, secondo cui, al fine di conferire una maggiore effettività ai diritti di informazione e consultazione dei lavoratori, si debbano comunicare ai Comitati una serie di informazioni e dati relativi all'andamento aziendale e alle strategie industriali che si intendono adottare in tempo utile, ovvero rispettando modalità, tempistiche stabilite negli accordi istitutivi. Tra le altre novità spicca anche l'aumento del numero dei membri che salgano a 35 con la specificazione che la distribuzione dei seggi tenderà a realizzare la rappresentanza delle stesse posizioni, livelli professionali e parità di genere.

Il percorso di costruzione e di crescita dell'identità di Eni a livello europeo, quale esempio positivo di valorizzazione delle relazioni industriali transazionali, in tutti questi anni, è stato il frutto non solo di una proficua attività di informazione e consultazione che ha visto un'ampia partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori ai vari incontri, ma anche di una condivisione, tra le varie realtà italiane ed europee, di informazioni e conoscenze maturate in ben dieci anni di esperienze CAE sfociate, spesso, in iniziative o progetti interessanti come il *Multicultural Training Project* (Cfr. D. ILOSSI, Eni Ewc Coordinator, *Eni Multivultural Training Project: a firm IR Basis*, 1-21 in cui viene illustrata l'esperienza di formazione congiunta aziende-sindacato, su scala europea, riguardante temi relativi alla conoscenza delle attività e strategie di gruppo e sulla multiculturalità tenutosi in nove Paesi dell'Europa centro-orientale, con il coinvolgimento di circa 140 persone per un totale di 9.500 ore di formazione nel biennio 2003-2004; Cfr. altresì il Progetto sul benessere organizzativo Eni). Invece, per avere uno spaccato dei principali tematiche trattate negli ultimi periodi all'interno del CAE Eni, Cfr.

Incontro annuale del Comitato Aziendale Europeo di Eni, 12 e 13 Giugno 2012; Cfr. Verbale del Comitato ristretto Cae di Eni, 23 marzo 2012).

L'internazionalizzazione del gruppo Eni, oltre a spingere per un consolidamento di una prassi di informazione e consultazione a livello europeo, per il tramite del CAE, ha reso necessario anche lo sviluppo di una visione transazionale che ponesse al centro il tema sensibile della responsabilità sociale nell'agire dell'impresa, concretizzatosi con la sottoscrizione di un accordo sulle Relazioni Industriali a livello internazionale e sulla Responsabilità sociale dell'Impresa, siglato a Roma, il 20 novembre 2002, tra il medesimo gruppo Eni, *International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers Union (ICEM)*, oggi confluita nell'*IndustriALL Global Unions*, e le Segreterie Generali delle organizzazioni sindacali del settore.

Al centro dell'accordo, oltre all'importanza, sostenuta da tutte le parti firmatarie, che una crescita aziendale non può prescindere dalla creazione di valore e di innovazione senza l'attenzione ai diritti umani, ad adeguati standard di lavoro e di sicurezza, alla qualità della vita e allo sviluppo ecocompatibile, anche la volontà di istituire forme di scambio di informazioni su tematiche di pertinenza delle relazioni industriali a livello mondiale, allo scopo di sviluppare un dialogo sugli effetti sociali ed economici delle operazioni transazionali effettuate dall'azienda, nonché migliorare e promuovere buone pratiche di lavoro. Nelle previsioni dell'accordo, si teneva, entro il primo semestre di ogni anno, un incontro tra l'Eni, i rappresentanti delle Segreterie Nazionali delle organizzazioni sindacali, e quelli della Segreteria Generale ICEM, per illustrare informazioni complessive su temi di natura economica e finanziaria riguardanti l'evoluzione di Eni a livello mondiale, sull'andamento delle principali attività operative, con focalizzazione sulle più significative aree territoriali nonché sull'evoluzione delle Relazioni industriali del Gruppo nei diversi Paesi ed aree ove esso opera (Cfr. Eni, *ENI'S WAY, Corporate responsibility- Values and Practices*, September 2004, 1-80; Cfr. Eni for, 2013, *Governance, diritti umani e lavoro*, 18-42; ENI, *Sustainability Report*, 2007; Eni For 2013, insieme al Bilancio Integrato (Relazione Finanziaria Annuale 2013 e al sito eni.com, compone il sistema di rendicontazione e di comunicazione della sostenibilità e ha l'obiettivo di illustrare, attraverso i fatti salienti dell'anno, il contributo di Eni al conseguimento di obiettivi globali di Sviluppo Sostenibile, anche in relazione all'Agenda Post-2015).

In Eni, l'assunzione di responsabilità sociali fondate sul rispetto di un insieme di valori condivisi e integrati nel sistema d'impresa afferenti alla tutela dei diritti umani, delle pari opportunità, e delle diversità socioculturali dei vari paesi in cui Eni opera, ha conosciuto la sua evidenza con l'emanazione sia di Linee Guida Eni per la tutela e la promozione dei Diritti Umani che di un Codice Etico costituenti, ancora oggi, gli strumenti fondamentali per orientare i comportamenti, governare in modo sostenibile le relazioni con i vari *stakeholders* e contribuire alle trasformazioni delle comunità, con sempre maggiore attenzione al temi dei diritti umani e della sostenibilità (sul punto si vedano, E approvate dal Consiglio di Amministrazione del 28 novembre 2011, in cui c'è una sezione specifica sui Diritti Umani.; ed infine, cfr. Eni S.p.A, *Management System Guidelines di Securityni S.p.A, Linee Guida Eni per la tutela e la promozione dei Diritti Umani, emanate con Circolare n. 257 del 17.4.2007, 1-11; Eni S.p.A Codice Etico, 3-21, a cui si aggiungono Eni S.p.A, Le Policy, "La sostenibilità" e "Persone", e di Pianificazione e Controllo*, che contengono misure relative al rispetto dei diritti umani). Tra gli altri strumenti ritenuti da Eni indispensabili per assicurare il rispetto di una Responsabilità sociale dell'agire di impresa, si annoverano anche i Principi delle Convenzioni fondamentali dell'ILO e delle Linee Guida dell'OCSE destinate alle imprese multinazionali (Cfr. ILO, *Dichiarazione dell'ILO sui principi e i diritti fondamentali del lavoro e suoi seguiti*, Ginevra, 18 giugno 1998; OCSE, *Linee Guida dell'OCSE destinate alle imprese multinazionali*, 1976, secondo cui le multinazionali dovrebbero tenere conto delle politiche in atto nei Paesi in cui operano e prendere in considerazione i punti di vista degli altri interlocutori, contribuendo al progresso economico, sociale e ambientale per la realizzazione di uno sviluppo sostenibile), ai quali ispirarsi per l'adozione di comportamenti eticamente e moralmente corretti, al punto tale da istituire l'11 luglio 2001 un gruppo di lavoro deputato a monitorare il rispetto dell'attuazione dell'accordo del 2002. I rinnovi dell'Accordo sulle relazioni industriali a livello internazionale e sulla responsabilità sociale dell'impresa, avvenuti dapprima con verbale di accordo del 3 dicembre 2004, siglato a Roma, tra Eni SpA, ICEM, e le Segreterie Generali della FILCEM-Cgil, FEMCA-Cisl, UILCEM-Uil e, successivamente con verbale di accordo del 2 marzo 2009, ribadiscono l'impegno di Eni ad adottare, per il futuro, ulteriori strategie di *Corporate Social Responsibility* indirizzate a soddisfare aspettative giuridiche, commerciali e pubbliche che la società nutre nei suoi confronti (tra queste iniziative rientrano, ad esempio, la decisione di Eni di

includere all'interno del ciclo di *Risk Assessment* di Eni del 2013, i diritti umani considerati sia dal punto di vista dei contenuti ma anche con riferimento alle metriche di valutazione degli impatti all'interno del medesimo ciclo; oppure, la conduzione di uno studio applicativo sugli *standards* minimi di lavoro in cinque paesi strategici per Eni quali Congo, Nigeria, Pakistan, Iran, Ungheria, finalizzato a mettere in risalto, ove esistenti, le divergenze tra la normativa locale e le convenzioni ILO; nonché il Progetto Integrato *Hinda*, attuato nella Repubblica del Congo e finalizzato a migliorare le condizioni di vita della popolazione locale).

3. La crisi economica spinge l'azienda a ripensare a nuovi modelli organizzativi e ottimizzare gli assetti produttivi

La scommessa di alcune aziende di voler ripensare ai propri modelli organizzativi o di ottimizzare gli assetti produttivi, per salvaguardare la vocazione produttiva ed occupazionale dei siti, è fondamentale, per evitare il proliferarsi di quei processi di delocalizzazione aziendale che la crisi attuale sta determinando.

Eni S.p.A, ad esempio, con la sottoscrizione del Verbale di accordo per lo sviluppo e la competitività e per un nuovo modello di relazioni industriali ha cercato di fornire alcune risposte efficaci alle sfide che i suoi business dovranno affrontare nei prossimi anni, prevedendo, in relazione ai cambiamenti del contesto in cui la stessa opera, impegni specifici sul fronte dell'innovazione, ponendo al centro della sua strategia ingenti investimenti per lo sviluppo di attività di ricerca e sviluppo, sul fronte dell'organizzazione del lavoro, con la modifica dell'orario di lavoro in termini di maggiore flessibilità, nonché sul fronte delle relazioni industriali attraverso la predisposizione di regole più chiare e semplici capaci di sviluppare un dialogo costruttivo tra le parti sia in merito agli argomenti da trattare che all'individuazione delle priorità dei temi oggetto del confronto.

L'aver considerato, da parte di Eni, l'attività di ricerca e di sviluppo tecnologico al centro della sua strategia, quale leva fondamentale per fronteggiare le sfide del futuro, non è di poco conto, atteso che quasi tutti i processi di riconversione delle raffinerie e dei siti petrolchimici dell'azienda transitano per lo sviluppo di tecnologie innovative, protese a rendere sistematico il processo di innovazione anche dal basso. Tra i tanti investimenti di Eni in innovazione, quale motore di rinnovamento dei principali business, emergono quelli relativi, ad esempio, alla tecnologia proprietaria *ecofining*,

sviluppata e brevettata da Eni, in grado di produrre bio diesel di alta qualità e sperimentata presso la raffineria di Venezia.

Sul fronte della chimica, invece, emerge il progetto del *Polo Verde* presso il sito petrolchimico di Porto Torres che, grazie ad un piano di investimenti di oltre 1,2 miliardi di euro nel periodo 2011-2016, e ad una partnership strategica tra Versalis e Novamont S.p.A, intende costruire impianti che, attraverso una tecnologia tutta italiana, riuscirà a trasformare oli vegetali in monomeri e intermedi, costituenti prodotti base per successive produzioni di bio- prodotti più complessi (Cfr. C. BASTIOLI, *Un'economia di sistema per un domani sano e verde*, Intervista (a cura di) di Ildegarda Ferraro, 20 aprile 2011, secondo cui le principali caratteristiche del progetto sono la piena compatibilità ambientale in tutte le fasi del ciclo produttivo, il legame strategico con il territorio mediante la selezione e coltivazione di specifiche colture locali, la sostenibilità degli impianti in termini dimensionali ed energetici, nonché la rilevanza della ricerca e tecnologia nello sviluppo di nuovi processi e prodotto). Sempre sul versante della chimica, si segnala la *joint-venture* tra Versalis e le società americane *Neville Chemical* e *GTC*-società di ingegneria e tecnologia nel settore chimico, della raffinazione e del gas, per la produzione di resine idrocarburiche nello stabilimento Versalis di Priolo (un'intesa voluta fortemente dalle organizzazioni sindacali del settore: secondo S. GIGLI, Segretario generale della FEMCA CISL, l'innovazione nell'applicazione di eccellenze tecnologiche valorizza in particolare lo stabilimento Versalis di Priolo e rappresenta un'opportunità per tutto il territorio dove l'azienda opera). Anche l'individuazione, da parte di Eni, di dieci piattaforme tecnologiche chiave, su cui investire prioritariamente per il futuro sviluppo del business, riguardanti sia i settori *core*, quali esplorazione, produzione e trasporto di olio e gas, sia le energie rinnovabili (energia solare e biomasse), che la sostenibilità ambientale delle operazioni e l'aumento di efficienza energetica, rientra tra i pilastri per lo sviluppo dell'industria energetica nel lungo termine. Un'altra testimonianza che sottolinea l'importanza attribuita da Eni all'innovazione, proviene dal Premio Eni Award (Cfr. sito <http://www.eni.com/eni-award/ita/home.shtml>) il cui obiettivo è quello di monitorare e incentivare le migliori ricerche e i più importanti scienziati al mondo nel campo dell'energia, con l'ambizione di divenire una sorta di Nobel dell'Energia.

