

# Italie

## L'accord de Fiat Pomigliano et les relations professionnelles italiennes

Gian Primo CELLA \*

---

Il y a longtemps qu'un événement lié aux relations professionnelles n'avait pas suscité une telle attention dans les médias, dans la sphère publique et dans le débat politique <sup>1</sup>. Certes, tous les ingrédients pour cela étaient réunis : la situation et le devenir d'une usine de la Fiat (la seule entreprise italienne protagoniste du marché globalisé), le marché de l'emploi dans le Mezzogiorno et, qui plus est, dans la région agitée de Naples, la cassure entre les syndicats présentée, dans les meilleurs récits, comme un conflit entre réalistes innovants et irrémédiables conservateurs, enfin la réaction des salariés qui, contre toute attente, ont majoritairement approuvé l'accord sans que cela atteigne toutefois un score de plébiscite.

Pour certains, y compris les observateurs attentifs des questions syndicales, il s'agit d'un événement qui fait date, comparable en cela à la « marche des quarante-mille » <sup>2</sup> d'il y a trente ans, et

susceptible de marquer un véritable tournant dans les relations professionnelles italiennes ; pour d'autres (et l'auteur de ces lignes en fait partie), cet événement a révélé des problèmes typiques de l'action syndicale et de la régulation du travail à l'âge du marché global, aggravés par les caractéristiques propres à la situation italienne, mais probablement incapable de représenter un vrai point de non-retour. Le prix payé pour une telle attention inhabituelle a été le basculement de l'épisode de Pomigliano dans la moulinette de la polémique politique, avec ses oppositions tranchées et ses réponses toutes faites. On a prêté peu d'attention à la logique et à la pratique des relations industrielles, à leurs acteurs et leurs exigences, dans un contexte où, du reste, l'initiative politique du gouvernement de centre-droit a brillé par son absence irresponsable.

Pour apprécier avec justesse l'événement dans son ensemble (y compris les

---

\* Professeur de sociologie économique à l'Université de Milan.

1. Traduction d'un article initialement paru en italien dans la revue *Il Mulino*, n° 5/10. Copyright © 2010 by Società editrice il Mulino, Bologna.

2. En 1980, la direction de Fiat avait organisé à Turin une manifestation de 40 000 cadres et contremaîtres contre les revendications syndicales (NDT).

## ITALIE

épisodes suivants liés à l'avenir de Mirafiori<sup>1</sup>), il convient de reconsidérer cette logique et cette pratique. Pour ce faire, deux remarques préliminaires s'imposent : la première de caractère général et valant pour l'ensemble du vieux monde industrialisé ; la seconde plus directement liée à la situation italienne. La première concerne l'évolution des relations professionnelles à l'âge de la mondialisation. Comme chacun sait, la méthode et la logique des relations professionnelles, avec l'extension concomitante des mouvements syndicaux, se sont affirmées (non sans traumatismes et conflits) avec la défaite ou la limitation progressive de la méthode de l'*open shop*, c'est-à-dire de la possibilité d'utiliser le travail librement, et de faire jouer, sans aucune limite à la concurrence, les coûts relatifs des travailleurs non organisés ou organisés dans des syndicats arrangeants ou d'autres entreprises prêtes à se faire la guerre sur les niveaux de salaires. A l'époque industrielle, les voies pour limiter cette possibilité (ou ce privilège) offerte aux entreprises ont été multiples, de la plus radicale, comme le *closed shop* (désormais interdit quasiment partout), aux protections des représentants syndicaux, à la négociation nationale ou sectorielle, à la législation sur les minima salariaux. Souvent, après une phase de résistance, les entreprises elles-mêmes ont perçu l'avantage d'évo-

luer dans cette direction. Dans l'affirmation de ces orientations, les gouvernements démocrates ou sociaux-démocrates ont joué un rôle décisif : on pense au *Wagner Act* de 1935 pendant le *New Deal*, mais aussi au Statut des travailleurs italiens de 1970.

