



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

SEDE AMMINISTRATIVA: UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE, GIURIDICHE E STUDI INTERNAZIONALI

CORSO DI DOTTORATO IN: DIRITTO INTERNAZIONALE E DIRITTO PRIVATO E DEL LAVORO

CICLO XXIX

**LE RELAZIONI INDUSTRIALI NELL'ERA DELLA GLOBALIZZAZIONE:  
GLI ACCORDI QUADRO TRANSNAZIONALI**

**Direttore:** Ch.ma Prof.ssa Manuela Mantovani

**Supervisore:** Ch.ma Prof.ssa Adriana Topo

**Dottorando :** Vincenzo Cangemi

*Tutto ha il suo momento,  
e ogni evento ha il suo tempo sotto il cielo*

*Qoelet, 3,1*

*A mia moglie*

*A mia madre*

*Il mio futuro, le mie radici*

# INDICE

	Pag.
<b>Abbreviazioni</b>	IV
<b>Introduzione</b>	1
<b>Capitolo I</b>	
<b>Gli accordi quadro transnazionali</b>	
1. Delimitazione del campo di indagine	18
2. Evoluzione storica: dal sindacalismo degli anni '60 ai <i>transnational framework agreements</i>	22
3. Codici di condotta e accordi quadro transnazionali	28
4. <i>International framework agreements</i>	33
4.1 Parti negoziali	35
4.2 Obiettivi	39
4.3 Oggetto	45
5. <i>European framework agreements</i>	50
5.1 Parti negoziali	52
5.2 Obiettivi	57
5.3 (Segue) Le competenze negoziali dei Comitati aziendali europei – la direttiva 94/45/CE	62
5.4 (Segue) Le competenze negoziali dei Comitati aziendali europei – la direttiva 2009/38/CE	66
5.5 Oggetto	72
5.6 (Segue) Gli accordi sulle ristrutturazioni	75
6. Riflessioni a margine	79

## Capitolo II

### Efficacia giuridica degli accordi quadro

1. La problematica dell'efficacia	82
2. La pluralità degli ordinamenti giuridici e accordi quadro transnazionali	84
2.1 (Segue) L'autonomia privata	88
3. <i>Global governance</i> e la <i>transnational private regulation</i>	92
3.1 (Segue) <i>Transnational private regulation</i> e l'affermazione degli accordi quadro transnazionali	95
4. La struttura del sistema: ambito di applicazione	102
5. (Segue) Le procedure di implementazione	108
5.1 (Segue) Le modalità di divulgazione	110
5.2 (Segue) Il monitoraggio	113
5.3 (Segue) Risoluzione delle controversie	119
5.4 (Segue) Il caso Lamborghini. Processo di implementazione nel Gruppo Volkswagen	126
6. Alcune considerazioni conclusive	131

## Capitolo III

### Le procedure sindacali: prospettive per un quadro giuridico autonomo

1. Verso un'organizzazione contrattuale gerarchica	138
2. Le procedure sindacali	143
2.1 (Segue) Le procedure sindacali all'interno della <i>European Trade Union Confederation</i>	145
2.2 (Segue) Le linee guida UNI Europa	150
2.3 (Segue) La procedura e il modello sindacale IndustriAll	152
2.4 (Segue) La procedura e il modello sindacale <i>Building and Wood Workers International</i>	155
3. Osservazioni	158
4. <i>Accord on fire and building safety in Bangladesh</i>	161

5. La posizione dei sindacati	166
6. Considerazioni conclusive	169
<b>Conclusioni</b>	173
<b>Bibliografia</b>	179
<b>Appendice</b>	205
<b>Abstract</b>	224

## Abbreviazioni

BSCI	Business Social Compliance Initiative
BWI	Building and Wood Workers' International
CAE	Comitato aziendale Europeo
CEC	Confédération Européenne des Cadres
CEEP	European Centre of Employers and Enterprises providing Public Services
CES	Confederazione europea dei sindacati
CSR	Corporate Social Responsibility
EFA(s)	European framework agreement(s)
EFBWW	European Federation of Building and Woodworkers
EFFAT	European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions
EI	Education International
EMCEF	European Mining, Chemical and Energy Workers' Federation
EMF	European Metalworkers' Federation
EPSU	European Public Service Union
ETI	Ethical Tarding Initiative
ETUC	European Trade Union Confederation
ETUF-TCL	European Trade Union Federation of Textiles, Clothing, Leather
FECCIA	Fédération Européenne des Cadres de la Chimie et des Industries Annexes
FECEC	Fédération Européenne des Cadres des Etablissements de Crédit et Institutions Financières
FECER	Fédération Européenne des Cadres de l'énergie
FLA	Fair Labor Association
FSE	Federazione sindacale europea
FWF	Fair Wear Foundation

GFA(s)	Global framework agreement(s)
GUF(s)	Global Union Federation(s)
ICEM	International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers' Unions
ICFTU	International Confederation of Free Trade Unions
IFA(s)	International framework agreement(s)
IFJ	International Federation of Journalist
IMF	International Metalworkers' Federation
IOE	International Organisation of Employers
ISO	Organizzazione internazionale per la standardizzazione
ITF	International Transport Workers' Federation
ITGLWF	International Textile, Garment, and Leather Workers' Federations
ITUC	International Trade Union Confederation
IUF	International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers's Association
OCSE/OECD	Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico
OIL/ILO	Organizzazione Internazionale del Lavoro
ONG	Organizzazione non governativa
PSI	Public Services International
RSI	Responsabilità sociale di impresa
RSU	Rappresentanza Sindacale Unitaria
SA8000	Social Accountability 8000
SAI	Social Accountability International
TCA(s)	Transnational company agreement(s)
TCE	Trattato che istituisce la Comunità europea
TFUE	Trattato sul funzionamento dell'Unione europea
TPR	Transnational private regulation
UITA	Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentaire
UNCITRAL	United Nations Commission on International Trade Law
UNI Global Union	Union Network International
UNICE	Union of Industrial and Employers' Confederations of Europe

WRAP

Worldwide Responsible Apparel Production

WRC

Workers Rights Consortium

## INTRODUZIONE

L'epoca attuale è caratterizzata dal fenomeno della globalizzazione, inteso come processo che conduce ad una transnazionalizzazione dei rapporti economici, sociali e culturali.

Si può convenzionalmente collocare l'inizio di tale processo negli anni '70, in corrispondenza con il G6 di Rambouillet del 1975 dove erano riuniti i capi di Stato e di Governo dei sei paesi più industrializzati (Francia, Germania Ovest, Italia, Giappone, Gran Bretagna e Stati Uniti)<sup>1</sup>.

La globalizzazione è contraddistinta da diversi elementi: lo sviluppo delle transazioni commerciali a livello mondiale; l'accentuazione della concorrenza internazionale tra produttori di beni e servizi; l'intensificazione della presenza e della forza dei gruppi transnazionali di imprese; la globalizzazione delle loro strategie e dell'organizzazione produttiva; la finanziarizzazione del capitalismo<sup>2</sup>.

Sicuramente, uno degli aspetti che più la caratterizza è il progressivo sgretolamento dei confini fra le nazioni causato dalle innovazioni tecnologiche dell'informazione e della comunicazione, dalle trasformazioni economiche e geopolitiche<sup>3</sup>.

Il confine delimita un luogo, aiuta a percepire la distinzione tra un dentro e un fuori. Esso ha avuto, in questo senso, da sempre la funzione di includere, delimitando la forma geografica dello Stato o di qualsiasi altra entità territoriale e ingenerando un senso di appartenenza, ma allo stesso tempo anche quella di

---

<sup>1</sup> ROPPO, *Verso un mondo globalizzato: trasformazioni economiche, mutamenti sociali, risposte politiche*, in Pol. Dir., 2001, n. 3, pag. 515

<sup>2</sup> JEAMMAUD, *La "mondializzazione": banco di prova per il diritto del lavoro*, in SCARPONI (a cura di), *Globalizzazione e diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 2001, pag. 55; PERULLI, *Globalizzazione, Governance e diritti sociali*, in Napoli (a cura di), *Globalizzazione e rapporti di lavoro*, Milano, Vita e pensiero, 2006, pag. 9

<sup>3</sup> Globalizzazione (Voce), *Enciclopedia Treccani On line*, in <http://www.treccani.it/enciclopedia/globalizzazione/> (Ultimo accesso 19/03/2016); ILO, *World Commission on the social dimension of globalization, A fair globalization: creating opportunities for all*, in [http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2004/104B09\\_19\\_engl.pdf](http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2004/104B09_19_engl.pdf), 2004, pag. 24 (Ultimo accesso 25/03/2016)

escludere, separando tutti coloro che a quel dato territorio non appartengono<sup>4</sup>. Lo spazio della globalizzazione appare, invece, “uno spazio a carattere transnazionale, ossia allergico ai confini certi e definitivi, attraversato e continuamente ridefinito dai mercati, dotati di una straordinaria forza connettiva che cancella, attraversa o rende meno significativi i vecchi confini tracciati dalla storia e dagli Stati”<sup>5</sup>.

Frutto di tale processo è, pertanto, la creazione di un immaginario villaggio globale contrassegnato dall’abolizione di barriere culturali e doganali, dalla liberalizzazione delle transazioni economiche, dall’omologazione di modelli culturali<sup>6</sup>.