Ma l'ottimizzazione degli assetti produttivi dipende anche dalla capacità di un'azienda di incidere su fattori come l'orario di lavoro, quale componente

principale dell'organizzazione del lavoro, ma anche sul sistema di relazioni presenti in azienda. Non a caso, con la stipula del Verbale di accordo aziendale siglato tra Eni, le rsu competenti, congiuntamente alle Segreterie territoriali della Filctem Cgil, Femca Cisl e Uilcem Uil di Roma e di Milano, il 25 novembre 2011, si è concretizzata la previsione, anch'essa contemplata nel Protocollo Eni del 26 maggio 2011, di voler procedere ad una nuova articolazione dell'orario di lavoro che, attraverso una sua maggiore omogenizzazione dell'orario di lavoro per Eni e tutte le sue società controllate delle sedi sia di Roma, che di San Donato Milanese e Milano, fosse in grado da un lato di rispondere alle esigenze organizzative di Eni, dotata di un sistema integrato di gestione e controllo, e dall'altro, cercare di contemperare esigenze di conciliazione vita lavoro del personale. Sul versante delle relazioni industriali, invece, anche l'istituzione di nuovi organismi e nuove procedure partecipative sulle relazioni industriali, hanno consentito all'azienda di garantire una migliore efficienza e produttività dell'impresa; questo perché, le parti sociali, di fronte di un mercato di riferimento divenuto, a causa della crisi, dinamico ed altamente competitivo, si sono rese conto della necessità di ridisegnare anche il sistema di relazioni industriali, oltre ad aspetti prettamente organizzativi aziendali, improntandolo su regole molto più chiare, semplici e di immediata praticabilità, regole che siano in grado di far sviluppare un dialogo costruttivo tra le parti in merito sia agli argomenti trattati che all'individuazione delle priorità dei temi oggetto di confronto. Si ottengono, così, risultati incoraggianti sul piano del miglioramento dell'efficienza organizzativa, riducendo le resistenze alle innovazioni tecnologiche, supportando le decisioni manageriali con una maggiore legittimazione e coinvolgendo i rappresentanti dei lavoratori in una logica di confronto che non esclude certo la possibilità di ricorrere al conflitto, ma privilegia la ricerca di soluzioni condivise in quanto hanno più facilità di essere implementate con successo

CAPITOLO II

L'EVOLUZIONE DELLA CONTRATTAZIONE AZIENDALE NELL'AMBITO DELLE RIFORME DEGLI ASSETTI CONTRATTUALI COLLETTIVI ITALIANI

Verso una modernizzazione delle relazioni industriali italiane dalla firma del Protocollo del 1993 alla firma separata dell'accordo interconfederale del 15 aprile 2009: una risposta sebbene separata, alla crescita della produttività?

Le politiche industriali individuate dall'Eni per superare la situazione di crisi del settore della raffinazione e della chimica, ed attuate per mezzo dei risultati innovativi raggiunti in sede di contrattazione collettiva aziendale, non possono essere esaminate in modo completamente avulso dal contesto generale di riforme che, dal 2009, ha inciso sugli assetti della contrattazione collettiva italiana, ridisegnandone la fisionomia e favorendo lo spostamento del baricentro dei medesimi assetti dal centro alla periferia.

Con la recessione mondiale innescata dalla crisi finanziaria del 2008, in Italia era emersa con evidenza la stagnazione dei salari, delle pensioni rappresentanti la diretta conseguenza di una mancata crescita della produttività affiancata, spesso, da scelte politiche di scarsa efficienza sociale e sorde alle richieste di certa parte del sindacato (si veda, C. DELL'ARINGA, *Relazioni Industriali di emergenza*, in M. Mascini (a cura di), *L'Annuario del Lavoro*, Il diario del lavoro, 2008, 18-19, il quale si interroga se davvero in quel periodo la situazione sul fronte dei salari e della precarietà fosse così grave da giustificare un contrasto assoluto delle politiche governative intraprese negli anni immediatamente precedenti dalle varie parti sociali; cfr. anche M. MASCINI, *Le Relazioni industriali*, in M. Mascini (a cura di), *L'Annuario del Lavoro*, Il diario del lavoro, 2008, 23-62 per una rassegna puntuale di tutti gli avvenimenti storici, afferenti il mondo politico, sindacale ed imprenditoriale, in tema di relazioni industriali; si veda, anche D. BONANNI, *Cronistoria dei tentativi di riforma del sistema di relazioni industriali*, in Bollettino ADAPT, 28 gennaio 2009, n.2).

Le rivendicazioni sindacali di quel tempo, portate costantemente all'attenzione del Governo e che incontravano il consenso di tutte le tre grandi confederazioni sindacali, e cioè di Cgil, Cisl e Uil, puntavano a richieste di un maggior aumento del potere di acquisto degli stipendi e delle pensioni, per via della crescita irrefrenabile dell'inflazione, che ad una politica di contrasto alla cosiddetta precarietà. Tuttavia, la differenza tra le Confederazioni circa le modalità con cui si analizzava la gravità della situazione e sui diversi strumenti che le stesse intendevano adottare per risolverla al meglio, presto vennero alla luce, al punto tale da mettere in risalto le due anime del sindacato

italiano, quella più riformista di Cisl e Uil, disponibile all'accordo, e quella più radicale della Cgil, convinta all'opposto, che vincoli ed ostacoli dovessero essere rimossi nella misura massima possibile, accettando anche il rischio di non firmare nessun accordo (per un approfondimento delle diverse fasi storiche delle relazioni industriali, dall'associazionismo sindacale fino all'avvento del periodo liberale in cui si assiste alla nascita di una forma di contrattazione collettiva, per poi interrompersi con l'avvento del regime corporativo, si veda, P. MERLI BRANDINI, *Per una storia delle relazioni industriali e di lavoro*, in DRI, 2011, n. 2, 309 ss ; si veda, anche, Bollettino ADAPT, 16 febbraio 2011, n. 6, (a cura di), E. Massagli, G. Palmerini, *Cosa cambia nelle relazioni industriali dopo il caso Fiat*, in cui gli a. cercano di mettere in evidenza come, ancora oggi, la strada dell'unità sindacale, pare minata dalla contrapposizione di due opposte accezioni di sindacato, ovvero quella di azione negoziale secondo cui il sindacato si fa portavoce degli interessi di tutti i lavoratori, e quella secondo cui il sindacato è portatore di soli interessi esclusivi; anche, T. TREU, *L'accordo del 28 giugno 2011 e oltre*, in DRI, 2011, n. 3, 613 ss, sostiene che la situazione di conflittualità tra i sindacati non è più concepibile, soprattutto su temi decisivi come la globalizzazione e la competitività. La mancanza di regole sulla rappresentatività sindacale deteriora ancora di più la situazione, accentuando la possibilità di stipula di contratti a ribasso, conclusi da sindacati di dubbia consistenza e favorendo l'introduzione di forma di concorrenza sleale.

Una contrapposizione di vedute che, ben presto, avrebbe conosciuto la sua massima espressione, al tavolo di discussione della riforma degli assetti della contrattazione collettiva nazionale, proprio con riferimento al tema della valorizzazione del secondo livello di contrattazione, in grado di rafforzare il legame tra salario e produttività, conclusosi, non a caso, con la stipula di un accordo interconfederale "separato" del 22 gennaio 2009, ovvero senza la firma di una delle confederazioni sindacali più rappresentative all'interno dei vari settori produttivi, la Cgil.

Di fronte ad una congiuntura economico- sociale di questo tipo, diverse sono state le sollecitazioni (così, H. NADEL, *Relazioni industriali e rendimento economico: lo stato della ricerca*, in WP ADAPT, 2008, n. 60, 6 ss; ILO, *Global Employment Trends: Recovering from a second job dip*. Ginevra, 2013; A. BRIGNONE, *Il ruolo delle relazioni industriali per uscire dalla crisi*, in WP ADAPT, 15 ottobre, 2013, n. 138, 7 ss. Ma già nel 2002, ben sei anni prima l'esplosione della crisi, M. BIAGI, nelle sue *Considerazioni a margine*

del rapporto del Gruppo di Alto Livello sulle relazioni industriali e il cambiamento nell'Unione Europea, in Collana ADAPT, 2002, n. 5, aveva indicato come le relazioni industriali potessero contribuire a rispondere a tutte le sfide che l'Europa era chiamata ad affrontare, tra cui la globalizzazione, l'Unione monetaria, o l'innovazione tecnologica) e la riflessione sul ruolo decisivo assunto dalle parti sociali per l'uscita dalla crisi economica, o, se, al contrario, a carico di imprese e sindacati potesse addebitarsi qualche profilo di responsabilità nell'acuirsi della crisi e nel ritardo ad uscirne (A. BRIGNONE, *op. cit.*, 9, ad esempio, riconosce che da un irrigidimento della contrattazione collettiva nazionale, che lasciava pochi spazi all'autonomia contrattuale per l'esercizio di poteri organizzatori in tema di lavoro, verificatesi nel 1970, sotto l'egida dello Statuto dei lavoratori, a causa di un capitalismo scarsamente innovativo e di un sindacato fortemente arretrato, si è passati, con il *Libro Bianco sul Lavoro di Marco Biagi* del 2001, all'inaugurazione di una fase della legislazione sul lavoro in cui esigenze di tutela del lavoratore e quelle di una maggior flessibilità delle aziende dall'altro, riuscivano a trovare un giusto equilibrio).

A prescindere da eventuali profili di responsabilità, le parti sociali a partire dal 2008, furono chiamate ad affrontare nuove sfide, di fronte ad una situazione economico e sociale cambiata e che cominciava a far dubitare della sostenibilità del Protocollo del 23 luglio 1993, con cui le associazioni datoriali, i sindacati confederali e il Governo in carica in quel periodo, istituivano il criterio della concertazione, mediante la sostituzione della c.d. scala mobile con il sistema di adeguamento dei salari all'inflazione stabilita dal Governo nel *Documento di Programmazione Economico Finanziario* (DPEF), dettavano nuove linee guida in tema di politica sui redditi, occupazione e assetti contrattuali (per una descrizione delle inefficienze prodotte nel corso degli anni dal modello del 1993, cfr. *Indagine conoscitiva sull'assetto delle relazioni industriali e sulle prospettive di riforma della contrattazione collettiva- Proposta di documento conclusivo* in Bollettino Speciale ADAPT, gennaio 2009, n. 2. Per un parere favorevole sul tema dell'inflazione programmata, così come a lungo disciplinata dal Protocollo del 1993, Cfr. audizione *Confindustria*, in *op. cit.*, che rimarca la mancanza di regole chiare in caso di inosservanza delle procedure codificate; sulla stessa linea, *Lega Coop Nazionale delle Cooperative e delle Mutue*; *contra*, M. SACCONI, che parla di accordo risarcitorio per i sindacati e con un impianto burocratico fortemente centralizzato, e generatore di bassi salari, bassa

produttività e scarsa efficienza della pubblica amministrazione; così anche *CISL* che bacchetta l'accordo per un'eccessiva centralizzazione della dimensione nazionale, e *Rifondazione Comunista*, secondo cui le retribuzioni dei dipendenti, a causa dei meccanismi in auge con il predetto accordo, hanno perso oltre 10 punti percentuali; la *Cgil*, invece, punta l'attenzione sui ritardi cronici dei rinnovi contrattuali e sul mancato decollo della contrattazione di secondo livello).

Tutto questo denota che non si può prescindere dall'analisi di contesto in cui si stavano snodando le vicende che hanno condotto le parti sociali a presentare e, successivamente a firmare, un nuovo accordo interconfederale sugli assetti della contrattazione collettiva e ad introdurre un nuovo indice previsionale dell'inflazione, ovvero l'IPCA (si veda, M. MASCINI, *Le Relazioni industriali*, in M. Mascini (a cura di), *L'Annuario del Lavoro*, Il diario del lavoro, 2008, 23-62 per una rassegna puntuale di tutti gli avvenimenti principali che hanno interessato le relazioni industriali italiane del 2008, coinvolgenti le azioni dei sindacati, le richieste datoriali e le risposte del governo, così come M. MASCINI, *Un negoziato lungo dieci anni*, in Il Sole 24 Ore, venerdì 23 gennaio 2009, 2, in cui l'. a esalta lo scenario della stagione della riforma degli assetti contrattuali caratterizzato, da un lato, dalle pressioni della *Cgil* per l'attuazione di una politica fiscale redistributiva, dall'altro, dalle richieste di Confindustria sull'auspicato connubio tra salario e produttività aziendale, ed infine il governo che riusciva ad accontentare le rivendicazioni delle parti sociali solo in parte, adottando, ad esempio, il Protocollo Welfare, ma lasciando irrisolte le questioni del fisco e dei salari).

I ritardi con cui le aziende e i sindacati si accingevano a rinnovare i CCNL, così come pretese datoriali di voler anticipare i minimi salariali in busta dei lavoratori, senza alcun accordo con il sindacato: questi i comportamenti consueti di quel periodo.