---

### Les entreprises peuvent à nouveau recourir aux avantages de l'*open shop*

Aujourd'hui, avec la mondialisation, c'est comme si était offerte aux entreprises l'immense possibilité de recourir à l'*open shop* ou de menacer de le faire, pour les multinationales (comme Fiat) en premier lieu mais aussi pour les entreprises moyennes (on pense au récent cas d'Omsa<sup>2</sup>). Des possibilités qui ne sont pas contrariées (ou « gouvernées ») par des institutions politiques correspondantes. Mais leurs effets peuvent être destructeurs pour la dynamique et les scénarios des relations professionnelles. On va essayer de lire le cas de Pomigliano également de ce point de vue.

La seconde remarque préalable concerne l'absence d'unité syndicale dans l'expérience italienne, et tout particulièrement chez les métallurgistes. Il s'agit, paradoxalement (ou par la loi du *contrappasso*<sup>3</sup>), de ceux qui dans les années soixante-dix avaient réussi l'unité d'action la plus avancée, frôlant la réalisation de l'unité organique. Il y a des raisons

- 
1. Principal site industriel de Fiat, dans la banlieue de Turin. En décembre 2010, la direction de Fiat a signé un accord dérogatoire pour Mirafiori avec les syndicats UILM et FIM-CISL qui s'inspire de l'accord de Pomigliano. La FIOM-CGIL a de nouveau refusé de signer cet accord. Elle se trouve de ce fait exclue de son application et perd une grande partie de ses droits, y compris celui d'appeler à la grève et de proposer des listes pour l'élection des délégués syndicaux (NDT).
  2. Le fabricant de bas OMSA menace de fermer ses établissements italiens et de transférer la production en Serbie (NDT).
  3. Dans la *Divine comédie* de Dante, le *contrappasso* (de *contra* et *patior* : souffrir le contraire) est un principe qui règle la peine frappant les coupables et consistant dans le contraire de leur faute ou l'analogie avec celle-ci (NDT d'après Wikipédia).

Encadré 1

**Les nouveaux contrats d'entreprise**

L'usine Fiat de Pomigliano d'Arco (Campanie) qui emploie 5 000 ouvriers est la première à avoir fait l'objet d'un accord dérogatoire aux conventions nationales entre la direction de Fiat et certains syndicats (FIM-CISL, UILM, FISMIC et UGL). La firme italienne a subordonné le rapatriement de la production de la Panda, de la Pologne en Italie et les investissements afférents (700 millions d'euros) à un nouveau contrat d'entreprise. A travers celui-ci, Sergio Marchionne, le délégué général de Fiat, entend s'affranchir des conventions collectives nationales qui prévalent depuis les années soixante-dix dans la métallurgie. L'accord de Pomigliano permet de déroger à ces règles dans un sens défavorable. Il prévoit une organisation en 18 rotations afin que l'usine puisse fonctionner 24 heures sur 24. Il en découle notamment une flexibilité accrue avec des semaines de 24 à 48 heures, des dérogations aux normes légales en matière de repos (celles en particulier des 11 heures consécutives de repos quotidien et des 24 heures de repos tous les 7 jours). A cela s'ajoute une pénalisation des « formes anormales d'absentéisme », selon l'expression de l'accord, et une limitation du droit de grève. L'accord a été validé par 62 % des ouvriers lors du référendum du 22 juin 2010.

Comme l'actualité de ces dernières semaines le montre, Fiat souhaite parvenir à des accords similaires dans les autres sites du groupe, en particulier sur le plus important et emblématique d'entre eux, l'usine historique de la marque, Mirafiori. Par consultation tenue les 13 et 14 janvier 2011 et à laquelle ont participé 94,2 % des salariés, ces derniers ont approuvé à une courte majorité (54 %) l'accord qui durcit leurs conditions de travail. En échange, le groupe Fiat-Chrysler s'est engagé à investir 20 milliards d'euros d'ici à 2014 pour « sauver » le site. L'ensemble des confédérations syndicales italiennes à l'exception de la Fiom avaient approuvé l'accord du 23 décembre. Celui-ci aggrave les conditions de travail avec notamment une réduction des pauses, un triplement possible des heures supplémentaires. L'usine fonctionnera désormais six jours sur sept 24 heures sur 24. Un tel accord a vocation à s'étendre aux autres usines du groupe, selon Sergio Marchionne pour qui « il ne peut pas y avoir deux systèmes différents pour la même entreprise et le même travail. » ([http://www.repubblica.it/economia/2011/01/18/news/intervista\\_marchionne-11347690/](http://www.repubblica.it/economia/2011/01/18/news/intervista_marchionne-11347690/))

culturelles et sentimentales de se lamenter sur l'échec de l'unité syndicale, et j'admets en partager un bon nombre. Mais nous pouvons laisser de côté ces raisons et observer que c'est justement l'absence d'unité de l'acteur syndical qui a

rendu instable et inopérante la méthode des relations professionnelles, comme l'a à plusieurs reprises relevé, et dans ce cas avec raison, l'administrateur délégué<sup>1</sup> de Fiat, de retour de son expérience récente en Amérique du Nord.