Dal punto di vista economico, la globalizzazione determina una dislocazione planetaria dell’organizzazione produttiva e distributiva<sup>7</sup> in cui l’attore per eccellenza è l’impresa multinazionale – o meglio transnazionale – la quale “assume tante nazionalità quante sono le nazioni in cui agisce”<sup>8</sup>.

Il profitto, infatti, non tollera confini, essendo, piuttosto, rilevante il «dovunque» della produzione e delle transazioni<sup>9</sup>. In questo senso, esso, diventa globale, oltrepassando la territorialità statale<sup>10</sup>, grazie alla riduzione dei costi di trasporto, comunicazione e coordinamento dovuta allo sviluppo di nuove tecnologie dell’informazione e della comunicazione<sup>11</sup>.

Ed ecco, allora, che cambia il modo di pensare la grande impresa: non più “una maestosa piramide, saldamente e inamovibilmente radicata al suolo, fatta

---

<sup>4</sup> IRTI, *Norma e luoghi. Problemi di geodiritto*, Bari, Laterza, 2006, pag. 111-112

<sup>5</sup> FERRARESE, *Il diritto al presente. Globalizzazione e tempo delle istituzioni*, Bologna, Il Mulino, 2002, pag. 7

<sup>6</sup> ROMAGNOLI, *Per un diritto del lavoro post-industriale e sovranazionale*, in *Lav. Dir.*, 1999, n. 2, pag. 210; FERRARESE, *Globalizzazione e nuovi percorsi delle istituzioni*, in SCARPONI (a cura di), *Globalizzazione e diritto del lavoro. Il ruolo degli ordinamenti sovranazionali*, Milano, Giuffrè, 2001, pag. 26

<sup>7</sup> SIMITIS, *Il diritto del lavoro ha ancora un futuro?*, in *Dir. Lav. Rel. Ind.*, 1997, n. 4, pag. 626

<sup>8</sup> GALGANO, *La globalizzazione nello specchio del diritto*, Bologna, Il Mulino, 2005, pag. 26

<sup>9</sup> IRTI, *Norma e luoghi. Problemi di geodiritto*, cit., pag. 101-102

<sup>10</sup> SIMITIS, *Il diritto del lavoro ha ancora un futuro?*, cit., pag. 626; SCARPONI, *Globalizzazione e responsabilità sociale delle imprese transnazionali*, in *Lav. Dir.*, 2006, n. 1, pagg. 149-150

<sup>11</sup> PIANTA, *Globalizzazione dal basso. Economia mondiale e movimenti sociali*, in [http://works.bepress.com/mario\\_pianta/5/](http://works.bepress.com/mario_pianta/5/) 11, 2001, pag. 11 (ultimo accesso 19/03/2016)

per durare nei secoli e nei millenni nella stessa forma e nello stesso luogo”, ma “un’agile tenda, facile da smontare per poterla spostare velocemente e rimontare altrove”<sup>12</sup>. Tale “potente attore non statale” si trasferisce andando sempre alla ricerca di un ambiente più vantaggioso in termini di imposizione fiscale, legislazione, costo del lavoro, infrastrutture, al fine di incrementare i propri utili<sup>13</sup>, costringendo gli Stati a una liberalizzazione dei mercati al fine di agevolare il commercio, attirare capitali stranieri e giovare della presenza di questi attori sul proprio territorio<sup>14</sup>.

Questo comportamento delle imprese viene spiegato dalla teoria della “competizione regolatoria”, secondo la quale è la mobilità del fattore capitale a spingere le imprese a spostarsi alla ricerca di sistemi dotati di regole più efficienti. “Anche i poteri sovrani nazionali hanno dunque buone ragioni per adottare regole tali da attrarre, piuttosto che repellere, i capitali alla ricerca di una localizzazione produttiva. In tal prospettiva gli stessi legislatori paiono assumere le vesti di operatori economici che agiscono su un mercato molto particolare, quello delle regole giuridiche, operando in situazione di concorrenza reciproca”<sup>15</sup>.

In questo senso, si dice, gli ordinamenti giuridici degli Stati si offrono alla scelta dell’economia. Quest’ultima, avendo un carattere globale, sceglie l’ordinamento giuridico più vantaggioso sulla base di una mera valutazione costi – benefici, ivi collocando la produzione e lo scambio di beni e servizi. Così “non più il diritto sceglie il luogo dell’economia; ma l’economia il luogo del diritto”<sup>16</sup>.

Lo Stato entra, perciò, in crisi e questa crisi sembra essere legata proprio alla globalizzazione economica.

---

<sup>12</sup> ROPPO, , *Verso un mondo globalizzato: trasformazioni economiche , mutamenti sociali , risposte politiche*, cit., pag. 516

<sup>13</sup> PALLINI, *Le prestazioni transnazionali di lavoro tra criticità e opportunità*, in CORAZZA, ROMEI (a cura di), *Diritto del lavoro in trasformazione*, Bologna, Il Mulino, 2014, pag. 237

<sup>14</sup> PERULLI, *Globalizzazione, Governance e diritti sociali*, cit., pag. 9

<sup>15</sup> PERULLI, *Globalizzazione e dumping sociale: quali rimedi?*, in Lav. Dir., 2011, n. 1, pag. 14

<sup>16</sup> IRTI, *Norma e luoghi. Problemi di geodiritto*, cit., pag. 123; in senso analogo FERRARESE, *Le istituzioni della globalizzazione. Diritto e diritti nella società transnazionale*, cit., pag. 15

“Gli aspetti globali della finanza, del commercio e dell’industria dell’informazione dipendono per la loro libertà di movimento e per la loro piena possibilità di perseguire i propri scopi della frammentazione politica, dal *morcellement* [frazionamento] della scena mondiale. Essi hanno tutti sviluppato, si potrebbe dire, interessi investiti in «Stati deboli», cioè in quegli Stati che per quanto *deboli* rimangono tuttavia *Stati*. Deliberatamente o sub consciamente, queste istituzioni inter-statali, così come ve ne sono, esercitano pressioni coordinate su ogni Stato membro o dipendente per distruggere sistematicamente tutto ciò che potrebbe bloccare o rallentare il libero movimento del capitale e limitare la libertà di mercato”<sup>17</sup>.

Invero, la globalizzazione ha ingenerato un divario tra economia e *governance* del mercato<sup>18</sup>, dovuto alla lentezza dei sistemi di *governance* nell’adattarsi ai rapidi cambiamenti economici.

Tutto ciò sembra provocare un *deficit* di *governance* che si esplica sotto tre profili. I primi due profili<sup>19</sup> riguardano l’indebolimento dello Stato e del suo potere regolatore<sup>20</sup>, che è allo stesso tempo la causa e il risultato dell’internazionalizzazione delle transazioni economiche<sup>21</sup>.

Da un lato si assiste all’obsolescenza delle istituzioni di *governance* dei Paesi industrializzati, basate sul principio dell’unità dello Stato-nazione, che a causa dello spostamento del baricentro dell’economia globale verso i Paesi in via di sviluppo, perde progressivamente la sua capacità di influenzare il mercato. Dall’altro, anche i Paesi in via di sviluppo lamentano un *deficit* di *governance* dovuto all’obsolescenza delle loro istituzioni, le quali non sono state in grado di

---

<sup>17</sup> BAUMAN, *Sulla glocalizzazione: o globalizzazione per alcuni, localizzazione per altri*, in ID., *Globalizzazione e glocalizzazione*, Roma, Armando Editore, 2005, pagg. 341-342

<sup>18</sup> con *governance* del mercato Gereffi e Mayer intendono le istituzioni governative o non governative che regolano il comportamento dei mercati e degli attori del mercato, GEREFFI, MAYER, *Globalization and the demand for governance*, in GEREFFI (a cura di), *The new offshoring of jobs and global development*, ILO Social Policy Lectures, 2005, pag. 41;

<sup>19</sup> Nell’esposizione di Gereffi e Mayer corrispondono al primo e al terzo

<sup>20</sup> JEAMMAUD, *La “mondializzazione”: banco di prova per il diritto del lavoro*, cit., pag. 57; MEARDI, MARGINSON, *Global labour governance: potential and limits of an emerging perspective*, *Work, employm. and soc.*, 2014, n. 4, pag. 655

<sup>21</sup> DEZALAY, *Multinationales de l’expertise et «dépérissement de l’État»*, in *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1993, nn. 96-97, pag. 6

far fronte al rapido ingresso in un'economia globale, manifestando una limitata capacità di regolare gli ambiti economico e sociale<sup>22</sup>.

Lo Stato perde, quindi, il suo ruolo privilegiato, in quanto altri soggetti, prime fra tutte le imprese transnazionali, si appropriano del potere regolativo nel settore economico e ne condizionano le scelte<sup>23</sup>. Questo fenomeno è frutto della divaricazione che si è creata tra la dimensione transnazionale delle grandi imprese e il carattere nazionale degli ordinamenti giuridici, mettendo in luce i limiti di questi ultimi<sup>24</sup>. Se, come si è detto, il profitto non tollera frontiere, entra in crisi la funzione statale di controllo dei processi produttivi, in quanto l'azione dello Stato inevitabilmente ha un carattere territoriale<sup>25</sup> ed è capace di regolare solo una parte del mercato transnazionale, a differenza delle imprese transnazionali che sono in grado di controllarlo interamente<sup>26</sup>.

Ciò comporta che la produzione del diritto non rappresenta più monopolio dello Stato, in quanto non solo si moltiplicano le sedi di produzione normativa verso livelli sovranazionali o infranazionali, ma diventa una prerogativa anche di altri soggetti privati che si pongono in concorrenza come fonti del diritto<sup>27</sup>.