Dunque, appariva evidente come il filo conduttore della trattativa che animava governo, sindacati e associazioni datoriali verso la stipula del documento sui nuovi assetti contrattuali, fosse da un lato lo spostamento del baricentro dalla contrattazione nazionale a quella decentrata, al fine di legare maggiormente i salari alla produttività aziendale e, dall'altro, la consapevolezza di dover intervenire per recuperare al più presto la funzione originaria delle relazioni industriali permeata da un dialogo costante tra azienda e sindacato, e che, quando possibile, si conclude con la stipula di un accordo sindacale. Contrariamente, il proliferarsi di pratiche datoriali lontane da un modello di

talfatta, faceva presumere la perdita del senso delle relazioni industriali a favore di un modello che favoriva la contrattazione individuale a scapito di quella collettiva.

Il panorama degli assetti della contrattazione collettiva italiana ha conosciuto una svolta con la stipula di un accordo interconfederale del 15 aprile del 2009, tra i datori di lavoro di tutti i comparti produttivi, il Governo, quale datore del pubblico impiego, e le tre confederazioni sindacali maggiormente rappresentative, ad eccezione della Cgil (per un approfondimento della tematica e per una copiosa consultazione di documentazione, si veda, M. Bollettino Speciale ADAPT, *Le nuove Relazioni industriali dopo l'accordo del 22 gennaio 2009*, 28 gennaio 2009, n. 2) che ha dato attuazione all'accordo quadro sulla riforma degli assetti contrattuali firmato il 22 gennaio 2009 che, a sua volta, superava il protocollo sul costo del lavoro del 23 luglio 1993 disciplinante a lungo la materia degli assetti contrattuali.

Obiettivo dichiarato dal Protocollo del 22 gennaio 2009 è sostenere, anche attraverso la riforma degli assetti contrattuali, lo sviluppo economico, la crescita dell'occupazione e l'incremento delle retribuzioni (per conoscere un parere favorevole sull'accordo, si veda, M. TIRABOSCHI, *Le Relazioni Industriali e di lavoro dopo il protocollo del 22 gennaio 2009*, in *Il Sole 24Ore*, venerdì 23 gennaio 2009, 2, L'. a, infatti, nonostante la difficoltà di valutare un'intesa che manca della firma di un'importante confederazione sindacale quale la Cgil, che alimenta una situazione di stallo e conflittualità del nostro sistema di relazioni industriali, riconosce molti meriti al protocollo tra cui la valorizzazione del sistema degli enti bilaterali, la previsione di clausole di garanzia insieme con quelle di sganciamento dal contratto collettivo nazionale; dello stesso parere, M. BIAGI *Un progetto che diventa finalmente realtà*, in *Il Messaggero*, 23 gennaio 2009, R. BAGNOLI *Bombassei: con i nuovi contratti 2500 euro in più in busta paga* (intervista a Alberto Bombassei), in *Corriere della Sera*, 27 gennaio 2009, *contra*, C. DELL'ARINGA, *L'accordo separato. Le ragioni del no della Cgil*, in *Ildiariodellavoro.it*, venerdì 23 gennaio 2009, 1 ss).

L'accordo interconfederale del 15 aprile del 2009 vuole essere un tentativo, *in primis*, di rendere le fasi della contrattazione meno conflittuali, attraverso la fissazione di ampi periodi di tempo per la presentazione delle piattaforme in situazione di "tregua sindacale" che consentiranno di rinnovare i contratti prima della naturale scadenza; secondo, favorire, secondo il modello prevalente in Europa, la contrattazione di secondo livello specie per la parte

economica, in modo da consentire scambi tra maggiore retribuzione, resa meno pesante in virtù di sgravi contributivi e fiscali, e il raggiungimento di obiettivi di efficienza e produttività; terzo, mantenere alla contrattazione collettiva nazionale il compito di garantire le tutele comuni per tutti i lavoratori assicurando una garanzia di crescita economica anche nelle situazioni marginali.

Sullo spirito dell'accordo interconfederale del 15 aprile 2009, e soprattutto sull'aggiornamento da esso apportato alle regole della nuova contrattazione, si veda, Dossier ADAPT, (a cura di), V, BERTI, *La riforma degli assetti contrattuali*, 12 giugno 2009, n. 5, 3 ss, secondo cui lo "spirito" dell'accordo in commento è quello di definire un sistema di relazioni sindacali che consenta fattivamente la diffusione della contrattazione aziendale o territoriale, al fine di avviare il circolo virtuoso tra aumenti della produttività, incremento del reddito e della domanda e conseguente crescita economica nazionale ed occupazionale. L'a esprime un giudizio positivo anche in merito alla valorizzazione della contrattazione territoriale avuto riguardo al sistema produttivo italiano, caratterizzato da un universo di microimprese. Sul tema del coordinamento delle competenze funzionali tra i due livelli di contrattazione: cfr. P. CALIGIURI E S. SALVATO, *Il coordinamento tra i due livelli di contrattazione: le competenze funzionali*, in Dossier Adapt, maggio 2009, 5-6, mentre, sul tema più specifico della ripartizione di competenza in materia salariale tra contratto nazionale e aziendale, cfr. L. LAMA, S. SALVATO, *La competenza in materia salariale*, in Dossier Adapt, n. 5 del 12 giugno 2009: gli a. sostengono che, sotto, questo aspetto, l'accordo del 2009 sembra non tradire gli obiettivi di politica retributiva già delineati nel 2001 da M. BIAGI, M. SACCONI, *Libro bianco sul mercato del lavoro in Italia*, Roma, 2001, 12- 14, secondo cui il sistema di contrattazione collettiva ha mantenuto, dunque, caratteristiche di centralizzazione che si sono rivelate eccessive e inadatte ad assicurare quella flessibilità della struttura salariale capace di adeguarsi ai differenziali di produttività e di rispondere ai diversi disequilibri del mercato. Si consulti, altresì, la Relazione di G. USAI, *Direttore delle Relazioni Industriali, Sicurezza e Affari Sociali di Confindustria*, Roma, 16 Aprile 2009, secondo cui la riforma dell'accordo interconfederale aggiorna le regole del 23 luglio 1993 in considerazione dell'evoluzione del sistema economico-produttivo, descrivendo un modello di relazioni industriali più partecipativo affidato alle scelte che, in autonomia, le parti vogliono assumere ai vari livelli, tanto in sede di categoria che territoriale. Si veda, altresì, P.

RAUSEI, *Contrattazione collettiva: nuove frontiere e contratti di prossimità*, in *Diritto & Pratica del Lavoro*, n. 41, 2011, 6-8, secondo cui con l'accordo del 2009 le parti convengono sulla necessità di realizzare un sistema di relazioni industriali che persegua condizioni di competitività così da rafforzare il sistema produttivo, l'occupabilità e il miglioramento delle retribuzioni reali dei lavoratori, il tutto confermando un modello di assetti contrattuali strutturato su due livelli; *contra*, M. ROCCELLA, *Il nuovo modello contrattuale di Cisl, Uil e Ugl: il valore reale del lavoro che non c'è più*, in *Il Manifesto*, 25 gennaio 2009).

La contrattazione decentrata, però, passa anche attraverso la semplificazione e la riduzione del «numero dei contratti collettivi nazionali di lavoro nei diversi comparti». Infatti, un numero inferiore di contratti nazionali, ed il conseguente ampliamento del loro ambito applicativo, dovrebbe favorire il ricorso al secondo livello di contrattazione per adattare le generali previsioni nazionali alle particolari specificità settoriali e territoriali. Il favor espresso dall'accordo interconfederale del 2009 in ordine allo sviluppo della contrattazione di secondo livello, prevede che quest'ultima sia chiamata ad intervenire in materie e su istituti diversi e non ripetitivi rispetto a quello disciplinati dal contratto collettivo nazionale di categoria. Con innovazione rispetto al passato, si prevede, in presenza di particolari situazioni di crisi o per favorire lo sviluppo economico e occupazionale, la possibilità per il contratto aziendale di modificare singoli istituti economici e normativi disciplinati dai contratti collettivi nazionali di categoria (si veda, in merito, M. TIRABOSCHI, *Istituzioni di Diritto del Lavoro*, Giuffrè, Milano, 2012, 24 ss secondo il quale, successivamente, con l'accordo del 2011 si assisterà ad un rafforzamento del meccanismo di deroga da parte dei contratti aziendali rispetto agli standard del contratto nazionale. Questo in quanto le parti hanno inteso regolare le procedure per rendere gli accordi aziendali efficaci nei confronti di tutti i lavoratori interessati. L'accordo, tuttavia, subordina la validità delle intese modificative di livello aziendale alla previsione e procedimentalizzazione da parte dei contratti nazionali delle materie su cui potranno intervenire, o, in assenza, dalla loro sottoscrizione da parte delle organizzazioni sindacali firmatarie dell'accordo interconfederale. Mentre, per una valutazione scettica in merito agli equilibri raggiunti dall'accordo del 2009, si veda, L. BELLARDI, *Dopo l'Accordo Quadro: linee di tendenza*, in M. Mascini (a cura di), *L'Annuario del Lavoro*, *Il diario del lavoro* 2009, 101 ss., secondo cui nell'accordo del 15 aprile del 2009 è mancato un impegno diretto

e formale dei datori a rendere effettiva la contrattazione decentrata, in favore di un ridimensionamento delle funzioni del contratto nazionale. La conseguenza, sarà, a giudizio dell'a. la determinazione di un meccanismo di redistribuzione del reddito, su base individuale, con aumento delle disuguaglianze, nonché una frustrazione dell'obiettivo di migliorare la produttività.

Tra gli aspetti applicativi, maggiormente dibattuti, dell'accordo del 22 gennaio 2009 e del 15 aprile 2009 si annoverano sia quelli relativi all'introduzione di un elemento di garanzia retributiva a sostegno dell'impresa priva di contrattazione collettiva di secondo livello, sia quelli relativi all'introduzione di un nuovo indice previsionale dell'inflazione- IPCA- che quelli relativi alle procedure di derogabilità alla contrattazione nazionale di categoria da parte di quella aziendale (in merito all'elemento di garanzia retributiva, in dottrina ci sono stati pareri discordanti sulla reale funzione di supporto, di tale elemento, alla diffusione della contrattazione di secondo livello: ad esempio, per M. TIRABOSCHI,, *Le Relazioni Industriali e di lavoro dopo il protocollo del 22 gennaio 2009*, op. cit., 4 e. C. DELL'ARINGA, *Diario del lavoro*, op. cit., p. 16-19, il suddetto elemento rappresenta un beneficio per coloro che non ha nulla in busta oltre i minimi e per chi non ha ricevuto altri aumenti negli ultimi quattro anni. Un elemento che si presta ad essere valorizzato come deterrente per quelle imprese che decidessero di concederlo in alternativa allo scambio, da effettuare a livello aziendale, tra aumenti salariali e aumenti di produttività. E' necessaria la valorizzazione di questo elemento per liberare il sindacato dalla preoccupazione, quando contrattano i minimi, di tener conto si quei lavoratori che non hanno altri aumenti retributivi nel corso dell'anno; *contra* L. BELLARDI, op. cit., e A. LASSANDRI, *La contrattazione integrativa*, in *Il Diario del Lavoro*, 2009, 155 ss). Sul tema dell'IPCA, invece, per conoscere un parere favorevole si veda, F. FAZIO, E. MASSAGLI, *L'indice Ipca e la contrattazione collettiva*, in ADAPT Labour studies, e-book series, n. 8, 7-41: dall'analisi condotta dagli a. si evince che l'osservazione degli shock temporanei, prevalentemente di matrice energetica, confermano l'importanza della scelta operata nel 2009 dalle parti sociali di depurare l'inflazione dalle componenti energetiche importate. Questa depurazione evita, infatti, la propagazione di shock inflattivi temporanei, attraverso una rincorsa delle retribuzioni a recuperare il potere d'acquisto perduto, che si traduce spesso in una perdita di competitività del Paese, determinata da eccessiva oscillazione dei salari; sulla stessa linea, Cfr.

audizione CISL in occasione dell'Indagine conoscitiva sull'assetto delle relazioni industriali e sulle prospettive di riforma della contrattazione collettiva- *Proposta di documento conclusivo*, 5-7, che giudica positivo l'affidamento, ad un soggetto terzo, del compito di individuare un nuovo indice previsionale; cfr. anche CONFAPI che rimarca il senso di responsabilità di tutte le parti sociali per l'individuazione del soggetto terzo; *contra*, BANCA D'ITALIA, in *Indagine conoscitiva sull'assetto delle relazioni industriali e sulle prospettive di riforma della contrattazione collettiva*, op. cit., che, sebbene giudichi positiva la previsione di affidare ad un soggetto terzo l'indice previsionale triennale, superando i contrasti oggi esistenti tra parti sociali e governo nella definizione dei tassi di inflazione programmata, tuttavia, rimarca la circostanza dell'incertezza di un indice che, come ogni previsione è incerto e può variare considerevolmente, *contras*. CAMUSSO, *Le ragioni della Cgil*, in *Il diario del lavoro*, 26 gennaio 2009; M. ROCCELLA, *Il nuovo modello contrattuale di Cisl, Uil e Ugl: il valore reale del lavoro che non c'è più*, in *Il Manifesto*, 25 gennaio 2009; cfr. C. DELL'ARINGA *Le ragioni del no della Cgil*, in *Il Diario del Lavoro*, 23 gennaio 2009, i quali dissentivano sia sull'insufficienza del potere di acquisto dei salari che ne sarebbe derivata in virtù del nuovo indice, che veniva depurato dai prezzi dei prodotti energetici importati, che sull'incertezza della base di calcolo su cui determinare gli aumenti contrattuali, costituita, dalla libera determinazione delle categorie.