1. Sergio Marchionne (NDT).

**Pomigliano,  
une usine qui ne peut être fermée**

Si l'on me pardonne l'expression, je soutiendrai qu'il y a de nombreuses raisons « techniques » d'être en faveur de l'unité syndicale. Cela, dans le contexte italien des dernières années, les directions confédérales en premier lieu (voir les négociations sur la structure et sur le modèle contractuel de 2008-09) et, avec une détermination encore plus grande, les fédérations de la métallurgie semblent l'avoir oublié. Mais de cela sont bien conscientes au moins les fédérations syndicales des autres branches qui *toutes* (de l'alimentation, à l'électricité, à la chimie, au textile, etc.) ont signé unitairement les renouvellements des conventions collectives de branche, bien qu'à partir de plateformes revendicatives séparées, avec la comédie associée sur le plus ou moins de respect du « nouveau modèle contractuel ». Dans un contexte unitaire, l'accord de Pomigliano aurait suscité assurément de fortes divergences internes au syndicat mais on n'aurait pas été surpris outre mesure de l'issue du référendum d'approbation (36 % d'opposants), au vu de résultats équivalents aux Etats-Unis : chez Chrysler (20 % de désapprobations en avril 2009) et chez General Motors (25 % de désapprobations un mois après), dans des situations où étaient également en jeu le volume et les prestations des fonds de pension d'entreprise. En retour, les contenus de l'accord auraient été définis avec une moindre intervention des avocats de l'entreprise, préoccupés avant tout de se doter d'instruments susceptibles de réagir aux actes d'« insubordination » des syndicats réfractaires à la signature.

Venons-en donc à l'accord de Pomigliano et demandons-nous avant tout

pour quelles raisons tout cela s'est produit dans cet établissement particulier, sans doute le plus problématique et inefficace de tout l'appareil productif de Fiat, qui a été le théâtre dans les dernières années de tentatives radicales de réorganisation et de relance, couronnées de maigres succès. La réponse est simple bien qu'elle me semble avoir été rarement donnée au cours du débat intense de l'été dernier : *parce que c'est une usine qui ne peut être fermée.*

La fermeture n'est un scénario ni envisageable ni réalisable pour le système Fiat qui risquerait d'être emporté par les conflits sociaux et politiques qui en découleraient. En revanche, la fermeture a été décidée, avec une bonne dose de cynisme social, pour l'usine sicilienne de Termini Imerese, la seule grande entreprise manufacturière de l'île, qui devrait cesser son activité fin 2011 et dont le sort n'est désormais plus évoqué ni dans les négociations, ni dans le débat politique, ni dans les conférences de presse sur l'avenir de Fiat. Une usine, celle de Pomigliano, pourrait échapper à la fermeture à deux conditions : la première concerne un effort d'une intensité inhabituelle de réorganisation technologique et en matière de discipline ; la seconde est une réaffectation des tâches de production sur une échelle globale. Pour ce qui est de la première condition, outre des investissements considérables, seraient nécessaires d'intenses efforts de « *clean up business* », selon l'expression sans équivoque utilisée par Sergio Marchionne lui-même fin juillet à propos de Chrysler pendant la visite des établissements de Detroit par le Président Obama. En ce qui concerne la seconde, le management de Fiat a pensé renoncer à la production traditionnelle de la marque Alfa Romeo pour laquelle est

envisagé (semble-t-il) un développement vers le haut de gamme, et le recours à la production d'un véhicule de base, avec une faible valeur ajoutée, plus rodé et standardisé, moins exposé à la concurrence en matière de qualité. Un produit, la Panda, pour lequel la direction serait prête à une délocalisation en Pologne où la voiture est à coup sûr produite à moindre coût.

