Il dialogo sociale e le pratiche in materia di risorse umane nelle imprese globali europee

Introduzione

A seguito di una richiesta del Parlamento europeo, Eurofound ha esaminato il funzionamento del dialogo sociale nelle imprese multinazionali, tenendo conto delle esperienze dei comitati aziendali europei (CAE) e degli accordi quadro europei.

L'obiettivo generale di questa ricerca è di comprendere meglio le forme multilivello di dialogo sociale tra i livelli transfrontaliero, nazionale e locale all'interno delle imprese multinazionali, concentrandosi sui meccanismi di trasferimento e articolazione utilizzati nel processo decisionale e nell'attuazione sia delle pratiche in materia di gestione delle risorse umane sia degli esiti del dialogo sociale. La ricerca si basa su studi di casi e gruppi specifici con la presenza di esperti.

Contesto delle politiche

Le imprese multinazionali, secondo le stime, realizzano circa un terzo della produzione globale e si ritiene che circa il 28 % del prodotto interno lordo (PIL) mondiale sia generato da queste imprese. Si stima che la quota complessiva dell'occupazione globale nelle imprese multinazionali rappresenti circa il 23 % dell'occupazione totale e il 26 % dell'occupazione nel settore privato. Inoltre, le imprese multinazionali hanno un impatto enorme sull'occupazione e sulle condizioni di lavoro nelle società controllate, e presso i fornitori e i subappaltatori, per non parlare delle relazioni industriali, dei rapporti di lavoro e del dialogo sociale a livello di impresa.

Il modo in cui la gestione delle risorse umane interagisce con i rappresentanti dei lavoratori è influenzato da una serie di fattori e tendenze interconnessi, tra cui: il paese di origine e il paese ospitante; il settore e il tipo di azienda; e le dinamiche spesso complesse dei diversi livelli all'interno delle imprese multinazionali stesse, che possono anche essere in evoluzione. Tra le tendenze più rilevanti figurano la tensione tra la centralizzazione e il decentramento delle funzioni delle risorse umane e il suo effetto sul potere delle società controllate rispetto alla sede centrale, nonché sulla portata e sulla qualità del dialogo sociale.

Risultati principali

- La normazione e i processi di centralizzazione nella gestione delle risorse umane hanno il potenziale di danneggiare il dialogo sociale consolidato, in particolare a livello locale e nazionale. Anche fattori quali il settore di attività e il tipo di prodotto offerto possono influenzare l'articolazione (ossia il rapporto) tra le sedi centrali e le società controllate, in quanto incidono sul luogo in cui vengono prese le decisioni fondamentali.
- I dirigenti nelle imprese multinazionali influenzano l'articolazione del dialogo sociale e le pratiche di gestione delle risorse umane. I dirigenti nazionali che provengono dalla sede centrale dell'impresa si identificheranno più strettamente con il livello globale, mentre i dirigenti con forti legami locali si identificheranno maggiormente con il livello locale.
- I gruppi esecutivi e la leadership globale stanno diventando al contempo meno dominati dal paese in cui si trova la sede centrale e più multiculturali. L'internazionalizzazione della leadership potrebbe anche avere implicazioni per il dialogo sociale, in quanto un numero crescente di dirigenti esecutivi può provenire da paesi o regioni al di fuori dell'Europa e avere pertanto una percezione diversa dei rapporti di lavoro, dei diritti collettivi del lavoro e del partenariato sociale.
- Alcuni studi di casi analizzati mostrano che i principali cambiamenti verificatisi di recente nell'orientamento delle attività aziendali e nelle relative operazioni di ristrutturazione sono strettamente collegati alle pressioni esercitate dai fondi di investimento privati globali «attivisti». Inoltre, tre delle imprese oggetto dello studio di caso sono caratterizzate da programmi di ristrutturazione che hanno portato a riduzioni dell'occupazione dovute a cessioni, alla vendita di parti dell'attività non più considerate redditizie o alla concentrazione di funzioni e produzioni in Europa.