Sul tema degli accordi in deroga, invece, l'esplicita derogabilità in sede decentrata potrebbe anche essere interpretata come una sorte di formalizzazione di prassi e di orientamenti del tutto diffusi in giurisprudenza, se non come una regolamentazione e limitazione di prassi fino ad ora pressoché libere: su questa linea, F. LAURIA, *La derogabilità del contratto nazionale*, in *DOSSIER ADAPT*, 2009, 14, nonché A. LASSANDARI, *La contrattazione integrativa*, op. cit., 155 ss). Di sicuro, l'epilogo segnato dal mancato raggiungimento di un accordo unitario sul tema della riforma degli assetti contrattuali, non ha portato quei benefici sperati in termini di crescita della produttività: la stipula di numerosi accordi separati all'interno di tutte quelle categorie in cui la Cgil, o sue federazioni sedevano al tavolo dei rinnovi contrattuali costituisce la prova regina in questo senso. (Cfr. Rinnovo CCNL lavanderie industriali del 2008 e Rinnovo CCNL Agenzia Fiscali del 2009, Rinnovo CCNL Settore metalmeccanici 2008-2009, quali esempi di CCNL separati, ovvero rinnovati senza la sigla della Cgil o, nel caso del

settore metalmeccanico, senza la firma della Fiom (si veda, *Dichiarazione* di G. RINALDINI, Segretario generale della Fiom, Roma, 15 ottobre 2009 che reputa l'accordo illegittimo invitando per questo motivo, le altre sigle sindacali di sottoporre l'accordo di settore al voto dei lavoratori, pena il contrasto assoluto della Fiom dall'applicazione delle regole; *Contra* Rinnovi CCNL Alimentaristi 2008 e CCNL dei Cartai. In dottrina, non sono mancate giustificazioni in merito a questo atteggiamento più beneplacido della Cgil o delle sue federazioni: Cfr M. MASCINI. *Le Relazioni Industriali*, in M. Mascini (a cura di), *L'Annuario del Lavoro*, 2009, 25- 64 ss, sostiene che il beneplacito concesso dalla Cgil per la stipula di questi rinnovi, derivava dall'adozione di una politica retributiva che tendeva a determinare aumenti contrattuali maggiori di quelli derivanti dall'applicazione dell'IPCA ma che, diversamente da quanto accadeva in altri settori, l'ammontare preciso di questo aumento, insieme con il tema delle deroghe al contratto nazionale, non venivano mai menzionate).

1.1. La valorizzazione della contrattazione collettiva aziendale negli accordi interconfederali del 28 giugno 2011 e nel Testo Unico del 2014: uno strumento di gestione delle crisi aziendali

L'assetto delle regole delineate dall'accordo interconfederale del 15 aprile del 2009 ha conosciuto, in parte una conferma, in parte un *quid pluris* con la stipula di un secondo accordo interconfederale del 28 giugno 2011, questa volta sottoscritto da parte di tutte le confederazioni sindacali maggiormente rappresentative, e cioè, Cgil, Cisl, e Uil, ma senza la presenza del Governo, finalizzato a realizzare un sistema di relazioni industriali regolato, in grado di dare certezza e creare le condizioni di competitività e produttività tale da rafforzare il sistema retributivo dei lavoratori italiani, l'occupazione e la retribuzione. Sulla circostanza che l'accordo abbia costituito una svolta nella storia del nostro sistema di relazioni industriali, ponendo finalmente fine alla stagione della divisione tra le confederazioni (si veda: T. TREU, *L'accordo 28 giugno 2011 e oltre*, in DRI, 2011, n. 3, 613 ss, il quale riconosce molti meriti all'accordo in oggetto, laddove nelle dichiarazioni di principio dello stesso si legge che "le parti dichiarano di realizzare un sistema di relazioni industriali regolato, in grado di dare certezza e creare le condizioni di competitività e produttività tali da rafforzare un sistema produttivo, occupazione e

retribuzione”. Sulla stessa linea, P. ICHINO, *Si apre una nuova stagione delle Relazioni Industriali*, in www.pietroichino.it, secondo cui il nuovo accordo interconfederale detta le regole di democrazia sindacale che consentiranno di dirimere i contrasti là dove essi si presenteranno insanabili; *contra* G. ORLANDINI, *L'accordo Interconfederale del 28 giugno 2011: molti dubbi e poche certezze*, in *Diritti & Lavoro flash*, 2011, ed. e luogo edizione, n. 6, secondo cui, in merito al rapporto tra i due accordi interconfederali, quello del 2011 sembra in parte confermare, in parte completare quanto sancito dall'accordo “separato” del 2009; da tanto deriva che con l'accordo interconfederale del 2011 la CGIL pare aver aderito formalmente alle linee direttive di fondo dell'accordo del 2009; Cfr. M. MAGNANI, m. de conte, r. PESSI, G. PROIA, G. SANTINI, P. PIRANI, L. SBARRA, *Le Relazioni industriali alla luce dell'accordo Interconfederale del 28 giugno 2011: Come cambiano le Relazioni Industriali? Opinioni a confronto*, in *DRI*, 2011, n. 3, 642 ss).

Tra le tematiche chiave dell'accordo interconfederale del 28 Giugno 2011 oltre ai criteri di misurazione e certificazione della rappresentatività delle organizzazioni sindacali agli effetti della contrattazione nazionale di categoria, spicca quella del coordinamento tra i diversi livelli contrattuali, dell'efficacia generale della contrattazione aziendale insieme con la definizione delle condizioni alle quali tali contratti possono definire intese modificative delle regole.

Sull'ostico tema dei rapporti intercorrenti tra il contratto collettivo nazionale e il contratto collettivo aziendale, o meglio, della possibilità che i contratti aziendali definiscano intese modificative delle regole contenute nei contratti nazionali, tali da assicurare la capacità di aderire a specifiche esigenze in specifici contesti produttivi, anche in via sperimentale (si veda, T. TREU, *op. cit.*, 628, secondo il quale mentre l'accordo del 2009 richiedeva una *deroga assistita* da parte dei contraenti della negoziazione nazionale, su richiesta degli attori negoziali, senza limitarsi ad indicare casi e materie oggetto degli accordi modificativi, l'accordo del 2011 prevede che “*il contratto collettivo nazionale di lavoro ha la funzione di garantire la certezza dei trattamenti economici e normativi comuni per tutti i lavoratori del settore, ovunque impiegati nel territorio nazionale*” nonché “*la contrattazione collettiva aziendale si esercita per le materie delegate, in tutto o in parte, dal contratto collettivo nazionale di categoria o dalla legge*”. Da queste dichiarazioni di principio, risulta evidente il mantenimento di un quadro contrattuale nazionale di categoria, che funge da baluardo contro le tendenze centrifughe o, meglio,

contro la rottura delle regole del sistema contrattuale; si veda, A. BRIGNONE, *Il ruolo delle relazioni industriali per l'uscita dalla crisi*, in W. P. ADAPT, 15 ottobre 2013, n. 138 per un'analisi ed una valutazione della dinamica e dei contenuti della contrattazione collettiva decentrata posta in essere dalle parti sociali nel periodo post protocollo 2009 e accordo interconfederale del 2011: secondo l'a. se da un lato la contrattazione ha raggiunto buoni risultati in occasione della crisi occupazionale, dall'altro lato è mancata quella contrattazione collettiva espansiva, cioè, quella volta a creare occasioni di sviluppo, di investimento, così come quella contrattazione collettiva aziendale volta a consentire all'impresa livelli di produttività ambiziosi). Invece, sul tema dell'efficacia generale dei contratti aziendali, atteso che l'accordo interconfederale del 2011, regola insieme sia l'efficacia dei contratti collettivi aziendali sia le condizioni alle quali tali contratti possono definirsi "*intese modificative*" delle regole nazionali (si veda, VALLEBONA, *L'efficacia derogatoria dei contratti aziendali o territoriali: si sgretola l'idolo dell'uniformità oppressiva*, in Bollettino ADAPT, 2011, n. 3 secondo cui l'accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e l'art. 8 del d.l. 138/2011 conv. legge n. 148/2011 prevedono espressamente contratti collettivi aziendali e territoriali con efficacia generale. L'accordo attribuisce al contratto aziendale tale efficacia nei confronti di "tutto il personale in forza" e di "tutte le associazioni sindacali firmatarie del presente accordo interconfederale" ma solo "se" il contratto aziendale è stipulato dalla RSU a maggioranza dei suoi componenti oppure "se" è approvato dalle rsa costituite da sindacati che rappresentano la maggioranza dei lavoratori sindacalizzati dell'azienda conteggiati mediante il numero di deleghe per i contributi sindacali, continuando ovviamente a trovare applicazione la regola privatistica secondo cui, così come ribadisce T. TREU *op. cit.*, 622 ss, l'efficacia di cui parla l'accordo del 2011 è generale per chi lo ha firmato ma non per le organizzazioni diverse, in mancanza di una legge sull'*erga omnes*).

Sulla linea individuata in modo unitario dalle parti sociali nel 2011 è intervenuto il legislatore con l'art. 8, comma 1 e 2- bis della L. 14 settembre 2011, n. 148 rubricato "sostegno alla contrattazione di prossimità", un sostegno che, ai sensi dell'art. 1, comma 1, della legge in oggetto si sostanzia nell'attribuzione agli accordi collettivi di livello aziendale di un' *efficacia generale* nei confronti di tutti i lavoratori interessati, a condizione che gli accordi siano conclusi da associazione dei lavoratori *comparativamente* più

rappresentative sul piano nazionale o territoriale, oppure dalle rappresentanza operanti in azienda ai sensi della normativa vigente e degli accordi interconfederali vigenti, compreso l'Accordo Interconfederale del 2011 (Cfr. T. TREU, *op. cit.*, pp, il quale sostiene che l'introduzione di un nuovo criterio di misura della rappresentatività, rapportata al contesto territoriale, implica un cambiamento radicale del senso di rappresentatività, con rischi di frammentarietà dovuti alla circostanza che possano intervenire organizzazioni portatrici di interessi particolaristici. Se, con riferimento all'ambito operativo della norma, è importante il comma 1, seconda parte, dell'art. 8 della legge 148/2011 che detta tassativamente le finalità che le intese dovrebbero perseguire, quale maggiore occupazione, qualità dei contratti, emersione lavoro irregolare, etc.), nel secondo comma dell'art. 8 della l. 148/2011 vengono precisato i contenuti regolatori delle intese che possono riguardare la regolazione delle materie inerenti l'organizzazione del lavoro, della produzione, con riferimento ad ambiti specifici, ad esclusione di alcuni ambiti specifici del licenziamento e fermo restando i principi inderogabili della Costituzione, direttive e regolamenti comunitari e convenzioni internazionali sul lavoro (ILO).

Dapprima con la stipula del Protocollo d'intesa del 31 maggio 2013, quale applicazione delle regole dell'accordo interconfederale del giugno 2011 e successivamente con il Testo Unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014 che reca la firma di Confindustria, Cgil, Cisl e Uil, le parti sociali, hanno lanciato un messaggio, diretto non solo a voler costituire un sistema integrato di disciplina delle dinamiche negoziali tra il livello centrale e quello periferico, utile per governare quel pluralismo delle relazioni industriali italiane, ma anche a far capire che le stesse, ormai, sono in grado di pattuire autonomamente le materie che regolano i loro rapporti di forza, senza la necessità di una legge sulla rappresentanza. Resta, tuttavia, da verificare, se con il passare del tempo, le nuove regole sull'assetto delle relazioni industriali possano trovare davvero applicazione (per una valutazione positiva del Protocollo del 31 Maggio 2013, si legga, Bollettino Speciale ADAPT, 6 giugno 2013, n. 15, (a cura di) E. Massagli. P. Tomassetti, *Rappresentanza: prime valutazioni dell'Accordo Interconfederale Cgil, Cisl. Uil del 31 maggio 2013*. In particolare, si segnala, M. TIRABOSCHI, *Le nuove regole sulla rappresentanza, una vittoria del pragmatismo*, in www.bollettinoadapt.it, 3 giugno 2013, in cui l'autore cerca di evidenziare qual è stato per la Cisl, il vero valore aggiunto maturato dall'accordo, ossia quello di avere

definitivamente sancito, in termini pratici, la supremazia della propria visione partecipativa e cooperativa delle relazioni industriali, ben sapendo che la comunità di lavoratori non è fatta).