---

**Quand le style sans compromis de Fiat s'ajoute à la négociation manquée des syndicats**

Puisque de nombreux observateurs invitent au réalisme, il serait opportun de prendre en compte le contexte sociopolitique, et ces deux conditions, pour éviter les excès d'exaltation (des choix de l'entreprise) ou de démonisation (de certains choix syndicaux).

Compte tenu de ces éléments, il convient de prêter un peu d'attention aux aspects méthodologiques parce que, ne l'oublions pas, dans les relations professionnelles la méthode est aussi importante que les contenus. Dans de telles situations, elle peut même être plus importante comme lorsqu'elle favorise l'émergence d'un climat de confiance entre les parties, un climat propice à des solutions de coopération et de collaboration à moyen terme, en dehors des contenus de la négociation, qu'ils soient normatifs ou salariaux, qui sont utilisés uniquement pour mettre fin aux conflits circonstanciels. Pour ce qui est de la méthode, donc, il convient de dire que le style choisi dès le départ par Fiat était très peu favorable à la négociation, peu respectueux sinon de la forme au moins de l'esprit et de la logique de la négociation collective. La présentation aux organisations syndicales d'un plan de relance de

l'usine s'est accompagnée explicitement d'un mode « à prendre ou à laisser » dont le « laisser » aurait débouché sur une incertitude extrême (voire la mort) pour ce site de production. Sur cette question de l'attitude de l'entreprise, les syndicats n'ont certes pas montré le meilleur de leur culture ou de leur art de la négociation confirmant encore une fois le vieux dicton selon lequel « les entreprises ont les syndicats qu'elles méritent. »

Cela apparaît évident si nous considérons les réactions et les attitudes des deux acteurs impliqués les plus significatifs et qui symbolisent le mieux les deux positions de consensus ou de désaccord dans les conflits par rapport aux projets de l'entreprise : la FIM-CISL (*Federazione Italiana Metalmeccanici-Confederazione Italiana Sindicati Lavoratori*) et la FIOM-CGIL (*Federazione Impiegati Operai Metallurgici-Confederazione Generale Italiana del Lavoro*). Si ces deux organisations ne représentent certes pas l'ensemble des syndicats du système Fiat, beaucoup plus fragmenté et conflictuel que la moyenne des autres sites de l'industrie manufacturière, nous pouvons néanmoins les considérer comme représentatives des deux camps. La FIM, abandonnant une culture et une tradition qui en avaient fait le protagoniste de la grande époque de construction du système italien de négociation collective, a tout de suite déclaré qu'elle était disposée à signer dès le lendemain le plan proposé par l'entreprise. Une position corroborée d'une manière inhabituelle (et quasi caricaturale) par le secrétaire général de la CISL quand, dans les réunions sur l'avenir de Mirafiori, il déclarait que, pour sa confédération, la position de Fiat sur les usines turinoises (comme pour celle de Pomigliano) serait acceptée « sans si ni

## ITALIE

mais ». Une expression qui doit avoir particulièrement plu aux autorités confédérales puisqu'elle ouvrait la une de *Conquista del lavoro*, le journal de la CISL, du 29 juillet 2010 (le titre en était « Fiat, le oui de la CISL "sans si ni mais" »). Je dois admettre que j'ai rarement rencontré une affirmation (dérivée d'un langage politique plutôt usé) dans une forme synthétique si clairement éloignée de la méthode et de la logique des relations professionnelles qui devraient toujours être caractérisées par l'abondance des « si » et des « mais ».

La FIOM, se démarquant des positions plus réfléchies et ouvertes de la CGIL, a choisi au contraire de s'indigner de la violation des droits constitutionnels, sur la question de la grève mais pas uniquement. Une telle position que nous pourrions caractériser en recourant à la fameuse (et éculée) distinction weberienne, semblait animée surtout par l'éthique de la conviction et comme telle distante des meilleures cultures et pratiques contractuelles qui devraient être avant tout orientées vers l'éthique de la responsabilité. Une telle attitude a affaibli également les critiques justifiées de la FIOM envers la méthode de négociation choisie par Fiat. Comment peut-on critiquer l'entreprise pour son manque de respect de la logique de négociation, quand dans le même temps on propose une orientation qui peut difficilement se traduire en contenus contractuels ? De même, quelque chose de semblable s'est produit quand a été rappelée la nécessité de respecter le contenu de la convention collective nationale de la métallurgie encore formellement en vigueur, alors que la FIOM n'avait pas signé cette convention à l'occasion de son dernier renouvellement en octobre 2009.