L'altro profilo riguarda le organizzazioni internazionali. Mentre alcune di queste, istituite per regolare la *governance* del mercato, hanno progressivamente assunto grande rilevanza<sup>28</sup>, altre organizzazioni intergovernative, che si occupano di questioni sociali e ambiente, tra cui l'OIL, invece, rimangono

---

<sup>22</sup> GEREFFI, MAYER, op. ult. cit., pagg. 47-49

<sup>23</sup> DI STASI, *Diritto d'impresa e Diritto del lavoro. Spunti critici nell'era della globalizzazione*, Roma, Ediesse, 2005, pagg. 46-47; MOREAU, TRUDEAU, *Le droit du travail face à la mondialisation de l'économie*, in Rel. Ind., 1998, n. 1, pag. 60

<sup>24</sup> GALGANO, *La globalizzazione nello specchio del diritto*, cit., pag. 29

<sup>25</sup> ROPPO, *Verso un mondo globalizzato: trasformazioni economiche, mutamenti sociali, risposte politiche*, cit., pag. 516-517

<sup>26</sup> GALGANO, op. ult. cit., pag. 29

<sup>27</sup> CAFAGGI, *Crisi della statualità, pluralismo e modelli di autoregolamentazione*, in Pol. Dir., 2001, n. 3, pag. 550

<sup>28</sup> Si pensi per esempio all'Organizzazione Mondiale del Commercio, al Fondo Monetario Internazionale e all'Organizzazione Mondiale della Proprietà Industriale

relativamente deboli in termini di capacità normativa e redistributiva a livello globale<sup>29</sup>.

Per far fronte al *deficit* di *governance* a livello globale, si è quindi affermato un sistema differente che contempla, oltre alla legge, altre fonti non statuali del diritto, aventi un carattere doppiamente globale, in relazione all'ambito di efficacia transnazionale e per il loro modo di produzione, dislocato in diverse parti del mondo<sup>30</sup>.

Espressione tipica di tale ordine sono i sistemi autonomi di norme transnazionali prodotte dagli attori economici, quali la nuova *lex mercatoria*, o la c.d. *transnational private regulation* (TPR), la quale al suo interno racchiude tutta una serie di normative private quali i codici di condotta internazionali o “le regole standard di normalizzazione etica che esprimono poteri normativi connotati da autoreferenzialità”<sup>31</sup>.

In questo contesto globale, le istituzioni private, come le imprese o le organizzazioni non governative, rivestono un ruolo sempre più crescente nella produzione transazionale di regole, che si affianca e non si sostituisce alla regolamentazione statale, creando un sistema normativo che disciplina tutta una serie di pratiche e di *standard* a livello internazionale<sup>32</sup>. In sostanza, “il diritto globale si privatizza e deformalizza”, per cui si predilige lo strumento contrattuale che, a differenza della legge, risponde meglio alle esigenze giuridiche degli attori economici nel contesto globale<sup>33</sup>.

---

<sup>29</sup> GEREFFI, MAYER, *Globalization and the demand for governance*, cit., pag. 41; MEARDI, MARGINSON, *Global labour governance: potential and limits of an emerging perspective*, cit., pag. 656

<sup>30</sup> GALGANO, *La globalizzazione nello specchio del diritto*, cit., pag. 39; KOLBEN, *Transnational Labor Regulation and The Limits of Governance*, in *Theoretical Inquiries in Law*, 2011, n. 2, pag. 407

<sup>31</sup> PERULLI, *Globalizzazione, Governance e diritti sociali*, cit., pag. 10

<sup>32</sup> ZAJAK, *Transnational private regulation and the transformation of labour rights organizations in emerging markets: new markets for labour support work in China*, *Journ. of Asia pub. pol.*, 2013, n. 2, pag. 178

<sup>33</sup> FERRARESE, *Globalizzazione e nuovi percorsi delle istituzioni*, cit., pag. 31

Proprio la *lex mercatoria* è stata considerata il miglior esempio di “*global law without a State*”<sup>34</sup>. Si tratta di una normativa di diritto internazionale privato sostanziale e processuale uniforme di origine «a-statuale», le cui norme insieme a quelle di origine statale e interstatale convergono nel diritto del commercio internazionale contemporaneo<sup>35</sup>.

Nella stessa direzione si pone la *transnational private regulation*<sup>36</sup>. Essa “costituisce un nuovo corpo di regole, pratiche, e processi, create soprattutto dagli attori privati, organizzazioni non governative, esperti indipendenti come organismi che stabiliscono standard tecnici e comunità epistemiche, ciascuno esercitante un autonomo potere regolatore o che implementa un potere delegato, conferito dal diritto internazionale o dalla legislazione nazionale”.

La TPR rappresenta un insieme di normative che si differenziano dalla legislazione pubblica e dalla regolamentazione privata come la *lex mercatoria* sotto un duplice aspetto, dal punto di vista degli effetti e degli attori. In primo luogo, analogamente a quanto visto per la *lex mercatoria*, il suo potere normativo non dipende dall’autorizzazione dello Stato, essendo “incentrata, piuttosto, sugli attori privati, che interagiscono con le organizzazioni internazionali e le organizzazioni intergovernative”, e l’efficacia delle sue norme non dipende da un recepimento legislativo da parte dello Stato, ma trova il suo fondamento nell’autonomia privata, nella libertà contrattuale e di associazione così come definite nel diritto costituzionale e internazionale<sup>37</sup>. In secondo luogo, tra gli attori privati si ricomprendono non solo le imprese ma anche le organizzazioni non governative e le organizzazioni *multi-stakeholders*, che assumono anch’esse un potere normativo.

---

<sup>34</sup> TEUBNER, “*Global Bukowina: legal pluralism in the world society*, in Id. (a cura di), *Global law without a State*, Aldershot, Dartmouth, 1997, pag. 3

<sup>35</sup> MARRELLA, *Lex mercatoria e diritto del lavoro*, in Riv. Giur. Lav., 2015, n. 4, pag. 697

<sup>36</sup> CASSESE, D’ALTERIO, DE BELLIS, *The enforcement of a transnational private regulation: a fictitious oxymoron*, in CAFAGGI (a cura di), *Enforcement of Transnational regulation. Ensuring compliance in a global world*, Cheltenham, Edward Elgar, 2012, pag. 331

<sup>37</sup> CAFAGGI, *Introduction: the transformation of transnational private regulation: enforcement gaps and governance design*, in ID. (a cura di), *Enforcement of Transnational regulation. Ensuring compliance in a global world*, Cheltenham, Edward Elgar, 2012, pag. 1

E in ciò la *transnational private regulation* si differenzia dalla *lex mercatoria*: si pensi alle ONG, “le quali sono generalmente fuori dal campo di applicazione della *lex mercatoria* o di forme funzionalmente equivalenti di creazione di norme private”<sup>38</sup>.

Anche il diritto del lavoro è influenzato da queste trasformazioni nel contesto socio – economico e politico, le quali hanno stravolto le certezze di un diritto nato nel novecento<sup>39</sup>. Affetto da una “sindrome nazionalista”<sup>40</sup>, che lo rende un diritto prettamente territoriale<sup>41</sup>, il diritto del lavoro si scontra con il «dovunque» delle leggi del mercato, che lo trasformano da diritto nazionale a diritto transnazionale. Tale evoluzione non necessariamente è il frutto di uno sviluppo positivo di adattamento dei suoi principi, ma il risultato di una concorrenza al ribasso delle regole dovuto alla pressione esercitata dagli attori economici<sup>42</sup>.

“In effetti la dimensione nazionale del Diritto del lavoro ha dovuto «fare i conti» con le esigenze di un’economia globalizzata e ha dovuto subordinare la disciplina del mercato del lavoro e il sistema di relazioni industriali ai vincoli

---

<sup>38</sup> CAFAGGI, *New Foundations of Transnational Private Regulation*, in Journ. of law and soc., 2011, n. 1, pagg. 20-23

<sup>39</sup> CARUSO, FONTANA (a cura di), *Lavoro e diritti sociali nella crisi europea*, Bologna, Il Mulino, 2015, pag. 8; nello stesso senso Ackerman, il quale individua nell’incessante progresso tecnologico e nella globalizzazione dei mercati, nelle ricorrenti crisi economiche e nelle politiche adottate per uscirne, alcuni dei fattori che hanno provocato un cambiamento del mondo del lavoro. In questo contesto di mutamenti socio-economici e politici, che richiedevano proprio un adattamento del diritto del lavoro, quest’ultimo non ha saputo adeguarsi rapidamente per conservare la sua “ragion d’essere”. Di conseguenza, “si avvia a non essere niente ossia il contenitore di regole e strumenti, precario e subalterno all’economia”. ACKERMAN, *Un futuro per il diritto del lavoro*, in Lav. Dir., 1997, n. 4, pagg. 552-553 e 556; Anche Perulli sottolinea come il diritto del lavoro abbia smarrito il proprio oggetto. Ciò è dovuto al passaggio dall’impresa *taylor-fordista* all’impresa globale, alla deindustrializzazione e correlativa terziarizzazione, oltre ai cambiamenti che hanno interessato il diritto del lavoro. PERULLI, *Postfordismo, forma dello Stato e diritto del lavoro: spunti di riflessione*, in Lav. Dir., 1998, n. 2, pag. 252; Secondo Speziale tali trasformazioni non solo hanno cambiato l’oggetto del diritto del lavoro, ma ne hanno mutato anche la stessa funzione, “determinando anche la subordinazione di questo ramo del diritto all’economia, con un drastico ridimensionamento (se non una vera e propria espropriazione) della razionalità giuridica”. SPEZIALE, *La mutazione genetica del diritto del lavoro*, in W.P. CSDLE “Massimo D’Antona, . IT, 322/2017, in [www.lex.unict.it](http://www.lex.unict.it), pag. 32 e 44 (Ultimo accesso 20/07/2017)

<sup>40</sup> ROMAGNOLI, *Il diritto del lavoro nell’età della globalizzazione*, in Lav. Dir., 2003, n. 4, pag. 578

<sup>41</sup> BANO, *La territorialità del diritto. Distacco transnazionale di manodopera a basso costo*, in Lav. Dir., 2015, n. 4, pag. 584

<sup>42</sup> ROMAGNOLI, *Per un diritto del lavoro post-industriale e sovranazionale*, cit., pag. 218

derivanti dalla concorrenza internazionale. Lo ha fatto cercando di assicurare la competitività delle imprese e la crescita delle economie nazionali, seguendo politiche economiche «importate» che hanno condizionato, se non sottomesso, le politiche proprie del Diritto del lavoro<sup>43</sup>».