Viaggiano in questa direzione le previsioni relative alle procedure di raffreddamento e alle clausole sulle conseguenze in caso di inadempimento contrattuale, per mettere a disposizione delle imprese e dei lavoratori un quadro certo all'interno del quale poter favorire la ripresa del Paese. Anche su tema della contrattazione collettiva aziendale il Testi Unico offre uno spunto significativo, confermando quanto già previsto nell'accordo interconfederale del 28 giugno 2011, ovvero riconoscendo a quest'ultima un ruolo centrale nella capacità di aderire alle esigenze dei differenti contesti produttivi e di definire specifiche intese che possano superare le previsioni della contrattazione collettiva nazionale di lavoro, seppure nei limiti da essa definiti; segue questo sentiero la previsione di affidare all'azienda, alle sue rappresentanze e alle relative OO.SS territoriali il governo di momenti di crisi, o la gestione di particolari situazioni in caso di investimenti che possano essere significativi per favorire lo sviluppo economico ed occupazionale dell'impresa. Tale disposizione racchiude la volontà di affidare alle relazioni industriali un ruolo non esclusivamente difensivo, ma anche strategico nella capacità di individuare modelli innovativi di organizzazione del lavoro sempre più adattabili alla mutevolezza del contesto economico.

Anche l'introduzione di disposizioni manutentive dell'accordo interconfederale del 20 dicembre 1993, intese a calibrare le modalità costitutive delle RSU e le attribuzioni di tali organismi sulle nuove funzioni legate alla misurazione della rappresentatività ai fini negoziali, sono estremamente innovative ed importanti. Di rilievo è ad esempio la previsione che stabilisce che le RSU saranno elette con metodo proporzionale, indicativa cioè della dell'abolizione della quota di un terzo attribuita alle associazioni firmatarie del ccnl applicato nell'unità produttiva (questa previsione ormai non è più pertinente con il nuovo protocollo, poiché si altererebbero i dati strumentali alla misurazione della rappresentatività delle varie organizzazioni sindacali. Nel protocollo del 1993 la riserva della quota del terzo era prevista con la specifica finalità di garantire una composizione della delegazione sindacale soggettivamente omogenee tra categoria nazionale e aziendale, secondo un coordinamento tra i livelli della contrattazione (si veda, a proposito, A. MARESCA *Contratto Collettivo nazionale di lavoro e regole sulla rappresentanza sindacale: verso l'attuazione negoziale dell'art. 39, co.4,*

della Costituzione? In AA. VV., *Il contributo di Mario Rusciano all'evoluzione teorica del diritto del lavoro. Studi in onore. Lavoro pubblico, rappresentanza sindacale, contratto collettivo, diritto di sciopero*, Giappichelli, Torino, 2013, 78, secondo cui l'abolizione della riserva del terzo prospetterebbe una convergenza delle funzioni di rappresentanza negoziale e di rappresentanza degli interessi esercitata mediante il godimento dei diritti sindacali, in capo alle rsu, determinando così una virata verso il modello del canale unico e favorendo approssimazione concettuale dei termini rappresentanza e rappresentatività).

2.1. Effetti dei cambiamenti in atto sulle relazioni industriali di Eni

Dal luglio 1993, quando si realizzò l'accordo sulla riforma degli assetti contrattuali con il Governo Ciampi, per poi continuare dopo l'accordo del 2009 non siglato dalla Cgil, il rinnovo dei Contratti Nazionali, prima del CCNL settore Energia Eni e Petrolio privato e, successivamente, CCNL Energia e Petrolio, è sempre avvenuto nel rispetto degli accordi interconfederali e sempre con la sottoscrizione unitaria delle Federazioni di categoria di Cisl, Cgil, e Uil, riuscendo ad evitare, così, problematiche legate alla stipula di accordi separati.

Non solo, anche il livello di penetrazione della contrattazione aziendale economica di secondo livello, ha sfiorato la totalità dei settori dell'energia, così come ha permesso di favorire l'efficienza di impianti, reti di trasporto e salvaguardia occupazionale: si può affermare che l'intero settore sia riuscito a rispondere alle varie riforme della contrattazione definite dagli accordi interconfederali, con applicazioni chiare e con una puntuale distribuzione delle risorse da destinare al reddito dei lavoratori.

Su questo versante, è nota la volontà e la determinazione delle aziende del settore a saper innovare e favorire la contrattazione aziendale su parametri di redditività, produttività, prima ancora delle facilitazioni introdotte dal Governo a partire dagli anni 90, insieme con una consolidata rete di complementarietà e bilateralità ottenuta mediante un approccio partecipativo e una concezione "privato sociale" radicata nel settore dell'Energia.

Nel corso degli anni, infatti, si è realizzato un modello contrattuale basato su Contratti Nazionali leggeri e flessibili, con sistemi classificatori non bloccati, accompagnato da un modello di contrattazione aziendale diffuso e di qualità, in linea con le strategie e le prospettive individuate dagli accordi interconfederali di riforma degli assetti contrattuali. Tutto ciò si è ottenuto

attraverso la realizzazione di un modello di relazioni sindacali stabili e partecipato che ha permesso di giocare un ruolo fondamentale nella gestione della scelte di politica industriale delle aziende.

Tuttavia, negli ultimi tempi, con la rivisitazione, da parte delle aziende, del proprio profilo organizzativo e della propria *mission* sono emerse le necessità di un corrispondente adeguamento del modello di dialogo sindacale a livello locale (RSU).

Per questo motivo, anche alla luce dei recenti accordi interconfederali, le parti sociali stanno lavorando sull'opportunità di siglare alcuni Protocolli di Relazioni Sindacali per una più compiuta definizione delle regole e del perimetro di competenze dell'azione sindacale ai vari livelli, con l'esplicita finalità di riaffermare un ruolo maggiore del sindacato a livello locale e aziendale (Cfr. FEMCA, *Comparto Energia: Crisi e Prospettive*, 9 settembre 2014, 8-10).

E' proprio su queste premesse fondamentali, nonché sulla spinta delle novità emerse dal Testo Unico del 2014 che l'Eni si sta muovendo, attraverso la previsione di un'armonizzazione del suo sistema di Relazioni Industriali, avente l'obiettivo di garantire un'ottimale interlocuzione sindacale.

Per fare ciò, all'interno del suo Protocollo di Relazioni sindacali, ancora in fieri, le parti sociali, per adeguare la rappresentatività delle Rappresentanze Sindacali Unitarie, ai soli fini dell'esercizio dell'attività sindacale, stanno cercando di identificare meglio le unità produttiva quali aggregazione delle realtà operative esistenti, secondo uno schema ben preciso, avendo cura di distinguere tra unità Regionali ed unità di siti o stabilimenti.

Non solo, nel nuovo Protocollo si dovrebbero individuare soluzioni che puntino ad una definizione più precisa dei concetti di informazione, consultazione, confronto e negoziazione, di comunicazione disponibilità monte ore annuo dei permessi sindacali, di individuazione di regole in caso di operazioni societarie di cui all'art. 2112 c.c. o in caso di scadenza delle RSU; nonché sulla costituzione di un comitato di negoziazione delle RSU per lo svolgimento delle trattative su convocazione aziendale non defalcato dal monte ore RSU, ed infine, sull'individuazione di regole più definite in tema di trattamento dei delegati RSU in caso di trasferte.

CAPITOLO III
ATTUAZIONE DEL VERBALE DI ACCORDO PER LO
SVILUPPO E LA COMPETITIVITÀ E PER UN NUOVO
MODELLO DI RELAZIONI INDUSTRIALI DEL 26 MAGGIO
2011

1. Contrattazione aziendale nel settore della raffinazione e della chimica

1.1. La riconversione della raffineria di Gela tra nuovi scenari di mercato e nuove scelte strategiche.

Contrariamente ad una politica di dismissione delle raffinerie, attuata in Italia negli ultimi tempi, e tale da determinare la chiusura di ben quattro raffinerie, tra cui la Tamoil di Cremona, la TotalErg sita in Pantano, nei pressi di Roma, ed la IES di Mantova, l'Eni, per il tramite dell'allora Divisione Eni *Refining & Marketing*, primo operatore nel settore della raffinazione, con cinque raffinerie di proprietà, Sannazzaro de' Burgondi (PV), Livorno, Porto Marghera (VE), Taranto e Gela, sta proseguendo, ancora oggi, nella sua opera di implementazione dei processi di riconversione dei medesimi siti, iniziata nel 2011 con l'assunzione di impegni da parte di Eni nel verbale di accordo sullo sviluppo e sulla competitività di Eni del 26 maggio, ma, i cui obiettivi, le strategie e le azioni gestionali sono stati definiti successivamente all'interno dei contratti collettivi aziendali siglati direttamente dall'azienda con le rappresentanze sindacali unitarie e con le organizzazioni sindacali territoriali di ciascun sito produttivo.

Per la raffineria di Gela, Società per Azioni soggetta alla direzione e al coordinamento del socio unico Eni SpA, leadership nel settore della raffinazione e nella distribuzione dei prodotti petroliferi di Eni e avente elevato indice di conversione degli impianti, a partire dal 2009, ad oggi, la sua attività di raffinazione ha accumulato forti perdite, pari a circa 1/3 delle perdite dell'intero sistema di raffinazione Eni (Cfr. sul punto, ENI, *Progetto di ristrutturazione e rilancio della raffineria di Gela*, Roma, 9 luglio 2013; Cfr. altresì, ENI, Raffineria Di Gela. *Bilancio sostenibilita'- Gli Stakeholder di raffineria di Gela*, 11-15 per avere uno spaccato completo della storia della raffineria, dei rapporti con il territorio, con gli stakeholders), tali da indurre l'azienda a predisporre insieme con le organizzazioni sindacali del settore, piani industriali di rilancio progressivi del sito con la previsione di interventi

strutturali volti ad incrementare il margine di contribuzione insieme con un miglioramento dell'efficienza operativa del sito basata su una riduzione dei consumi, un'ottimizzazione dei processi ed una riduzione dell'importazione del metano. Dal 2010 al 2014, gli accordi aziendali susseguitesesi per il risanamento della raffineria sono stati tre, frutto di intese negoziali intercorse tra l'Eni S.p.a, le rappresentanze sindacali aziendali della raffineria di Gela e le Segreterie Territoriali di settore, aventi ad oggetto la precipua finalità di recuperare la sostenibilità economica della raffineria. In simile contesto, di fronte alla complessità dei progetti e della copiosità degli investimenti, il modello partecipativo delle relazioni industriali del gruppo Eni è stato fondamentale per una gestione proficua della situazione transitoria di crisi, e per una condivisione delle scelte tecniche e gestionali da effettuare nel sito, evitando esiti negativi per la popolazione lavorativa. Il primo degli accordi aziendali su Gela risale al 28 febbraio 2011 (Cfr. *Verbale di accordo siglato tra Eni, le organizzazioni sindacali aziendali e territoriali del sito di Gela*, 28 febbraio 2011) con cui le parti sociali, nel definire alcune linee guida su cui attuare gli interventi stabiliti nel piano industriale Eni 2010/2013, hanno previsto sia la realizzazione di azioni specifiche per valorizzazione degli *asset* rilevanti del sito, come l'affidabilità della centrale termoelettrica, interventi sulla logistica a mare e a terra, nonché un miglioramento tecnologico e di affidabilità degli impianti, ma anche la previsione, in vista di un assetto organizzativo più efficiente di ridimensionamento delle risorse, il cui reimpiego, tuttavia, è stato assicurato dalla predisposizione di percorsi di diversificazione professionale verso altre entità anche estere del gruppo, dalla predisposizione di percorsi di aggiornamento professionale delle medesime risorse all'interno delle medesime strutture della raffineria, così come dall'adozione di politiche di incentivazione all'esodo, di ricorso alla mobilità ai sensi della legge n. 223/1991, ed infine, dalla previsione di assorbimento all'interno della realtà del gruppo Eni, di attività con contenuti specialisti e di rilevanza per il ciclo produttivo, il c.d. "*insourcing*" (ENI, *Raffineria Di Gela. Bilancio sostenibilita'- Gli Stakeholder di raffineria di Gela*, 11-15 in cui viene specificato il numero preciso del personale coinvolto nell'opera di ridimensionamento del sito: ad esempio, il piano di esodi incentivati, rafforzato con l'utilizzo delle condizioni previste all'interno dell'accordo di mobilità siglato da Eni il 20 ottobre 2010, per 135 posti complessivi, ha consentito di ridurre la forza di fine periodo portandola a 1.174 unità. Con il secondo accordo, invece, risalente al 24 aprile 2012 (Cfr. *Verbale di accordo*