L'absence d'unité ainsi que le style et la méthode choisis par l'entreprise ont fait prédominer chez les acteurs syndicaux ce que nous pourrions nommer des « objectifs de reconnaissance », c'est-à-dire des objectifs visant à gagner la reconnaissance des travailleurs, des entreprises, des autres syndicats, des forces politiques, des observateurs des médias, des commentateurs les plus qualifiés qu'ils soient économistes ou juristes. Quand prévalent de tels objectifs, il est difficile qu'ils débouchent sur des contenus mutuellement acceptés et appréciables d'un point de vue technico-contractuel. Nous avons encore vu à l'œuvre l'affrontement auquel nous avons été habitués au cours des années récentes, entre le « syndrome de la signature » (qui caractérise la CISL et ses alliés) et le « syndrome de la non-signature » typique de la CGIL. Une opposition dépassée par la très grande majorité des fédérations syndicales de branche, comme je l'ai déjà dit. Certes, l'autonomie des parties est nécessaire, toutefois un pareil conflit aurait pu être atténué avec une médiation qualifiée, mise en œuvre par le gouvernement. Mais pour que de telles interventions soient possibles il aurait fallu des ministres du Travail avec la compétence d'autrefois, de la Première République diraient certains, très loin des attitudes de l'actuel ministre du Travail, plus porté aux provocations qu'à la médiation. De telles interventions auraient pu conduire les parties à envisager les scénarios possibles à moyen terme, qui ne sont pas tous franchement positifs. Ces scénarios dont on ne perçoit pas le moindre signe dans l'accord ont été introduits de force à la suite des derniers chiffres sur les immatriculations de voitures sur le marché italien, qui se sont effondrées fin juillet

2010 par rapport au même mois de l'année précédente (moins 25 %), chiffres négatifs pour tous les producteurs mais particulièrement pour les automobiles Fiat (moins 36 %).

---

**L'accord de Pomigliano prévoit des dérogations aux accords nationaux et aux directives communautaires**

De quel type d'accord s'agit-il donc ? Nous sommes confrontés à ces accords que nous rencontrons ici et là depuis vingt ans dans le vieux monde industriel et pour lesquels ont été adoptées des désignations claires comme *give-back agreements* ou comme *concession bargaining*. Semblables par de multiples aspects, par exemple ceux concernant l'organisation des horaires, aux contrats dérogatoires que l'on trouve en Allemagne à travers les « clauses d'ouverture » des conventions de branche qui prévoient souvent des dérogations moins favorables sur les salaires et les conditions de travail. De tels accords ont été conclus, sous la menace de délocalisations, déjà bien avant le début de la crise économique et financière de 2008. Il suffit, pour en rester au secteur de la métallurgie, de rappeler deux cas fameux : celui de ce qui était encore DaimlerChrysler (juillet 2003) signé en Allemagne à Sindelfingen devant la possibilité de transfert de l'activité en Afrique du Sud, et celui de Siemens (juin 2004) face à la menace de délocalisation de la production de la téléphonie mobile en Hongrie. Ces deux accords, ainsi que de nombreux autres dans les années suivantes, furent signés par celui qui demeure encore aujourd'hui le plus puissant syndicat industriel du monde, IG Metall. La différence de fond par rapport au cas italien, outre les aspects institutionnels du système des relations professionnelles,

concerne le contexte des relations de travail dans les entreprises. En Allemagne, les prérogatives des comités d'entreprise (*Betriebsräte*) garantissent aux négociateurs syndicaux un bagage d'informations et de connaissances sur les plans de l'entreprise, ce qui, dans le cas italien, n'est même pas imaginable. Pour une évaluation équilibrée et réaliste, cela aussi doit être pris en compte.