Ciò, tuttavia, non ha provocato l'estinzione dei sistemi di regolazione del mercato del lavoro e degli attori collettivi, ma sicuramente ha influito negativamente sull'idoneità delle attuali strutture di relazioni industriali a far fronte alle sfide dettate dalle nuove dimensioni dei mercati, non più solo nazionali, ma anche globali<sup>44</sup>. D'altra parte, bisogna considerare che vi è una correlazione tra l'indebolimento dello Stato e la crisi della capacità di regolazione del diritto del lavoro, la quale trova la sua fonte nel forte legame che sussiste tra il territorio statale e il diritto del lavoro<sup>45</sup>.

Il diritto del lavoro nazionale sembrerebbe fornire, di conseguenza, delle risposte insufficienti alle sfide poste dalla globalizzazione<sup>46</sup> e per questo si è detto che ne occorre un profondo ripensamento<sup>47</sup>.

---

<sup>43</sup> RODRIGUEZ-PIÑERO Y BRAVO-FERRER, *Il diritto del lavoro davanti alla sfida della globalizzazione*, in Napoli (a cura di), *Globalizzazione e rapporti di lavoro*, Milano, Vita e pensiero, 2006, pag. 122

<sup>44</sup> TREU, *Compiti e strumenti delle relazioni industriali nel mercato globale*, in Lav. Dir., 1999, n. 2, pagg. 191-192

<sup>45</sup> D'Antona sottolineava che l'identità del diritto del lavoro del '900 fosse fondata su quattro pilastri, "tutti architettonicamente pertinenti a quel periodo storico e a quel contesto, e tutti in via di profonda ristrutturazione, se non addirittura di demolizione". Il primo di questi pilastri era quello dello "Stato-nazione", con il quale l'Autore intendeva lo Stato che riusciva a regolare sia i fenomeni politici, sia i fenomeni economici. Il venir meno della capacità regolatoria statale sui fenomeni economici mette in crisi il diritto del lavoro: "l'estrema mobilità degli investimenti e delle localizzazioni produttive comprime i margini a disposizione dello Stato-nazione per imporre alle imprese che operano sul suo territorio, attraverso la legislazione del lavoro, i vincoli e i costi di protezione dei lavoratori". D'ANTONA, *Diritto del lavoro di fine secolo: una crisi di identità?*, in CARUSO, SCIARRA (a cura di), *Massimo D'Antona. Opere, I, Scritti sul metodo e sull'evoluzione del diritto del lavoro. Scritti sul diritto del lavoro comparato e comunitario*, Milano, Giuffrè, 2000, pagg. 222-224; v. anche BANO, *Diritto del lavoro e libera prestazione di servizi nell'Unione europea*, Bologna, Il Mulino, 2009, pag. 239

<sup>46</sup> CARUSO, *Changes in workplaces and the dialogue of labour scholars in the "global village"*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".INT 50/2007, in [www.lex.unict.it](http://www.lex.unict.it) (Ultimo accesso 11.04.2016), pag. 8; Perulli sostiene che si sia in presenza di un "mutamento di paradigma scientifico" il quale "affonda le sue radici in processi più ampi e radicali e attiene agli effetti della globalizzazione sui sistemi sociali e giuridici dei paesi economicamente avanzati": ciò è dovuto al fatto che il diritto del lavoro del '900 non è più capace di fornire risposte adeguate alle questioni emergenti che è chiamato a risolvere. PERULLI, *L'idea del diritto del lavoro, oggi*, in

Posto che l'impresa è dislocata in ogni parte del globo, anche i rapporti di lavoro risentono di questa deterritorializzazione, perdendo ogni legame con gli ordinamenti giuslavoristici nazionali<sup>48</sup> e piegandosi allo *shopping* dell'impresa che delocalizza<sup>49</sup>.

Si rivela, pertanto, necessario spostare il campo d'azione delle relazioni industriali anche al livello sovranazionale, in quanto lo sviluppo dei processi economici e produttivi in tale contesto globale comporta l'esigenza di elaborare una speculare dimensione sociale<sup>50</sup>. Tale compito spetta al sindacato, il quale deve seguire un duplice percorso organizzativo: il rafforzamento di un'organizzazione internazionale, che non si risolva in una mera somma di componenti nazionali, ma che abbia una sua autonomia istituzionale; l'estensione dell'azione dei sindacati nazionali verso un orizzonte sovranazionale. "Risulta evidente che occorre intraprendere un'azione sindacale costante nelle imprese transnazionali, dove o il sindacato nazionale realizza una strategia adeguata all'ambito in cui si svolge l'attività di impresa, o rimarrà condannato all'inattività e all'impotenza"<sup>51</sup>.

Per rispondere, quindi, a tali sfide, si è verificata nel diritto del lavoro un'espansione di forme di normazione privata analoghe alla *transnational*

---

Lav. Dir., 2016, n. 1, pagg. 20-21; il diritto del lavoro, infatti, ideato per regolare la concorrenza nei mercati nazionali, perde i suoi punti di riferimento non appena la concorrenza assume un carattere transnazionale: l'ampliamento del "campo di gioco", inteso come luogo in cui si stabiliscono le regole, rende deboli le strutture regolative del diritto del lavoro e mette in crisi le sue stesse funzioni. "Si tratta di un cambiamento epocale che rende inutilizzabili gran parte dei materiali con cui si è costruita la nostra materia e impone di ripensarne le modalità di impiego". TREU, *Le istituzioni del lavoro nell'Europa della crisi*, in Dir. Lav. Rel. Ind., 2013, n. 4, pag. 599

<sup>47</sup> LORD WEDDERBURN OF CHARLTON, *Common law, labour law, global law*, in Dir. Lav. Rel. Ind., 2002, n. 1, pag. 2;

<sup>48</sup> SIMITIS, *Il diritto del lavoro ha ancora un futuro?*, cit., pag. 626

<sup>49</sup> MARRELLA, *Lex mercatoria e diritto del lavoro*, cit., pag. 721

<sup>50</sup> MOREAU, TRUDEAU, *Le droit du travail face à la mondialisation de l'économie*, cit., pag. 73; in senso analogo GUARRIELLO, *I diritti di contrattazione collettiva in un'economia globalizzata*, in Dir. Lav. Rel. Ind., 2012, n. 3, 355

<sup>51</sup> BAYLOS, *Rappresentanza e rappresentatività sindacale nella globalizzazione*, in Dir. Lav. Rel. Ind., 2003, n. 2, pag. 184

*private regulation*, ed è per questo che si parla di *transnational private labour regulation* o *transnational labour regulation*<sup>52</sup>.

Negli ultimi anni, sono incrementate le forme di regolamentazione transnazionale del lavoro come organismi mondiali dei lavoratori nelle imprese multinazionali, federazioni sindacali globali, campagne della società civile, comitati aziendali europei, accordi quadro transnazionali, linee guida per le multinazionali, *core labour standards* o *global compacts*<sup>53</sup>. Tra di esse un ruolo particolarmente rilevante, per il loro carattere bilaterale, è stato assunto dagli accordi quadro transnazionali: “Alla luce della limitata capacità di regolazione politica a livello mondiale, l’unica opzione realistica per creare un quadro sociale è stata quella di spingere per una maggiore autoregolamentazione attraverso la conclusione degli accordi aziendali transnazionali a livello aziendale transnazionale”<sup>54</sup>.

Questa strategia è stata favorita dalla convergenza di diverse circostanze, quali l’opinione critica della società nei confronti delle imprese transnazionali e le campagne transnazionali organizzate dalle Organizzazioni non governative. Allo stesso tempo, il tema della responsabilità sociale di imprese è diventato fondamentale anche per le stesse imprese transnazionali, facilitando così la diffusione del dialogo tra sindacati e *management*.