- I CAE possono svolgere un ruolo significativo nello sviluppo delle rappresentanze sindacali locali e nella promozione del dialogo a livello dell'UE. Tutti i CAE nel campione di ricerca mostrano elementi di buona prassi e persino innovazioni che vanno oltre le disposizioni standard della direttiva riguardante l'istituzione di un comitato aziendale europeo. È evidente che, dal punto di vista della gestione europea, i comitati aziendali europei sono diventati un partner più importante sia per la gestione delle risorse umane sia per quella delle imprese nel corso del tempo. I CAE sono particolarmente importanti perché i rapporti di lavoro a livello nazionale e locale sono caratterizzati da una forte diversità di istituzioni, organismi e strutture.
- Il ruolo e le priorità della funzione «gestione delle risorse umane» si stanno spostando e potrebbe essere che la gestione delle risorse umane in futuro non sia più così visibile all'interno delle organizzazioni. La ricerca ha individuato un potenziale «svuotamento» del potere della gestione delle risorse umane di livello intermedio, frutto della centralizzazione, da un lato, e del potere decentrato a livello locale, dall'altro, che potrebbe portare a ridurre ulteriormente il ruolo della gestione delle risorse umane. Altri fattori, come l'esternalizzazione di funzioni fondamentali nell'ambito della gestione delle risorse umane, potrebbero ridurlo ulteriormente.
- Data la tendenza a prendere decisioni a livello globale anziché a livello europeo, anche il comitato aziendale europeo spesso può non essere il livello adeguato di dialogo sociale. Può sussistere una tensione tra la normazione, da un lato, e, dall'altro, il fatto che le relazioni tra la direzione e i dipendenti a livello locale sono, in larga misura, modellate dai sistemi nazionali di relazioni industriali e da una serie di quadri giuridici. Alla luce di questa tensione, i dirigenti locali incontreranno difficoltà a far fronte a queste due pressioni concorrenti.

Spunti per le politiche

- Mentre l'organizzazione e la gestione delle imprese sono sempre più strutturate in linea con le politiche e gli orientamenti globali, i rapporti di lavoro sono ancora dominati dal livello nazionale in termini di potere, organizzazione e risorse, nonché competenze giuridicamente definite. Sono necessarie ulteriori riflessioni e azioni per migliorare l'equilibrio tra gli interessi dei datori di lavoro e dei lavoratori a livello transnazionale.
- Esiste un crescente divario tra i livelli transnazionali di potere decisionale delle imprese (globale) e il dialogo sociale transnazionale (europeo). Occorre prestare maggiore attenzione alla riduzione di tale squilibrio rafforzando le forme e le strutture di consultazione a livello globale.
- I CAE esistenti dovrebbero condividere le pratiche pertinenti relative al modo in cui il loro coinvolgimento nelle decisioni aziendali ha contribuito positivamente all'attività e alla cultura aziendale in tutta l'UE.
- Entrambe le parti del settore, sostenute dall'UE e dalle istituzioni nazionali, dovrebbero mirare a un migliore allineamento delle politiche di gestione delle risorse umane e del dialogo sociale nelle imprese multinazionali, poiché un «disaccoppiamento» avrebbe conseguenze negative per il dialogo sociale transnazionale dell'UE.
- Il dialogo sociale transnazionale nelle imprese multinazionali deve svolgere un ruolo costruttivo nella gestione della transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio e verso un cambiamento tecnologico e demografico. In tal modo, darà un contributo positivo al dialogo sociale dell'UE.
- Anche l'epidemia di Covid-19 ha avuto un forte impatto sulle operazioni delle imprese multinazionali in tutta l'UE. Le conseguenze senza precedenti della crisi sanitaria variano notevolmente da una multinazionale all'altra. Il dialogo sociale tra la dirigenza e i rappresentanti dei lavoratori, tuttavia, continua a funzionare in queste circostanze eccezionali, conciliando i diritti dei lavoratori all'informazione, alla consultazione e alla partecipazione nonostante la perturbazione dell'attività. Al momento della pubblicazione della presente relazione, le riunioni online hanno sostituito i consueti contatti e le riunioni in presenza a livello transfrontaliero, ma in sostanza il dialogo sociale è chiamato a svolgere un ruolo fondamentale nella gestione delle molteplici ripercussioni sociali, occupazionali e commerciali derivanti dalla pandemia di coronavirus.

Ulteriori informazioni

La relazione *Social dialogue and HR practices in European global companies* (Il dialogo sociale e le pratiche in materia di risorse umane nelle imprese globali europee) è disponibile al seguente indirizzo: http://eurofound.link/ef19009.

Responsabile della ricerca: Ricardo Rodriguez Contreras

information@eurofound.europa.eu