Mais l'examen de l'accord de Pomigliano (pour l'analyse du contenu détaillé, je renvoie au commentaire, que je partage pour l'essentiel, de Vincenzo Bavaro, 2010) révèle quelque chose de plus. Il en ressort des éléments disciplinaires et de sanctions qui dans d'autres systèmes de relations professionnelles sont superflus du fait de l'existence de règles institutionnelles, d'origine conventionnelle ou législative. Sur l'organisation du temps de travail, il y a des dérogations significatives de la discipline prévue dans la convention nationale au sujet du roulement, des heures supplémentaires, du temps de non-travail (des pauses aux repos compensatoires). Certaines de ces dérogations posent problème pour ce qui est du respect des directives communautaires en matière d'horaires et de sécurité, d'autres (comme cela est souligné par Bavaro) dessinent quelque chose qui pourrait confiner à une exceptionnelle « dérogation individuelle aux droits collectifs », mais dans l'ensemble il s'agit d'éléments qui figurent déjà dans l'expérience italienne de la négociation décentralisée, à propos desquels la CGIL n'avait pas manifesté d'opposition et qui n'avait pas valu un désaccord explicite de la part de la FIOM.

Les éléments relevant de buts disciplinaires évidents sont ceux destinés à s'attaquer aux taux anormaux d'absentéisme

## ITALIE

qui caractérisent l'usine de Pomigliano, surtout « à l'occasion d'événements particuliers non attribuables à des phénomènes épidémiques » (selon les termes de l'accord). La sanction dans de tels cas est radicale et formulée en dérogation à la convention nationale (mais pas à la loi), puisque l'accord caractérise comme « modalité appropriée le non-paiement par l'entreprise de périodes de maladie concomitantes à la période de l'événement ». Du point de vue de l'équité, du *fairness*, il s'agit d'une norme conventionnelle difficilement présentable du fait de ses possibles dimensions discriminatoires (le non-paiement des trois premiers jours) au préjudice des travailleurs effectivement malades. Il est surprenant que dans la boîte à outils contractuels on n'ait pas trouvé d'autres instruments déjà expérimentés ailleurs pour lutter contre l'absentéisme anormal. La difficulté que pose cette disposition, l'entreprise l'a comprise et s'est déclarée ouverte à la constitution d'une commission paritaire « pour examiner les cas particulièrement critiques ». Une telle institution est en soi appréciable même si ses prérogatives restent très incertaines.

Mais le point de l'accord qui a provoqué le plus de critiques est celui relatif à la limitation du recours à la grève que ce soit pour les organisations syndicales ou les travailleurs individuels. La violation de cette mesure entraîne de lourdes sanctions à la fois pour les organisations (sur le plan des droits syndicaux) et pour les individus (mesures disciplinaires). Sur ce point, deux aspects sont en jeu : le premier concerne la dérogation à l'exercice d'un droit ; le second porte sur le caractère effectivement opératoire de ce qui a été établi dans l'accord. Sur ces points, il convient d'être très clair : la limitation

prévue n'est pas autre chose qu'une clause de trêve même si dans l'accord elle est pudiquement définie comme « clause de responsabilité » et en tant que telle ne peut être lue comme une violation des droits constitutionnels. Elle représente plutôt un instrument typique de la logique et de la pratique contractuelle. C'est dans la culture des droits de la FIOM-CGIL de ne pas accepter de manière explicite une telle disposition, mais un tel refus rend problématique la conduite de processus conventionnels, interdit qu'ils se concluent et ravive plutôt le « syndrome de la non-signature » auquel il a déjà été fait allusion. Sans doute, si la clause avait été rédigée avec une meilleure maîtrise de la technique conventionnelle, et avec une moindre intervention des juristes de l'entreprise, tout aurait été plus clair. Mais j'ai l'impression que même cela n'aurait pas suffi à vaincre la réticence à négocier de la FIOM. Mais l'intervention des juristes est parvenue à définir une autre disposition, à savoir l'intégration de ces clauses dans les contrats individuels de travail. Une telle explicitation ne me semble pas habituelle. Elle est le signe d'un souci disciplinaire de la part de l'entreprise qui a peu à voir avec la culture de la négociation collective.