---

<sup>52</sup> Hepple ne fornisce una definizione molto ampia riferendosi alle norme e procedure di *hard law* e *soft law* “che si applicano attraverso i confini nazionali [...]. Possono essere unilaterali, applicati da un paese a un altro senza un accordo, o bilaterali come una sorta di trattato tra due paesi, o regionali attraverso un trattato tra diversi stati all’interno di una particolare regione del mondo, o multilaterali come gli accordi dell’Organizzazione mondiale del commercio. Queste regole possono essere dirette agli stati, o alle imprese o ai singoli”. HEPPLER, *Labour Laws and Global trade*, Hart Publishing, Oxford, 2005, pag. 4; In una accezione più ristretta designa “qualunque sistema volontario di norme e/o standards promulgato principalmente da attori non statali, se appartengono al settore commerciale privato o alla società civile” v. CRADDEN, GRAZ, *Is transnational private regulation potentially an effective means of promoting collective industrial relations?*, in *Glob. Lab. Journ.*, 2016, n. 1, pag. 5

<sup>53</sup> PRIES, SEELIGER, *Work and employment relations in a globalized world: the emerging texture of transnational labour regulation*, in *Glob. Lab. Journ.*, 2013, n. 1, pag. 27

<sup>54</sup> TELLJOHANN, *La difficile strada verso l’uropeizzazione delle relazioni industriali. Il ruolo degli accordi aziendali transnazionali*, in BASENGHI, GOLZIO (a cura di), *Regole, politiche e metodo. L’eredità di Marco Biagi nelle relazioni di lavoro oggi*, Giappichelli, Torino, 2013, Pag. 260

“L’interazione di tutte queste condizioni economiche e politiche ha creato una finestra di opportunità per la nascita degli Accordi aziendali transnazionali come strumento non solo per la definizione di una base normativa minima a livello aziendale, ma anche per stabilire un rapporto di collaborazione tra le federazioni sindacali mondiali e le federazioni industriali europee da un lato, e il *management* delle multinazionali dall’altra parte”<sup>55</sup>.

La dimensione transnazionale delle relazioni collettive indica, dunque, quella costituita dai rappresentanti dei lavoratori e delle imprese multinazionali nel momento in cui fissano regole aventi un efficacia che trascende l’ambito nazionale, ma che non appartengono né alla dimensione sovranazionale, né a quella internazionale<sup>56</sup>. La prima, infatti, designa le relazioni industriali intessute dalle parti sociali nell’ambito del dialogo sociale di matrice comunitaria; quella internazionale indica le relazioni collettive elaborate nell’ambito dell’Organizzazione internazionale del lavoro (OIL), che si sostanziano in dichiarazioni, convenzioni e raccomandazioni<sup>57</sup>.

È stata già descritta in modo sintetico, in precedenza, la crisi del diritto del lavoro nazionale in relazione alla globalizzazione.

Tuttavia, anche il livello sovranazionale sembra non essere capace di rispondere alle necessità delle parti sociali.

L’attività svolta in questi ultimi anni dalla Commissione europea nell’ambito delle politiche sociali è indice della stasi delle relazioni collettive sovranazionali: a far data dal 2002 non sono state emanate nuove direttive volte ad armonizzare le legislazioni per aumentare la qualità delle condizioni di lavoro, né, peraltro, l’Agenda sociale 2005-2010 prevedeva nuove iniziative in tal senso<sup>58</sup>; quanto poi alla strategia Europa 2020<sup>59</sup>, se si guarda alle iniziative

---

<sup>55</sup> TELLJOHANN, op. ult. cit., pag. 260

<sup>56</sup> ALES, *La dimensione poliedrica ed emergente delle relazioni di lavoro*, in Quad. Rass. Sind., 2013, n. 3, pag. 184

<sup>57</sup> ALES, op. ult. cit., pagg. 183-184

<sup>58</sup> FUCHS, *Dove va il diritto del lavoro europeo?*, in Dir. lav. mer., 2015, n. 3, pag. 564; SCIARRA, *Nazionale e transnazionale: i dilemmi della contrattazione collettiva nella crisi*, in

relative alle politiche sociali, ci si accorge dello scarso coinvolgimento delle parti sociali e della società civile per il raggiungimento degli obiettivi<sup>60</sup>.

Il passaggio al metodo aperto di coordinamento<sup>61</sup> ha indebolito l'azione dell'Unione europea in materia sociale e “riflette la difficoltà dell'Europa sociale di concordare regole comuni”<sup>62</sup>. Peraltro l'allargamento dell'Unione europea agli Stati dell'Europa centro-orientale ha aumentato ancora di più le differenze dei sistemi di relazioni industriali tra gli Stati membri, senza che si sia verificata un'estensione degli *standard* del dialogo sociale dei paesi dell'Europa occidentale<sup>63</sup>.

Analogamente, a livello internazionale, come già visto, è possibile constatare un obsolescenza del metodo d'azione dell'OIL, nonostante la continua rilevanza dei principi da essa stabiliti<sup>64</sup>.

“Il vero problema posto dalla globalizzazione, comunque, non è se ci siano o meno abbastanza *standard* internazionali, ma se gli *standard* fissati siano o no quelli necessari per contrapporsi agli effetti della globalizzazione nella

---

CARRIERI, TREU (a cura di), *Verso nuove relazioni industriali*, Il Mulino, Bologna, 2013, pag. 121

<sup>59</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Europa 2020. Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile, inclusiva*, 2010, in <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:IT:PDF> (Ultimo accesso 28.02.2017)

<sup>60</sup> MARASSI, *European Frameworks Agreements at company level and the EU 2020 strategy*, in DE ZWAAN, LAK, MAKINWA, WILLEMS (a cura di), *Governance and security issues of the European Union*, L'Aia, Asser Press, 2016, pagg. 186-187

<sup>61</sup> Il metodo di coordinamento aperto nell'Unione europea (UE) può essere descritto come uno strumento giuridico non vincolante (*soft law*). Si tratta di una forma di politica intergovernativa che non si traduce in misure legislative vincolanti per l'UE e non richiede ai paesi dell'UE di introdurre o modificare le loro leggi. Tale metodo ha fornito un nuovo quadro di cooperazione tra i paesi dell'UE per far convergere le politiche nazionali verso alcuni obiettivi comuni. Si basa principalmente su: identificazione e definizione congiunta di obiettivi da raggiungere (adottati dal Consiglio); strumenti di misura definiti congiuntamente (statistiche, indicatori, orientamenti); «benchmarking», vale a dire l'analisi comparativa dei risultati dei paesi dell'UE e lo scambio delle migliori pratiche (procedura monitorata dalla Commissione)

<sup>62</sup> TREU, *Le istituzioni del lavoro nell'Europa della crisi*, cit., pag. 604

<sup>63</sup> ADAMCZYK, SURDYKOWSKA, *European Framework Agreements – the undervalued chance for the European trade unions to get out of the trap of globalization*, in LEONARDI (a cura di), *Euracta 2: The transnational company agreements. Experiences and Prospects. Final report*, 2015, in [http://www.ires.it/files/upload/Euracta2\\_Final%20report\\_0.pdf](http://www.ires.it/files/upload/Euracta2_Final%20report_0.pdf), pag. 298

<sup>64</sup> GEREFFI E MAYER, *Globalization and the demand for governance*, cit., pag. 48; KOLBEN, *Transnational Labor Regulation and The Limits of Governance*, cit., pag. 406

maggioranza del mondo dei lavoratori, e se questi standard siano o meno stati effettivamente attuati. Non è un problema quantitativo, ma qualitativo. Un indizio sul fatto che ci sia qualcosa di seriamente errato è rappresentato dal fallimento nel ratificare e attuare le convenzioni OIL da parte dei Paesi più sviluppati. Da questa affermazione è possibile dedurre che gli standard non sono appropriati alle reali necessità di questi Stati”<sup>65</sup>.

Lo sviluppo di relazioni industriali transnazionali, allora, potrebbe costituire la risposta alla difficoltà insorte nell’ambito degli altri livelli di relazioni collettive, aventi tutti un qualche collegamento con gli Stati. L’esempio più concreto di relazioni industriali transnazionali è rappresentato dagli accordi quadro transnazionali di gruppo (*Transnational Collective Agreements* o TCAs), i quali “costituiscono un’importante risposta privata al *deficit* di *governance* generato dallo sviluppo della globalizzazione economica”<sup>66</sup>.

In via generale, è possibile affermare che “i TCA sono detti europei (*European Framework Agreements*, EFA) quando sono negoziati e firmati da attori europei (siano essi le European trade unions federations, ETUF, e/o i CAE); sono detti internazionali (*International Framework Agreements*, IFA), se a firmare sono le federazioni mondiali dei sindacati (Global union federations, GUF)”<sup>67</sup>. Non si tratta di accordi sorti all’improvviso, ma frutto di un lento percorso di crescita nell’ambito del dialogo sociale internazionale.

Essi hanno una natura volontaria e sono espressione dell’autonomia della contrattazione collettiva, che si esplica nell’individuazione di nuovi agenti collettivi e nella collocazione di funzioni all’interno dei sindacati dei lavoratori e delle associazioni di imprenditori. In sostanza “una nuova autonomia collettiva sta lentamente emergendo e si sta adattando alle specifiche caratteristiche delle parti negoziali. Ciò sta accadendo nonostante la debolezza dei diritti sociali

---

<sup>65</sup> HEPPLÉ, *Labour Laws and Global trade*, cit., pag. 39

<sup>66</sup> NIFOROU, *International framework agreements and the democratic deficit of global labour governance*, in *Econ. Ind. Dem.*, 2014, n. 2, pag. 368

<sup>67</sup> LEONARDI, *Globalizzazione, sindacati e contrattazione transnazionale*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2013, n. 3, pag. 157

collettivi, come i diritti di informazione e consultazione”<sup>68</sup>. Si tratta di “nuovi contesti di aggregazione degli interessi collettivi, cui corrispondono nuovi livelli di azione collettiva e nuove forme di rappresentanza, i quali travalicano i confini dello Stato nazione”<sup>69</sup>.