*siglato da Eni S.p.a, Eni Divisione Refining & Marketing, la rappresentanza sindacale unitaria della raffineria di Gela congiuntamente alle segreterie territoriali di Caltanissetta, il 24 aprile 2012) quale conclusione della procedura di consultazione sindacale prevista dalla legge 164/1975, veniva concordato che a partire dal 10 maggio 2012, durante la fermata parziale e temporanea degli impianti di raffinazione delle linee n. 1 e n. 3 della raffineria e la conseguente previsione, tutto il personale coinvolto nella fermata parziale e temporanea, sarebbe stato collocato in Cassa integrazione guadagni ordinaria, per un periodo massimo di dieci mesi, in cui si permette ai lavoratori in cassa integrazione, secondo le indicazioni del Protocollo Nazionale del 2011, di poter procedere allo smaltimento delle ferie residue, e del conto ore maturato, ma anche di continuare in quel percorso di miglioramento della raffineria, attraverso la realizzazione del piano di investimenti 2012-2015 di circa 480 milioni di euro). L'ultimo accordo aziendale per la raffineria di Gela risale al 19 luglio 2013 (Cfr. *Verbale di accordo siglato tra la direzione aziendale dell'Eni, la rappresentanza sindacale aziendale della raffineria, congiuntamente alle Segreterie territoriali, nonché, questa volta anche da Versalis S.p.a, 19 luglio 2013*), il cui obiettivo è rappresentato dall'impegno delle parti firmatarie di voler focalizzare lo schema della raffinazione di Gela sulla produzione di solo diesel e non più benzina, prevedendo, per questo motivo, con un impegno di spesa di circa 700 milioni di euro da spalmare nel periodo 2013-2017, la realizzazione di un nuovo impianto HDC (*unità di conversione distillati medi hydrocracking*) per la produzione di Diesel e la realizzazione di due *steam reforming* per la produzione di idrogeno (Cfr. *Verbale di accordo Gela del 19 luglio 2013, p. 4-5*, invece, per conoscere le azioni gestionali ed organizzative individuate nell'accordo per il recupero e la valorizzazione delle risorse coinvolte nel processo di riassetto della raffineria, così come per conoscere le nuove iniziative ideate da Eni sul territorio di Gela). Per approfondire più da vicino le ultime vicende "sindacali" che hanno interessato la raffineria di Gela in termini di incrinazione delle relazioni industriali tra azienda e sindacato, a seguito della presentazione da parte dell'Amministratore Delegato di Eni, del Piano Strategico 2014-2016, Cfr. COMUNICATO UNITARIO, Filctem-Cgil, Femca-Cisl, Uiltec-Uil, *Intesa con Eni e Governo sulle prospettive dei siti industriali di Gela e Porto Marghera: dai sindacati un giudizio positivo*; Cfr. altresì, *Verbale di incontro siglato al MISE tra Eni, Ministero dello Sviluppo Economico e organizzazioni sindacali, il 31 luglio 2014 in cui Eni si impegna**

a riprendere il processo manutentivo per far ripartire la linea 1, nelle more della definizione di progetto più compiuto per la ripresa effettiva della raffineria di Gela; mentre, sulle prospettive future per la raffineria di Gela, Cfr. Intervista S. SARDO, Chief Downstream & Industrial Operations Officer di Eni, *Gela non chiude e non licenzia*, (a cura di) M. Morino, in Sole 24 ore, 19 luglio 2014, in cui si annunciano propositi di riconversione per la raffineria di Gela, anche in termini di *green refining*, ma senza mettere a rischio nessun posto di lavoro).

1.2. La bioraffineria di Porto Marghera: primo caso mondiale di riconversione di una raffineria convenzionale in una raffineria verde

Anche la raffineria di Venezia con una capacità di raffinazione primaria bilanciata di 80 mila barili/giorno e un indice di conversione del 20% è stata colpita dalla crisi in atto del settore della raffinazione, al punto da sollecitare l'attivazione di un processo di interlocuzione sindacale finalizzato a riconvertire la medesima raffineria in una bioraffineria e ad inaugurare l'inizio di una nuova frontiera segnata dalla chimica verde. Si tratta del primo caso al mondo di riconversione di una raffineria convenzionale in una bio-raffineria basata sull'uso di una tecnologia proprietaria *ecofining*, sviluppata e brevettata da Eni, in grado di produrre biodiesel di alta qualità). L'avviamento del progetto di riconversione della raffineria di Porto Marghera, risalente ai primi mesi del 2012, ed inserito nell'ambito di quelle azioni volte a recuperare la competitività dei siti industriali e a salvaguardarne il carattere industriale nell'ambito del business downstream – dell'allora divisione *Refining & Marketing*, nel rispetto degli impegni sanciti nel Protocollo Eni del 26 maggio 2011 è volto ad individuare soluzioni innovative, mirate alla riconversione dell'attuale capacità operativa installata, basata su cicli di lavorazione tradizionali, in cicli “green” (Cfr. ENI FOR, *Innovazione*, Bioraffineria, 2013, 74-84, in cui viene illustrato come l'innovatività del suddetto progetto risiede proprio nella riconversione degli impianti di raffinazione già esistenti, al fine di renderli compatibili con la tecnologia *ecofining*, grazie alla quale i suddetti impianti saranno capaci di convertire materie prime non convenzionali e a basso costo, quali oli vegetali, grassi animali, alghe o altre biomasse, in prodotti finiti ad alto valore aggiunto, come il green diesel, il green fuels, il green gpl). Per i primi tempi gli impianti lavoreranno solo olio di palma proveniente dal Medioriente che, trattato con l'idrogeno, in base ad un

brevetto innovativo, produrrà un additivo che miscelato al gasolio, riuscirà a produrre in commercio un *biodiesel* migliore di quello una concentrazione di origine vegetale superiore al 30%, rispetto al 10% che rappresenta la quota di miscelazione di bio etanolo e bio diesel nei carburanti, richiesta dalla normativa europea, *Renewable Energy Directive* entro il 2020.

Il percorso di interlocuzione sindacale prende avvio con il verbale di accordo aziendale del 12 settembre del 2012 siglato tra Eni, le rappresentanza sindacali unitarie della raffineria di Venezia, e le segreterie territoriali delle organizzazioni del settore, in cui si indicano le tempistiche di realizzazione delle fasi del progetto, gli strumenti per la gestione delle risorse, e la previsione di una Commissione paritetica costituita da membri della RSU e membri dell'azienda deputata a monitorare lo stato di avanzamento degli investimenti e degli iter autorizzativi). A distanza di quasi due anni dalla stipula di quell'accordo, i primi risultati positivi si evincono oltre che dall'avvio ufficiale, dalla fine di maggio 2014, dell'*oil-in*, anche dalla sperimentazione del prodotto (il "*green diesel eni*") da parte della Marina Militare Italiana (Cfr.). Come ripreso nel verbale di accordo del 17 gennaio 2013, invece, la fermata della raffineria (settembre 2013 - maggio 2014), sarebbe stata gestita non più con il ricorso alla cassa integrazione ordinaria, ma con il favorimento della fruizione del periodo di ferie annuali e con l'attuazione di attività di formazione e/o di addestramento teorico in funzione degli assetti futuri della raffineria verde (Cfr. invece, Verbale di accordo 25 settembre 2013 per conoscere della regolazione di alcune problematiche sorte in relazione alla gestione dell'assetto del personale turnista, sia durante il periodo di manutenzione degli impianti che di riavvio degli stessi, alla fine gestite dalle parti in modo costruttivo, così da evitare l'insorgere di ulteriori criticità; Cfr. anche Verbale di accordo del 25 novembre 2013 su presentazione struttura 1° step / SPI e abolizione "operatore ZNE (pomp. ausiliario); Cfr. Verbale di incontro del 3 dicembre 2013 sulla modalità di superamento dei "Consegnatari di Turno"). In merito ad una valutazione positiva del progetto di bioraffinazione, in termini non solo di risposta efficace alla crisi del settore, ma anche come allineamento alla crescente richiesta di prodotti di provenienza biologica, al rispetto delle rigide prescrizioni della normativa europea che impongono una percentuale di bio all'interno dei carburanti, ma anche in termini di costi di investimento rappresentati dalla considerevole riduzione delle emissioni del sistema industriale dello stabilimento di Venezia (Cfr. sul sito di ENI, *Progetto Green*

Refinery

[http://www.eni.com/it_IT/innovazione-tecnologia/focus tecnologico/green-refinery/greerefinery.shtml?home_2010_it_tab=editorial](http://www.eni.com/it_IT/innovazione-tecnologia/focus_tecnologico/green-refinery/greerefinery.shtml?home_2010_it_tab=editorial)

Risulta evidente come, di fronte alla complessità del progetto, lo strumento delle relazioni industriali partecipative sviluppate in Eni, abbia rappresentato una leva fondamentale per rendere possibile, sin dall'inizio, una condivisione piena con le organizzazioni sindacali, sia degli obiettivi di progetto che dei due *steps necessari* alla realizzazione della riconversione in un periodo temporale assai limitato.

1.3. La riconversione dello stabilimento petrolchimico di Priolo: un'accordo aziendale ex art. 25 CCNL Industria chimica

Il processo di ristrutturazione del sito petrolchimico di Priolo è avvenuto avvalendosi della previsione contrattuale dell'art. 25 del CCNL Industria chimica che consente alle aziende, al fine di superare un periodo di crisi e favorire nuovi investimenti, di ricorrere ad intese temporaneamente modificative delle regolamentazioni normative o economiche del contratto collettivo nazionale.

Con il Verbale di accordo sindacale siglato tra Versalis, la funzione di relazioni industriali di Eni, la rappresentanza sindacale unitarie di stabilimento, congiuntamente alle segreterie territoriali di Siracusa il 21 marzo 2013 prende avvio il processo di ristrutturazione del sito per il quale, le parti sociali, a causa della presenza di forti limiti strutturali del sistema, hanno inteso potenziare il portafoglio *market driven* costruendo al suo interno due impianti di cui uno di resine *tackifiers* e l'altro di separazione di isoprene grezzo e piperileni per resine, la cui realizzazione, cominciata già a decorrere dalla fine del 2013, vedrà la sua conclusione nel primo quadrimestre del 2017 (Cfr. Protocollo Eni del 26 maggio 2011 per verificare l'importo dell'investimento pari ad € 400 milioni di euro). Un progetto di rilancio animato non solo da logiche economiche, ma anche e soprattutto dalla volontà delle parti sociali di credere ed investire su di una risorsa produttiva italiana al fine di darle nuova linfa e garantire ai lavoratori occupati nel sito la salvaguardia dei posti di lavoro, motivo per cui, le parti sociali, hanno deciso di ricorrere alla stipula di intese temporaneamente modificative delle regolamentazioni contenute nel CCNL ai sensi e per gli effetti dell'art. 25 del CCNL dell'industria chimica (Cfr. I. DI STANI, *La riconversione del sito petrolchimico di Priolo*, in *Bollettino Adapt* del 10 ottobre 2013; Cfr. Intervista a F. BELLINI, *La riconversione del sito di Priolo*, (a cura di) I. Di

Stani, in Bollettino ADAPT del 10 ottobre 2013). Nel Verbale di accordo del 23 aprile 2013, invece, le parti definiscono un modello della gestione della fermata degli impianti (dal 31 agosto 2013 al novembre 2013) ispirato ai principi di flessibilità dell'organizzazione, della prestazione e dell'orario di lavoro, così come delineato nell'art. 25 del CCNL dell'industria chimica rinnovato il 22 settembre 2012, che hanno consentito, da un lato, di ottimizzare i tempi di realizzazione del progetto (Cfr. art. 8, lettera c), punto 2) del vigente CCNL dell'industria chimica in tema di orario pluriperiodale) e, dall'altro, grazie alla polivalenza delle mansioni, di garantire la collocazione delle risorse in funzione delle specifiche necessità contingenti, anche se limitatamente al periodo della fermata. Nella pratica, il nuovo modello organizzativo è stato caratterizzato da un potenziamento della struttura operativa in orario giornaliero, in cui il personale turnista non è stato impiegato nello svolgimento delle mansioni a cui era adibito precedentemente alla fermata degli impianti, ma, in virtù della flessibilità della prestazione lavorativa, è stato chiamato a svolgere altre attività strettamente funzionali alla gestione della fermata stessa; idem per il personale di staff che ha continuato a svolgere le stesse mansioni a cui era adibito precedentemente, con la sola variante del potenziamento del loro orario di lavoro rispetto a quello ordinario del settore (Cfr. Protocollo Nazionale Eni del 26 maggio 2011, 10, nella parte in cui le parti si sono riservate la possibilità di ricorrere ad un ulteriore aumento della prestazione lavorativa fino ad un massimo del 4%).

2. Il rinnovo del CCNL Energia e Petrolio e costruzione CCNL Industria Energetica 2013- 2015

Parallelamente all'attuazione degli impegni assunti da Eni per il tramite del Protocollo Eni del 26 maggio 2011, anche l'intero comparto del CCNL Energia e Petrolio cerca di rinnovarsi, riconfermando, nella premessa del rinnovo del CCNL Energia e Petrolio, la volontà di costruire un nuovo contratto per l'Industria Energetica, capace di rispondere ai processi emergenti di internazionalizzazione, integrazione dei business e riassetto societario, nel corso dell'anno 2013 (Cfr. Rinnovo CCNL Energia e Petrolio e Costruzione CCNL Industria Energetica, 22 gennaio 2013, 3 ss, in cui si legge che il primo passo che avvia il processo di costruzione del nuovo CCNL Industria Energetica è rappresentato dalla previsione della tabella degli aumenti salariali previsti per l'industria Gas). Le parti confermano che il

miglioramento della produttività debba passare dalla definizione di condizioni di gestione dell'orario di lavoro più flessibili, attraverso l'istituzione di un processo di confronto sindacale con tempi ed interlocuzioni più certi, da una più corretta correlazione dei compensi del lavoro in turno con le effettive prestazioni (Cfr. Accordo Nazionale sul lavoro in turno, tra Filctem, Femca, Uiltec, 21 luglio 2014) nonché dalla consapevolezza che la qualificazione professionale dei lavoratori vada salvaguardata mediante elaborazioni e strategie ed indirizzi da parte di una Commissione Nazionale paritetica di formazione.