Les perplexités sur le caractère opératoire de telles clauses sont multiples. De telles mesures, comme presque tous les spécialistes du droit du travail le rappellent, appartiennent à la « partie obligatoire » des contrats, c'est-à-dire celle qui ne vaut que pour les sujets signataires. Elles ne peuvent avoir de valeur pour les autres sujets, et dans ce cas particulier pour ceux (pas seulement la FIOM) dont l'entreprise craint l'« insubordination ». Pour tout cela, les dispositions constitutionnelles (art. 39 et 40 sur la limitation

du droit de grève, NDT) sont certainement à prendre en considération, mais pour rendre applicables de telles mesures à tous les sujets, sont nécessaires des interventions législatives comme cela s'est produit dans les services publics essentiels. Le problème de l'absence d'unité syndicale qu'on a tenté de contourner fait à nouveau sentir ses effets. Problématique, même si apparemment rusée, est l'insertion de la clause dans les contrats individuels. Dans ce cas, il semblerait difficile, sans qu'une loi le prescrive, d'exiger de quelqu'un qu'il observe des dispositions définies par des syndicats auxquels il n'est pas affilié. Peut-être aurait-il fallu suivre une autre voie, moins orientée vers des sanctions, et plus ouverte à la dimension coopérative et collaborative. A moins que l'entreprise recherche ainsi un alibi pour garder ouverte la possibilité de renoncer au projet. Pourtant, une telle hypothèse, bien qu'elle ait été émise récemment par Gallino (2010) à l'occasion du jugement qui a réintégré les trois ouvriers licenciés par l'usine Fiat de Melfi pour comportements conflictuels anormaux, semble trop rusée.

---

### Conclusion

Il resterait à se demander quelles peuvent être les conséquences de l'accord de Pomigliano sur les relations professionnelles. S'agit-il véritablement d'un tournant comme l'ont soutenu de nombreux observateurs et le ministre du Travail lui-même avec la prudence qui le caractérise ? Sous la menace de délocalisations, on assistera probablement dans les prochains mois à des demandes de clauses dérogatoires, comme certains signes l'an-

noncent déjà. Mais de telles demandes ne seront pas en mesure de déstructurer totalement notre système conventionnel et de conduire à l'abandon de la convention collective nationale de branche. Une convention à l'abandon de laquelle ne sont prêtes ni la CISL, ni l'UIL (*Unione Italiana del Lavoro*) et pas même Confindustria<sup>1</sup>, consciente du fait qu'elle constitue pour les entreprises une source précieuse de prévisibilité et de stabilité des relations professionnelles. Du reste, le système italien de négociation collective, contrairement à l'allemand, maintient, au moins pour les grandes et moyennes entreprises, une structure à deux niveaux, national et décentralisé, qui peut constituer une véritable ressource spécifique pour affronter les problèmes de réorganisation et de restructuration. Ce système contractuel est observé avec intérêt et attention (une fois n'est pas coutume !) par les experts européens des relations professionnelles. La voie des contrats de productivité, déjà prévue par l'accord tripartite de 1993 et confirmée par ceux de 2009, appuyés par des mesures de défiscalisation, pourrait se révéler plus aisée et moins coûteuse. Si l'on veut recourir véritablement au si glorifié « nouveau modèle contractuel » (que la CGIL n'a pas signé mais pas dénoncé non plus), il conviendrait d'être très prudent sur la concession de dérogations aux entreprises comme celles approuvées à Pomigliano. Et le nouveau modèle, conçu pour mettre en valeur les deux niveaux, a vraiment besoin pour fonctionner de reposer en son centre sur de très larges conventions nationales. Une éventuelle convention collective pour le seul secteur

---

1. Organisation représentative du patronat italien.

## *ITALIE*

automobile (comme l'envisage actuellement la direction de la Fiat, NDT) se traduirait par une vaste convention d'entreprise (pour Fiat), structurée sur un seul niveau de négociation, avec des coûts importants en termes de conflictualité syndicale et judiciaire. Je ne pense pas que cela soit une voie souhaitable pour rendre les relations professionnelles italiennes plus efficaces.

*Traduction et encadré  
par Yves LOCHARD*

### **Sources :**

Bavaro V. (2010) « Contrattazione collettiva e relazioni industriali nell' "archetipo" Fiat di Pomigliano d'Arco », [www.ildiariodellavoro.it](http://www.ildiariodellavoro.it)

Gallino L. (2010), « Cosa vuole il Lingotto », *La Repubblica*, 11 août.