Queste nuove forme di *governance* generano una più ampia articolazione delle questioni connesse alle relazioni industriali. Sotto questo profilo, le imprese transnazionali costituiranno il centro di tali processi nella misura in cui si amplieranno gli spazi del dialogo<sup>70</sup>. Gli accordi quadro transnazionali costituiscono uno strumento che consente ai sindacati di elaborare nuove reti di collaborazione transnazionale per il raggiungimento di fini condivisi, oltre a contribuire al riavvicinamento dell’orizzonte d’azione prevalentemente nazionale di lavoratori e sindacati con quello globale in cui operano le imprese transnazionali<sup>71</sup>.

La Commissione europea a varie riprese si è interessata del fenomeno e ha commissionato diverse ricerche, che si sono concluse con la pubblicazione di tre report nel 2006<sup>72</sup>, nel 2008<sup>73</sup> e nel 2012<sup>74</sup>. Inoltre, ha istituito un *database*,

---

<sup>68</sup> SCIARRA, *Transnational and european ways forward collective bargaining*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.INT 73/2009, in [www.lex.unict.it](http://www.lex.unict.it), pag. 20 (Ultimo accesso 06/04/2016)

<sup>69</sup> SCIARRA, *Autonomia collettiva transnazionale*, in PEDRAZZOLI (a cura di), *Lessico giuslavoristico*, III, *Diritto del lavoro dell’Unione europea e del mondo globalizzato*, Bononia University Press, Bologna, 2011, pag. 1

<sup>70</sup> MARTINEZ LUCIO, MUSTCHIN, WHITTAL, *Globalisation and labour regulation: towards transnational collective agreement and beyond*, in Leonardi (a cura di), *Euracta 2: The transnational company agreements. Experiences and Prospects. Final report*, 2015, in [http://www.ires.it/files/upload/Euracta2\\_Final%20report\\_0.pdf](http://www.ires.it/files/upload/Euracta2_Final%20report_0.pdf), pag. 16 (Ultimo accesso 08/04/2016)

<sup>71</sup> TELLJOHANN, DA COSTA, MÜLLER, REHFELDT, ZIMMER, *Accordi quadro internazionali: un nuovo strumento di relazioni industriali transnazionali*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2011, n. 1, pag. 154

<sup>72</sup> ALES, ENGBLOM, JASPERS, LAULOM, SCIARRA, SOBCZAK, VALDÉS DAL-RÉ, *Transnational collective bargaining: past, present and future*, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/labour\\_law/docs/transnational\\_agreements\\_ales\\_study\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/docs/transnational_agreements_ales_study_en.pdf), 2006 (Ultimo accesso 09/04/2016)

<sup>73</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2008 (Ultimo accesso 09/04/2016)

<sup>74</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2012 (Ultimo accesso 09/04/2016)

costantemente aggiornato, che raccoglie la maggior parte dei *Transnational company agreements* stipulati dalle parti sociali. Esso rappresenta la testimonianza concreta dell'importanza crescente di queste negoziazioni, considerato che fino al mese di aprile 2015 sono stati sottoscritti 282 accordi<sup>75</sup>.

In definitiva, appare evidente che negli ultimi anni l'approccio delle imprese e dei governi nei confronti delle sfide poste dalla globalizzazione alle questioni sociali ed economiche sia cambiata.

Si è verificata, infatti, una crescente internazionalizzazione delle relazioni industriali, in cui nuovi attori hanno dato vita a nuove forme di *governance* per rispondere all'esigenza di regolamentazione transnazionale del lavoro. Il diritto del lavoro internazionale ha spostato i propri paradigmi dalle convenzioni OIL ai principi dei c.d. "*core labour standards*". Le imprese hanno cominciato ad adottare codici di condotta aziendali sotto la spinta delle campagne di sensibilizzazione dei consumatori e degli interventi di *soft law* delle organizzazioni internazionali, quali il *Global Compact* e le linee guida per le imprese multinazionali dell'OCSE. Gli investitori istituzionali hanno adottato principi sociali, ambientali ed etici. Le federazioni sindacali globali hanno iniziato a stipulare *International framework agreements* con le imprese multinazionali.

Di conseguenza, oggi "nessun impresa operante a livello internazionale può permettersi di ignorare le questioni di responsabilità sociale di impresa"<sup>76</sup>.

Considerata l'incertezza sotto il profilo della natura giuridica degli accordi quadro transnazionali unitamente allo scarso supporto istituzionale nei confronti di questo strumento dell'autonomia collettiva<sup>77</sup>, si rende indifferibile lo sviluppo di un quadro giuridico di riferimento per individuare regole certe e condivise

---

<sup>75</sup> Vedi la masterlist in <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7000&langId=en> (Ultimo accesso 09.04.2016)

<sup>76</sup> HASSEL, *The evolution of a Global Labor Governance Regime*, in *Governance*, 2008, n. 2, pag. 231

<sup>77</sup> ETUC, *Building an enabling environment for voluntary and autonomous negotiations at transnational level between trade unions and multinational companies*, in [https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/document/files/15-en-annex\\_1.pdf](https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/document/files/15-en-annex_1.pdf) (Ultimo accesso 01.10.2016), pag. 11

dalle parti sociali sulla natura e l'efficacia degli obblighi stabiliti a livello transnazionale. Del resto, l'importanza degli accordi quadro per il potenziamento di una regolamentazione transnazionale del lavoro e per l'affermazione dei diritti fondamentali dei lavoratori lungo la catena produttiva delle imprese multinazionali richiede un impegno serio delle parti sociali, al fine di evitare che gli impegni adottati a livello transnazionale si riducano a mere dichiarazioni di principio, senza alcuna ricaduta per i lavoratori e per le loro condizioni di lavoro.

Alla luce dell'analisi delle dinamiche negoziali a livello transnazionale, condotta nel corso dell'elaborato, e tenuto conto delle suggestioni derivanti dalla teoria istituzionalista o della pluralità degli ordinamenti giuridici, elaborata da Santi Romano, la ricerca ha lo scopo di verificare la possibilità di introdurre un quadro giuridico autonomo settoriale, negoziato dalle parti sociali, che possa contribuire a rafforzare l'efficacia giuridica degli accordi.

L'elaborato è suddiviso in tre capitoli. Nel primo capitolo, dopo la specificazione del campo di indagine e una breve ricostruzione storica del fenomeno, verranno analizzati gli aspetti principali degli *international framework agreements* e degli *european framework agreements*, sotto il profilo dei soggetti firmatari, degli obiettivi perseguiti nelle negoziazioni e dell'oggetto degli accordi, mettendo in luce le problematiche, tuttora irrisolte, che riguardano gli accordi quadro transnazionali. Nel secondo capitolo, l'analisi si concentra sulla tematica dell'efficacia giuridica degli accordi quadro, prendendo in esame le clausole relative all'ambito di applicazione, all'implementazione e alla risoluzione delle controversie, al fine di verificare la possibilità di strutturare gli accordi quadro transnazionali come sistema privato transnazionale. Infine, nel terzo capitolo, si indaga il rapporto tra procedure sindacali e accordi transnazionali al fine di proporre l'adozione di un quadro autonomo di riferimento a livello settoriale per le negoziazioni transnazionali, attraverso la sottoscrizione, da parte delle multinazionali e delle federazioni sindacali, di un accordo multilaterale procedurale sul modello dei documenti sindacali.

## Capitolo I

# Gli accordi quadro transnazionali

SOMMARIO: 1. Delimitazione del campo di indagine – 2. Evoluzione storica: dal sindacalismo degli anni '60 ai *transnational framework agreements* – 3. Codici di condotta e accordi quadro transnazionali – 4. International frameworks agreements – 4.1 Parti negoziali – 4.2 Obiettivi – 4.3. Oggetto – 5. European frameworks agreements – 5.1 Parti negoziali – 5.2 Obiettivi – 5.3 (Segue) Le competenze negoziali dei Comitati aziendali europei – la direttiva 94/45/CE – 5.4 (Segue) Le competenze negoziali dei Comitati aziendali europei – la direttiva 2009/38/CE – 5.5 Oggetto. – 5.6 (Segue) Gli accordi sulle ristrutturazioni

## 1. Delimitazione del campo di indagine

“Gli accordi quadro internazionali rappresentano un nuovo strumento di relazioni industriali a livello globale, che dà vita a nuove forme di regolazione sociale del lavoro a livello globale”<sup>1</sup>.

In dottrina sussistono diverse distinzioni nell’ambito delle relazioni industriali transnazionali.

Una prima distinzione, formulata a partire da un’indagine empirica, si basa sui rapporti tra la dimensione transnazionale e i sistemi giuridici sottesi alla dimensione sovranazionale e internazionale delle relazioni industriali:

---

<sup>1</sup> TELLJOHANN, DA COSTA, MÜLLER, REHFELDT, ZIMMER, *Accordi quadro internazionali: un nuovo strumento di relazioni industriali transnazionali*, in Quad. Rass. Sind., 2011, n. 1, pag. 154

transnazionale «indotto»; transnazionale «derivato»; transnazionale «modellato»; transnazionale «spontaneo»<sup>2</sup>.