Anche il proposito di voler procedere alla diffusione di una cultura della partecipazione, quale modello di relazioni industriali avanzato, all'interno dell'intero settore dell'Energia e Petrolio, per mezzo dell'istituzione di un forum deputato a valutare annualmente lo sviluppo dei processi di riconversione dei siti produttivi, costituisce un passo in avanti verso una maggiore consapevolezza, anche da parte delle istituzioni, di quanto si sta facendo per salvaguardare o meno l'intero settore. Le parti sociali consapevoli del valore sociale del settore downstream ritengono che anche l'Italia debba dedicare attenzione, risorse e investimenti al settore del *downstream*, mediante interventi legislativi nazionali ed europei sarebbero necessari per il settore: intanto, la contrattazione collettiva nazionale comincia ad offrire un contributo alle aziende petrolifere, utile per mantenere competitivo il settore downstream, attraverso la previsione dell'istituzione di una cabina di monitoraggio in cui socializzare le conoscenze e monitorare l'andamento del mercato, ma anche attraverso una differenziazione salariale per il settore downstream in modo strutturale e non contingente, con la previsione che la definizione del perimetro downstream sarà antecedente all'erogazione della prima tranche.

Infine, nel percorso di ristrutturazione del Contratto dell'Energia e Petrolio spiccano altre due novità estremamente importanti per il settore: da un lato la previsione dell'abolizione degli scatti di anzianità che a decorrere dal 1 gennaio 2016 , ex art. 36 del CCNL Energia e petrolio diverranno importi acquisiti dai singoli lavoratori a titolo di "*ex scatti non assorbibili*", nonché la previsione della modifica del sistema di valutazione dell'apporto professionale, il c.d sistema CREA (*Complessità, Responsabilità, Esperienza, Autonomia*).

Capitolo IV

PROSPETTIVE FUTURE PER IL SETTORE DELLA RAFFINAZIONE E DELLA CHIMICA

I processi di riconversione che Eni, a partire dall'anno 2011 ha cominciato ad attuare presso alcuni dei suoi siti industriali, sia petroliferi che della chimica costituiscono il risultato di un percorso di interlocuzione costante tra azienda e il sindacato che, scaturendo da un modello di relazioni industriali partecipativo, ha giocato, di sicuro, un ruolo importante nella promozione di idee di politica industriale. Anche l'esperienza collaudata di relazioni industriali a livello europeo ed internazionale, ha dimostrato la capacità di Eni di riuscire ad intessere un dialogo sociale transazionale per mezzo del quale rendere partecipi i lavoratori dei vari processi di trasformazione degli assetti societari determinati dai processi di globalizzazione in atto. Tuttavia, le forti criticità riscontrate, a partire dal 2009, in tutto il settore della raffinazione e della chimica, che spaziano dalla contrazione dei consumi dei prodotti petroliferi a livello europeo, al crescente squilibrio del rapporto tra diesel e benzina, sommate al cambiamento che lo scenario del mercato internazionale sta conoscendo soprattutto sul versante del rallentamento dell'esportazione della benzina verso gli USA, stanno evidenziando che sebbene un buon sistema di relazioni industriali sia fondamentale per una gestione più facile di alcune situazioni, queste, da sole non sono sufficienti. Infatti, così come sostenuto dall'Unione Europea, in occasione del Consiglio dell'Energia tenutosi nel Febbraio del 2011, si avverte l'urgenza di creare e mantenere un quadro regolatorio sulla raffinazione e sulla chimica più stabile, in cui vi sia l'esplicita indicazione che l'attività di raffinazione vada mantenuta in Europa in modo tale da bloccare una fase di deindustrializzazione ormai accelerata (Cfr. Consiglio Europeo, *Conclusioni del Consiglio dell'Energia del 4 febbraio 2011*, Bruxelles, 8 marzo 2011; Cfr. altresì, Intervento del Commissario dell'Unione Europea per l'Energia, Gunter Oettinger, in occasione della conferenza *The future of refining in the Ue: Safeguarding competitiveness*, in cui, oltre a ribadire la strategicità del settore della raffinazione per l'intera Europa, ha riconosciuto alcune incertezze nelle azioni comunitarie, come ad esempio nella *Road Map* al 2050 sulla "low carbon economy" che prefigura, per il futuro, un'uscita dell'Europa dalla fonte petrolifera: di contro, i prodotti petroliferi saranno essenziali per l'economia europea ancora per molti anni, soprattutto nei trasporti). Per questi motivi, il

compito futuro delle istituzioni europee dovrebbe essere quello di impegnarsi nella ricerca di meccanismi europei che correggano e/o limitino le attuali distorsioni di mercato, magari, facendo leva sulla promozione del concetto di *green label* per tutti i prodotti europei rispetto a quelli importati dai paesi emergenti. In Italia, invece, lo studio del settore della raffinazione e della chimica, ha messo in risalto l'esistenza di criticità più strutturate rispetto a quelle presenti in Europa, legate per lo più, sia alla lentezza e alla farraginosità delle procedure amministrative per il rilascio di autorizzazioni che ad un costo dell'energia e delle materie prime, tra i più elevati di Europa. Dal 2012 ad oggi, il tasso di utilizzo delle raffinerie è stato di poco superiore al 70% rispetto al 97% del periodo intercorrente tra il 2005 e il 2008, con un eccesso di capacità produttiva, prevista per i prossimi anni, compreso tra i 15 e 20 milioni di tonnellate, ossia l'equivalente di 3-4 raffinerie di medie dimensioni (Cfr. sul punto, Relazione dell'Ing. F. DEL MANSO *Raffinazione italiana ed europea: una partita complessa*, in OIL & NONOIL, 22 aprile 2013); un problema quello dell'*overcapacity* strettamente connesso ad un altro: quello della salvaguardia occupazionale delle circa 10.000 persone dirette e delle 12.000 dipendenti delle società appaltatrici addette alla manutenzione ordinarie e straordinarie, altamente specializzate, il cui rischio di perdita del lavoro è dietro l'angolo. L'indagine sulla crisi del settore della raffinazione in Italia, condotta dalla X Commissione parlamentare sulle attività produttive, avviata nel 2012, ha contribuito di gran lunga ad avere uno spaccato ben preciso non soltanto delle principali cause produttrici della crisi del settore, ma anche delle possibili soluzioni normative, organizzative o di sistema, che potranno essere, in futuro, messe in campo, da parte di tutti gli attori coinvolti, tra cui le aziende, i sindacati, e le istituzioni locali e nazionali per riuscire a risollevare questo settore produttivo e tutelare migliaia di posti di lavoro (Cfr. COMMISSIONE ATTIVITA' PRODUTTIVE, COMMERCIO, TURISMO, *Sulla crisi del settore della raffinazione in Italia: esame del documento conclusivo*, 115 ss). Tra le soluzioni individuate dai rappresentanti- amministratori delegati delle principali compagnie petrolifere presenti sul territorio italiano, si veda, U. SCARIMBOLI, Amministratore delegato del Gruppo Api, che un urgente e necessario riequilibrio della concorrenza tra Paesi che hanno vincoli sociali ed ambientali troppo rigidi e quelli invece che non li hanno, nonché per un'agevolazione di aggregazioni di poli consortili che possono procedere agli investimenti e aumentare livello di efficienza; Cfr, anche D. SCAFFARDI, *Direttore Generale SARAS* che ritiene

primaria l'esigenza per i produttori petroliferi europei di poter competere in maniera paritaria, ossia di poter vendere alle stesse condizioni in cui le vende un Americano, un indiano o un cinese. Per una necessità di razionalizzazione del sistema mediante la chiusura di siti meno efficienti, si veda, P. FERRARA Dirigente di Q8; mentre, per soluzioni che puntino ad un automatismo e snellimento di procedure amministrative utili anche per effettuare opere di dismissioni delle raffinerie in depositi, Cfr.. P.F. PINELLI Segretario generale della UILCEM UIL Direttore *Refining & Marketing* ERG; Cfr. L. LUTEROTTI Amministratore delegato TAMOIL Italia Spa; anche il Dott. L. BELLODI, Responsabile relazioni istituzionali di ENI Spa, ha proposto per Eni, non solo interventi di razionalizzazione tendenti alla fermata e chiusura degli impianti, ma anche una semplificazione amministrativa riguardanti gli interventi di bonifica e di riconversione dei siti dismessi. Sulla necessità di rivedere le politiche della legislazione a livello europeo che incidono sulla competitività delle raffinerie, prima tra tutte sulla possibilità di escludere la raffinazione dalla direttiva in discussione a Bruxelles sull'efficienza energetica, nonché la necessità di reallineare la tassazione tra gasolio e benzina, Cfr. A. BARTELLONI, Responsabile del settore del trasporto e dei prodotti petroliferi di Europa. Quanto alla voce del sindacato, si veda: A. PASCUCCI, Segretario generale della UILCEM UIL per una necessità di una dichiarazione della crisi del sistema con conseguente applicazione dei benefici del settore; Cfr. G. VALERI, Segretario Nazionale FILCTEM, per una revisione delle leve fiscali che agiscono nel settore; meccanismi di semplificazione del sistema dei permessi; sistemi di integrazione delle attività produttive all'interno dei siti delle raffinerie (ad esempio le centrali di produzione elettrica in funzione nei siti delle raffinerie, molte delle quali sono da riconvertire in quanto funzionano a olio combustibile); Mentre, si veda, MARINO, Assessore regionale energia e ai servizi di pubblica utilità della Regione Sicilia: per una più incisiva applicazione degli accordi istituzionali di programma per aree come Milazzo, Gela e Priolo; nonché a. C. T. FANELLI, Sottosegretario di Stato del Ministero dell'ambiente e della tutela del Territorio e del Mare, che propende per lo sviluppo di una maggiore tecnologia che permetta la produzione di *Gas to liquid*, biometano e bioetanolo in modo da creare un mercato del lavoro meno aggredibile dall'estero. In questa sede si può affermare che l'adozione delle politiche di riconversione dei siti preposti, come si apprende dal caso

Eni, sta confermando che una tra le soluzioni migliori per affrontare la crisi del settore, sia quella di valorizzare il connubio vincente più tecnologia - più sostenibilità ambientale, a scapito della dismissione degli impianti, dell'importazione dei prodotti petroliferi, e della dequalificazione del personale, sulla considerazione che l'adozione di sistemi di alimentazione più eco-efficienti permetterà all'Italia di raggiungere gli impegni assunti in ambito europeo sul contenimento delle emissioni di inquinanti atmosferici, grazie alla riduzione del consumo di derivati petroliferi. Sul versante della chimica, invece, spiccano, quali possibili soluzioni deputate ad arginare la crisi, quelle provenienti dalla sfida lanciata dall'Europa verso la nuova frontiera della "chimica verde:" le opere di riconversione di alcuni impianti degli stabilimenti petroliferi di Eni in bioraffinerie, insieme allo sviluppo di bioprodotto da parte dei siti petrolchimici, rientrano a pieno nel concetto di chimica sostenibile che consiste, appunto, nello sviluppo e nell'applicazione di processi, prodotti, e soluzioni tecnologiche che portino ad un miglioramento della salute dei lavoratori, dei consumatori, dell'impatto ambientale e ad una riduzione del consumo di fonti energetiche e di materie prime non rinnovabili, atteso che ormai lo sviluppo economico nei paesi di più antica industrializzazione si è orientato nella direzione della sostenibilità e dell'economia della conoscenza. Sotto questo versante, Eni, con gli esempi del polo di chimica verde di Porto Torres e quello di Porto Marghera, ha mostrato a pieno di cogliere la *ratio* del sistema, riuscendo, attraverso l'attivazione di una proficua concertazione con le organizzazioni sindacali del settore, sfociata nella stipula di accordi sindacali illustrati, ad indirizzare il sistema produttivo nazionale della raffinazione e della chimica verso questa nuova vocazione produttiva dai connotati dell'innovatività e della sostenibilità, la c.d chimica verde.

In linea generale, invece, tutti gli attori del sistema della chimica verde sono consapevoli che, per poter rilanciare con più slancio in Italia questo settore, è necessaria la costituzione di un contesto esterno più favorevole, anche a livello legislativo, in grado di valorizzare il ruolo assolto dalle nuove infrastruttura tecnologica insieme agli effetti positivi che la produzione dei prodotti avranno su tutta la filiera.