In questa prospettiva, rientrano nel transnazionale «indotto» tutte quelle forme di interazione tra le parti sociali europee e le istituzioni dell'Unione europea, previste dalla normativa comunitaria: si pensi agli *European autonomous framework agreements*<sup>3</sup>, ai risultati del dialogo sociale europeo settoriale o agli accordi istitutivi di Comitati aziendali europei, i quali hanno in comune la caratteristica di essere un'attività delle parti sociali stimolata, o appunto "indotta", dalle politiche promosse dalle istituzioni europee.

Nel transnazionale «derivato» dal diritto dell'Unione europea rientra, invece, l'attività negoziale dei comitati aziendali europei, i quali pur non avendo formalmente competenze negoziali e a prescindere da un eventuale collegamento con i sindacati, regolamentano problematiche transnazionali rilevanti (esempio ne sono gli *European o International Framework Agreements* sottoscritti dai CAE con i gruppi o le imprese multinazionali<sup>4</sup>).

Con riferimento al transnazionale «modellato», si pensi agli accordi transnazionali adottati dalle aziende multinazionali, sia elaborati unilateralmente e poi approvati dalle rappresentanze sindacali, sia negoziati direttamente con le rappresentanze dei lavoratori. Essi si caratterizzano per il richiamo agli *standards* internazionali contenuti nei documenti OIL<sup>5</sup>.

Infine, vi è la categoria residuale del transnazionale «spontaneo» che racchiude i testi transnazionali aziendali, appunto spontanei, concordati tra le organizzazioni sindacali internazionali o europee di settore e le imprese multinazionali aventi ad oggetto materie quali le pari opportunità,

---

<sup>2</sup> ALES, *La dimensione poliedrica ed emergente delle relazioni di lavoro*, in Quad. Rass. Sind., 2013, n. 3, pagg. 184-193

<sup>3</sup> Accordo sul telelavoro del 2002; accordo sullo stress lavoro-correlato del 2004, sulle molestie e violenze sul lavoro del 2007, sul mercato del lavoro inclusivo del 2010

<sup>4</sup> Senza pretesa di esaustività si fa riferimento ad esempio agli accordi sottoscritti nelle aziende General Motors, Daimler Chrysler, Santander, Unicredit

<sup>5</sup> Per un'analisi rimando al cap. II

l'anticipazione del cambiamento, le ristrutturazioni e il riconoscimento delle organizzazioni sindacali a fini negoziali.

Esso ricomprende anche iniziative unilaterali delle parti sociali tra le quali si segnalano per importanza le strategie di contrattazione coordinate dei sindacati europei a livello settoriale o, per il versante datoriale, il trasferimento unilaterale delle pratiche di impiego delle multinazionali<sup>6</sup>.

Sulla base di una diversa classificazione, per transnazionali si possono intendere gli accordi, sia internazionali sia europei, che si applicano alle operazioni dello stesso gruppo svolte in diversi paesi<sup>7</sup>. Secondo questa impostazione, è possibile declinare il loro carattere transnazionale in una triplice modalità distinguendo tra: *Transnational agreements*, ossia accordi la cui applicazione in Paesi differenti dipende dalle parti transnazionali che li sottoscrivono (CAE, FSE); *Multinational agreements*, accordi i cui effetti transfrontalieri derivano dalla loro attuazione in accordi nazionali o di impresa; *Ultranational agreements*, accordi che trovano la loro fonte in un ordinamento giuridico nazionale, ma che dispiegano i loro effetti in altri Paesi.

Altri autori, invece, riconducono la negoziazione transnazionale nell'ambito del dialogo sociale bilaterale volontario e autonomo di matrice comunitaria, distinguendo tra accordi di settore e di impresa<sup>8</sup>, o aggiungendo anche la dimensione interprofessionale<sup>9</sup>. Gli accordi di settore hanno un'efficacia limitata al territorio dell'Unione europea e sono legati all'attività dei comitati di settore istituiti dalla decisione 98/500/CE della Commissione europea; l'unico esempio

---

<sup>6</sup> Tutte queste classificazioni sono descritte in maniera più dettagliata da ALES, *La dimensione poliedrica ed emergente delle relazioni di lavoro*, cit., pagg. 184-193

<sup>7</sup> CILENTO, *Development of transnational negotiations with multinational companies in a trade union perspective*, in Leonardi (a cura di), *EUROACTA. European Action on Transnational Company Agreements. Final report.*, in [http://www.ires.it/files/raporti/02\\_2012\\_EUROACTA-1.pdf](http://www.ires.it/files/raporti/02_2012_EUROACTA-1.pdf), 2012, pag. 119 (Ultimo accesso 18/04/2016)

<sup>8</sup> ALAIMO, *Dialogo sociale settoriale e accordi transnazionali di impresa*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2013, n. 3, pagg. 198-201;

<sup>9</sup> SOBCZAK, *Ensuring the effective implementation of transnational company agreements*, in *Eur. jour. ind. rel.*, 2012, n. 2, pag. 139

di accordo internazionale di settore è quello stipulato nel settore marittimo<sup>10</sup>. Il dialogo sociale interprofessionale si svolge, invece, sia a livello internazionale, nel quadro delle istituzioni dell'OIL e delle sue strutture tripartite, sia a livello europeo nell'ambito del quadro giuridico disegnato dagli articoli 154 e 155 TFUE (ex artt. 138 e 139 TCE)<sup>11</sup>.

Infine, la categoria degli accordi di impresa ricomprende i *Transnational company agreements* propriamente detti. Essi, come già visto<sup>12</sup>, si distinguono in *International framework agreements* e *European framework agreements*. Nel documento “*The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration*”, pubblicato nel 2008 “come stimolo per il dibattito su tali accordi e sul contributo dei differenti *stakeholders* per il loro sviluppo”, la Commissione europea li ha definiti come “accordi contenenti reciproci obblighi la cui portata si estende al territorio di diversi Stati, che sono conclusi da un lato da uno o più rappresentanti di un'impresa o di un gruppo di imprese e dall'altro da una o più organizzazioni dei lavoratori, e che riguardano le condizioni di lavoro e di impiego e/o le relazioni tra i datori di lavoro e i lavoratori o i loro rappresentanti”<sup>13</sup>.

In relazione all'oggetto degli accordi transnazionali europei, vi è chi distingue un sottotipo rappresentato dagli accordi sulle ristrutturazioni, laddove per ristrutturazione viene inteso un concetto ampio che ricomprende “le misure di «anticipazione del cambiamento», ovvero misure preventive per cercare di scongiurare gli esuberi forzati e/o la chiusura di impianti, nonché le misure che accompagnano i tagli occupazionali (formazione, assistenza per il

---

<sup>10</sup> SOBCZAK, LEONARD, *Transnational social dialogue at the sector and the company level*, in <http://www.ilo.org/legacy/english/protection/travail/pdf/rdwpaper44b.pdf>, 2009, pagg. 6-7 (Ultimo accesso 12.04.2016)

<sup>11</sup> SOBCZAK, LEONARD, *Dialogue social transnational: quelles interactions entre différents niveaux?*, in [http://www.uclovain.be/cps/ucl/doc/trav/documents/ATNE-dares\\_rapport\\_final.pdf](http://www.uclovain.be/cps/ucl/doc/trav/documents/ATNE-dares_rapport_final.pdf), 2009, pag. 26-36 (Ultimo accesso 12.04.2016)

<sup>12</sup> Vedi introduzione pag. 10

<sup>13</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2008, pag. 3 nt. 2 (Ultimo accesso 12/04/2016)

ricollocaamento, mobilità intra-aziendale)”. Essi si suddividono in accordi procedurali, che definiscono regole e principi di ristrutturazioni future, e sostanziali che riguardano casi concreti di ristrutturazioni già in atto<sup>14</sup>.

Alla luce delle classificazioni sopra illustrate, oggetto della presente analisi saranno principalmente gli accordi riconducibili ai modelli «derivati», «modellati» e «spontanei», ivi compresi gli accordi sulle ristrutturazioni.

## **2. Evoluzione storica: dal sindacalismo internazionale degli anni '60 ai *transnational framework agreements***

Le origini delle prime forme di relazioni industriali transnazionali risalgono agli anni sessanta ad opera dei Segretariati professionali internazionali dei settori metallurgico, chimico e alimentare con la costituzione di consigli mondiali all'interno delle aziende multinazionali o transnazionali<sup>15</sup> e la possibilità di realizzare scioperi di solidarietà transnazionali (il primo esempio risale al 1972, quando nelle filiali italiane e britanniche del gruppo Dunlop Pirelli fu possibile indire congiuntamente il primo sciopero transnazionale in un'impresa transnazionale)<sup>16</sup>.

Questi organismi sindacali operavano attraverso lo scambio di informazioni e la creazione di un'azione comune dei sindacati nazionali per far fronte alle strategie di delocalizzazione delle multinazionali<sup>17</sup>.