Non si deve dimenticare, infatti, che per avere una disponibilità di biomasse, dalle quali poter innescare l'avvio dei processi di riconversione, le aziende devono poter sviluppare processi di integrazione con i fornitori grazie ai quali

poter avere accesso agli approvvigionamenti dei prodotti: da ciò si evince come il modello di integrazione tra fornitori di biomasse e attività industriale sia molto stretto ed importante, al punto tale da rendere necessario, per un maggior sviluppo di questo settore, la definizione di un Piano di Sviluppo Industriale siglato da tutti gli attori coinvolti nel sistema (su questa linea si colloca a pieno il c.d CLUSTER Tecnologico Nazionale della chimica verde – SPRING: nell’ambito dello stesso, Eni tramite Versalis, all’interno del Cluster Chimica Verde, è divenuta capofila del progetto ALBE, avente l’obiettivo di riuscire ad innovare le produzioni di gomma sintetica e naturale in Italia avvalendosi di materie prime rinnovabili.

Con la chimica verde (Cfr. C. BASTIOLI, *Un’economia di sistema per un domani sano e verde*, Intervista (a cura di) di Ildegarda Ferraro) si dovrebbe favorire una transizione da un’economia di prodotto ad un’economia di sistema, un salto culturale che dovrebbe coinvolgere l’intera società a partire dalla valorizzazione del territorio e dall’attitudine collaborativa degli interlocutori in gioco, e rappresenta un’opportunità per sviluppare sistemi integrati verticali che coinvolgono attori agricoli ed industriali in uno sforzo di sviluppo comune, come nel caso di bioraffinerie.

Resta solo da verificare, attraverso un’intensificazione dell’opera di monitoraggio anche da parte dei Comitati Tecnici Paritetici, deputati a sorvegliare lo stato di avanzamento dei progetti all’interno dei vari siti industriali, quali risultati reali e concreti, l’adozione di questo nuovo sistema sarà in grado di apportare in futuro, non solo in tema di maggior sostenibilità ambientale, ma anche in tema di maggior sviluppo della filiera di valore, salvaguardia dell’occupazione di tutto il personale coinvolto nei processi di riconversione.

BIBLIOGRAFIA

Accordo Costitutivo del Comitato Aziendale Europeo dei lavoratori Eni, 19 Aprile 1995

Accordo di rinnovo CCNL per gli addetti all'industria chimica, chimico-farmaceutica, delle fibre chimiche e dei settori abrasivi, lubrificanti e GPL, 22 settembre 2012

Accordo di rinnovo CCNL Energia e Petrolio e Costruzione CCNL Industria Energetica 2012-2015

Accordo Nazionale Lavoro in turno, 1 Luglio 2014

Accordo Eni sulle Relazioni Industriali a livello Internazionale e sulla Responsabilità Sociale d'impresa, Roma, 20 Novembre 2002

R. BAGNOLI, *Bombassei: Con i nuovi contratti 2500 euro in più In Busta Paga* (intervista a Alberto Bombassei), in *Corriere della Sera*, 27 Gennaio 2009

A. BARTELLONI, *Responsabile del settore Trasporto e Prodotti Petroliferi Di Europa*, intervento in Indagine Parlamentare della X Commissione Attività Produttive, Commercio e Turismo, sulla strategicità della raffinazione in Italia, 151 ss

M. BIAGI, *Un Progetto che diventa finalmente realtà*, in *Il Messaggero*, 23 Gennaio 2009

F. BELLINI, *La riconversione del sito Di Priolo*, (a cura di) I. Di Stani, in *Bollettino Adapt*, 10 Ottobre 2013

P. MERLI BRANDINI, *Per una storia delle Relazioni Industriali e di Lavoro*, in *DRI*, 2011, n. 2, 309 ss

A. BRIGNONE, *Il ruolo delle Relazioni Industriali per uscire dalla crisi*, in *Wp Adapt*, 15 Ottobre, 2013, n. 138, 7 ss

C. BASTIOLI, *Un'economia di sistema per un domani sano e verde*, Intervista (a cura di) Ildegarda Ferraro, 20 Aprile 2011

BOLLETTINO SPECIALE ADAPT, *Le nuove relazioni industriali dopo l'accordo del 22 Gennaio 2009*, 28 Gennaio 2009, n. 2

D. BONANNI, *Cronistoria dei tentativi di riforma del sistema di relazioni industriali*, in Bollettino Adapt, 28 Gennaio 2009, n. 2

G.P. CELLA, *Le Relazioni industriali dopo Pomigliano*, Il Mulino, 2010, 5

COMUNICATO FILCTEM CGIL: Eni, *Piano Strategico 2013-2016*, Prot. 130606 1535/C6, 26 Giugno 2013

DECRETO LEGISLATIVO DEL 2 APRILE 2002, N. 74

C. DELL'ARINGA, *L'accordo Separato. Le Ragioni Del No Della Cgil*, in *Ildiariodellavoro.it*, Venerdì 23 Gennaio 2009, 1 ss

C. DELL'ARINGA, *Relazioni Industriali di emergenza*, in M. Mascini (a Cura di), *L'annuario Del Lavoro*, Il Diario Del Lavoro, 2008, 18-19

F. DEL MANSO, *Raffinazione Italiana e d' Europea: Una Partita Complessa*, in OIL & NONOIL, 22 APRILE 2013

Direttiva 94/45/CE del Consiglio, del 22 settembre 1994

Direttiva 2009/38/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio, 6 maggio 2009

I. DI STANI, *La riconversione del sito petrolchimico di Priolo*, in Bollettino Adapt, 10 Ottobre, 2013

ENI, *Codice Etico*, 3-21

ENI FOR, *Governance, Diritti Umani e Lavoro*, 2013, 18-42

ENI, *Sustainability Report*, 2007

ENI, *Progetto Green Refinery* [Http://Www.Eni.Com/It It/Innovazione-Tecnologia/Focus Tecnologico/Green-Refinery/Greerefinery.Shtml?Home](http://www.eni.com/it_it/Innovazione-Tecnologia/Focus_Tecnologico/Green-Refinery/Greerefinery.Shtml?Home) 2010 It Tab=Editorial

ENI, *Raffineria Di Gela. Bilancio Sostenibilit  - Gli Stakeholder della raffineria di Gela*, 11-15

ENI, *RELAZIONI INDUSTRIALI ENI E MODELLI EUROPEI: FRANCIA E GERMANIA*, ENI (IN COLLABORAZIONE) CON C. HORWATH, 13 DICEMBRE 2011, 1 ss

J. GILIBERTO *LE RAFFINERIE E L'INDOTTO ARRANCANO*, IN IL SOLE24ORE, 30 LUGLIO 2014;

A. GILOTTI, *I petrolieri penalizzati dal sistema italiano*, in Il Sole24ore, 30 Luglio 2014

GÜNTHER OETTINGER, Commissario dell'Unione Europea per l'Energia, Intervento in occasione della conferenza *The Future Of Refining in The Ue: Safeguarding Competitiveness*

ILO, *Dichiarazione Ilo sui principi e i diritti fondamentali del Lavoro e suoi seguiti*, Ginevra, 18 Giugno 1998;

Incontro Annuale del Comitato Aziendale Europeo di Eni del 12 e del 13 giugno 2012

Indagine Conoscitiva sull'assetto delle Relazioni Industriali e sulle prospettive di riforma della contrattazione collettiva- Proposta di documento conclusivo, in Bollettino Speciale Adapt, Gennaio 2009, n.

M. LEONARDI, *La Fiat e il modello tedesco di contrattazione*, in www.nelmerito.com, 17 Settembre 2010;

A. MARESCA, *Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro e regole sulla rappresentanza sindacale: verso l'attuazione negoziale dell'art. 39, co. 4 della Costituzione?* in Aa. Vv., *Il Contributo Di Mario Rusciano*

All'evoluzione Teorica Del Diritto Del Lavoro. Studi In Onore. Lavoro Pubblico, Rappresentanza Sindacale, Contratto Collettivo, Diritto di Sciopero, Giappichelli, Torino, 2013, 78

M. MASCINI, *Le Relazioni Industriali*, in M. Mascini (a cura di), *L'annuario del Lavoro*, Il Diario Del Lavoro, 2008, 23-62

M. MARIUCCI, *Note su un accordo singolare*, in Lavoce.Info, 21 Giugno 2010

R. DE LUCA TAMAJO, *Accordo di Pomigliano e criticità del sistema di Relazioni Industriali Italiano*, in IDL, 2010, 797 ss

M. MASCINI, *Un negoziato lungo dieci anni*, In Il Sole 24 Ore, Venerdì 23 Gennaio 2009, 2

MOISÉS NAÍM, *I sette fattori che hanno cambiato il settore*, In Oil Magazine, Lo scacchiere della raffinazione, n. 22, 2013, 22 ss

H. NADEL, *Relazioni Industriali e rendimento economico: Lo Stato della ricerca*, in Wp Adapt, 2008, n. 60, 6 ss.

A.T KEARNEY, *Raffinazione 2021, Chi Saranno i Protagonisti?* In Oil Magazine, n. 22, 2013

DR. FATIH BIROL, *Global Energy Economics Director*, In Iea, Word Energy Outlook, 2013, 1-7

E. OLIVA, *La crisi della raffinazione*, In Hindro, 18 Marzo 2014
[Http://Www.Lindro.It/Economia/2014-03-18/123144-La-Crisi-Della-Raffinazione](http://www.lindro.it/Economia/2014-03-18/123144-La-Crisi-Della-Raffinazione)

ILO, *Global Employment Trends: Recovering From a Second Job Dip*. Ginevra, 2013

S. SARDO, *Chief Downstream & Industrial Operations Officer Eni, Gela non chiude e non licenzia*, (a cura di) M. Morino, in Sole 24 Ore, 19 Luglio 2014

OCSE, *Linee Guida dell'Ocse destinate alle imprese multinazionali*, 1976

OIL & GAS JOURNAL, WORDWIDE REFINING SURVEY, *Chiusura raffinerie in Europa negli anni 2008, 2009, 2010, 2011*, in Agi Energia, 22 Maggio 2012

P. SCARONI, *Gli Usa Crescono e il Nord Africa ci stupirà*, Washington, All'atlantic Council, In occasione della Conferenza sui nuovi scenari mondiali dell'energia,

CCNL Energia e Petrolio e Costruzione del Ccnl Industria Energetica, 22 Gennaio 2013, 3 ss

Rinnovo Accordo Costitutivo del Comitato Aziendale Europeo dei lavoratori Eni, 2001

Rinnovo accordo Costitutivo del Comitato Aziendale Europeo dei Lavoratori di Eni tra Eni, La Segreteria Generale dell'Emcef e le Segreterie Nazionali Filcem-Cgil, Femca-Cisl, Uilcem-Uil, Budapest, 2007

Rinnovo Accordo Costitutivo del Comitato Aziendale Europeo dei lavoratori Eni, Tunisi, 2010

Rinnovo Accordo Costitutivo del Comitato Aziendale Europeo dei lavoratori Eni, Madrid, 25 Giugno 2005

STRATEGIA ENERGETICA NAZIONALE, *Per un'energia più competitiva e sostenibile*, marzo 2013, 36 ss

M. TIRABOSCHI, *Le Relazioni Industriali e di Lavoro dopo il protocollo del 22 Gennaio 2009*, In Il Sole 24ore, Venerdì 23 Gennaio 2009, 2

T. TREU, *Le Relazioni Industriali nell'era della globalizzazione: gli accordi in deroga in Europa e la sfida ai sistemi contrattuali*, 2011, Dattiloscritto

T. TREU, *L'accordo del 28 Giugno 2011 e oltre*, in DRI, 2011, n. 3, 613 ss

UNIONE PETROLIFERA, *Intervento Ing. Alessandro Gilotti, Assemblea Annuale*, 20 Giugno 2013, 19

Verbale di accordo tra Eni, le organizzazioni sindacali territoriali del sito di Gela, 28 febbraio 2011

Verbale di Accordo sullo Sviluppo, Competitività e Produttività e per un nuovo Modello di Relazioni Industriali, 26 Maggio 2011

Verbale di incontro siglato al M.I.S.E tra Eni, Ministero dello Sviluppo Economico e Organizzazioni Sindacali del settore, 31 Luglio 2014

Verbale di accordo tra Eni S.P.A, Eni *Divisione Refining & Marketing*, rsu della raffineria di Gela e Segreterie territoriali di Caltanissetta, 24 Aprile 2012

Verbale di accordo tra Eni, rsu della raffineria di Gela, Segreterie Territoriali, Versalis S.p.A, 19 Luglio 2013

Verbale di accordo aziendale tra Eni, rsu raffineria di Venezia, Segreterie Territoriali, 12 Settembre 2012

Verbale di Accordo su presentazione Struttura 1° Step / Spi e abolizione "operatore Zne (Pomp. Ausiliario)", 25 Novembre 2013

Verbale di accordo tra Versalis, la funzione di relazioni industriali di Eni, la rappresentanza sindacale unitarie stabilimento Priolo, congiuntamente alle segreterie territoriali di Siracusa, 21 marzo 2013

WORLD ENERGY OUTLOOK, 2012 Factsheet- *How will Global Energy Markets Evolve To 2035?*, New Policy Scenario al 2035

WORLD ENERGY OUTLOOK WORD, 2014- *Special Report: Global Energy Investment Outlook*, Maria Van Der Hoeven, Executive Director