---

<sup>14</sup> DA COSTA, REHFELDT, *Gli accordi transnazionali di impresa sulle ristrutturazioni a livello di Unione europea*, in Quad. Rass. Sind., 2013, n. 3, pagg. 222-224

<sup>15</sup> DA COSTA, REHFELDT, op. ult. cit., pag. 219

<sup>16</sup> REHFELDT, *La posta in gioco nei canali multipli di rappresentanza. La contrattazione collettiva aziendale transnazionale*, in CARRIERI, TREU (a cura di), *Verso nuove relazioni industriali*, il Mulino, Bologna, 2013, pag. 161

<sup>17</sup> BOURQUE, *Les accords-cadres internationaux (ACI) et la negotiations collective internationale à l'ère de la mondialisation*, in [http://www.crimt.org/Publications/RAPPORT\\_BOURQUE.pdf](http://www.crimt.org/Publications/RAPPORT_BOURQUE.pdf), 2005, pag. 8 (Ultimo Accesso 14/04/2016)

Invero, in questo periodo l'impresa multinazionale era sia oggetto di studio, sia vista come luogo di azione sindacale. Si definirono diverse sfide per il sindacalismo internazionale legate allo sviluppo delle imprese multinazionali, in relazione alle condizioni di lavoro e al nuovo modo di organizzare l'azione collettiva<sup>18</sup>.

Charles Levison, segretario generale aggiunto della Federazione internazionale dei sindacati metalmeccanici prima e segretario della Federazione internazionale della chimica poi, aveva ideato una strategia sindacale transnazionale articolata in tre fasi: "La prima fase prevedeva l'organizzazione di un sostegno internazionale al sindacato che avesse avviato una vertenza di lavoro in una filiale di un gruppo transnazionale; la seconda fase prevedeva il coordinamento delle contrattazioni collettive simultanee in più filiali di uno stesso gruppo in più Paesi; la terza fase prevedeva contrattazioni unificate con la direzione del gruppo transnazionale sulla base di rivendicazioni preventivamente concordate tra i diversi sindacati nazionali"<sup>19</sup>.

Tuttavia, la costituzione dei consigli di gruppo mondiale si rivelò un'esperienza fallimentare sia se rapportati al numero totale delle imprese multinazionali, sia a causa delle divergenze all'interno dei sindacati sul ruolo da affidare a questi consigli<sup>20</sup>. Inoltre, riguardo alla contrattazione diretta con un'impresa transnazionale, mancava la disponibilità della parte datoriale a negoziare con un consiglio mondiale o con un segretariato professionale; d'altra parte, si consideri pure che azioni di solidarietà transnazionale erano più difficili da organizzare rispetto ad azioni nazionali<sup>21</sup>.

---

<sup>18</sup> BÉTHOUX, *Transnational collective bargaining in Europe: development and issues at company level*, in [http://www.europeetsociete.com/newsletter/etudes/EB\\_NegociationTransnationale\\_en.pdf](http://www.europeetsociete.com/newsletter/etudes/EB_NegociationTransnationale_en.pdf), 2008, pag. 8 (Ultimo accesso 14/04/2016)

<sup>19</sup> REHFELDT, *La posta in gioco nei canali multipli di rappresentanza. La contrattazione collettiva aziendale transnazionale*, cit., pag. 160

<sup>20</sup> BÉTHOUX, *Transnational collective bargaining in Europe: development and issues at company level*, cit., pag. 8

<sup>21</sup> REHFELDT, op. ult. cit., pagg. 162-163

La principale conclusione che è possibile dedurre dall'esperienza sindacale di quegli anni è che il lavoro di coordinamento delle attività dei sindacati internazionali, svolto dalle federazioni internazionali, costituiva la reazione dei sindacati al progressivo spostamento dei centri decisionali dell'impresa dal livello nazionale a quello internazionale<sup>22</sup>. Due erano gli obiettivi in termini di regolamentazione giuridica transnazionale perseguiti dalle organizzazioni sindacali in questo periodo: la definizione di alcune linee guida per il comportamento delle imprese multinazionali; l'inserimento negli accordi e trattati commerciali internazionali delle clausole sociali.

Nel 1976 l'Ocse delinea le *Guidelines* per le imprese multinazionali, seguita l'anno successivo dall'organismo esecutivo dell'Ilo che emana la "Dichiarazione tripartita dei principi concernenti le imprese multinazionali", documenti espressamente non vincolanti, aventi entrambi l'intento di "rendere più trasparente l'attività delle multinazionali, attraverso una migliore informazione e diffusione di notizie dettagliate"<sup>23</sup>.

In questo periodo, un ruolo importante viene svolto dalla Federazione europea dei metalmeccanici (EMF), che aveva iniziato a creare gruppi di lavoro all'interno di aziende che già mettevano in atto la prassi di incontrare i responsabili sindacali delle filiali europee. Tra di essi, è da ricordare il gruppo di lavoro istituito presso la Thomson Grand Public (Tgp), il quale era riuscito ad instaurare delle trattative con la direzione francese del gruppo per discutere i problemi occupazionali relativi ai progetti di ristrutturazione nel settore dell'elettronica di consumo. "Il 7 ottobre 1985 vennero firmati due accordi dalla direzione della Tgp, dalla EMF e da una serie di responsabili sindacali della Tgp e delle sue filiali in quattro paesi europei che diedero vita a una doppia struttura di informazione e di consultazione: un «comitato di collegamento Tgp-EMF» e

---

<sup>22</sup> GALLIN, *International framework agreements: a reassessment*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 25

<sup>23</sup> LEONARDI, *Globalizzazione, sindacati e contrattazione transnazionale*, in Quad. Rass. Sind., 2013, n. 3, pagg. 152-154;

una «commissione di settore europea» [...]. In seguito vennero creati dei comitati di gruppo europei sia per decisione unilaterale delle direzioni sia di intesa con le federazioni sindacali europee e/o nazionali, in altri 17 gruppi francesi nazionalizzati [...]»<sup>24</sup>.

Si tratta del primo riconoscimento ufficiale ottenuto da un'organizzazione sindacale internazionale quale parte negoziale<sup>25</sup>.

L'accordo stipulato nell'ambito dell'impresa Thomson ha svolto la funzione di modello per negoziazioni simili attuate in seno ad altre imprese multinazionali nazionalizzate francesi e per la creazione dei comitati di gruppo europei. Anche in Germania i sindacati hanno stipulato accordi analoghi tramite i comitati aziendali e, in alcuni casi, con la compartecipazione delle federazioni sindacali dell'industria europee. Queste negoziazioni costituiranno il punto di riferimento per il legislatore comunitario nel disciplinare l'istituzione tramite accordo dei comitati aziendali europei ai sensi della direttiva 94/45<sup>26</sup>.

Tuttavia, il primo vero accordo transnazionale venne stipulato nel 1988 dall'impresa multinazionale Bsn-Danone grazie alla lungimiranza del suo amministratore delegato Antoine Riboud e del ruolo svolto dalla federazione sindacale internazionale del settore alimentare (IUF)<sup>27</sup>.

A far data dal 1986, furono organizzati diversi incontri annuali tra la direzione del gruppo e la federazione sindacale che portarono alla sottoscrizione di una «*joint opinion*» nel 1988 riguardante quattro punti: il diritto di informazione; la parità di genere sui luoghi di lavoro; una politica per la

---

<sup>24</sup> REHFELDT, *La posta in gioco nei canali multipli di rappresentanza. La contrattazione collettiva aziendale transnazionale*, cit., pagg. 164-165

<sup>25</sup> NORTHROP, CAMPBELL, SLOWINSKI, *Multinational union-management consultation in Europe: Resurgence in the 1980's*, in *Int. Lab. Rev.*, 1988, n. 5, 533

<sup>26</sup> REHFELDT, *Transnational collective bargaining at company level: historical developments*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 48

<sup>27</sup> SCHÖMANN, *Transnational company agreements: towards an internationalisation of industrial relations*, in Schömann, Jagodzinsky, BONI, CLAUWERT, GLASSNER, JASPERS, *Transnational collective bargaining at company level. A new component of European industrial relations*, ETUI, Bruxelles, in <http://www.etui.org/Publications2/Book/Transnational-collective-bargaining-at-company-level-A-new-component-of-European-industrial-relations>, 2012, pag. 199 (Ultimo accesso 15.04.2016)

formazione delle competenze legata all'innovazione tecnologica e alla ristrutturazione aziendale; l'implementazione dei diritti sindacali come definiti nelle convenzioni OIL<sup>28</sup>. Questa «*joint opinion*» costituì il presupposto per la negoziazione di 4 accordi congiunti: sull'informazione sociale ed economica e la parità di genere nel 1989, sulla formazione nel 1992 e sui diritti sindacali nel 1994.

I testi erano brevi, concepiti come accordi quadro, contenenti clausole programmatiche, che necessitavano di un'ulteriore negoziazione a livello locale. Nonostante l'ambito di applicazione fosse essenzialmente europeo, negli incontri annuali, organizzati dalla direzione del gruppo, furono coinvolte diverse rappresentanze dei lavoratori dei paesi in cui era presente l'azienda, per favorire una più ampia estensione all'accordo<sup>29</sup>. Esso costituì un esempio per gli accordi transnazionali successivi stipulati da molte federazioni sindacali globali<sup>30</sup>.

L'accordo Bsn-Danone si colloca all'interno di una profonda riforma delle relazioni industriali in ambito comunitario con la nascita del dialogo sociale europeo, istituzionalizzato nell'Atto unico europeo del 1987, e l'emanazione nel 1989 della Carta sociale dei diritti fondamentali dei lavoratori, che prevedeva il diritto di sottoscrivere accordi collettivi, anche in ambito europeo<sup>31</sup> che condurrà all'emanazione della direttiva 94/45/CE sui comitati aziendali europei.

In questo periodo è da segnalare, altresì, la Dichiarazione Comune fatta dalle federazioni sindacali europee CES, UNICE E CEEP nel 1991, che prevedeva la consultazione obbligatoria delle parti sociali nell'elaborazione della legislazione europea in ambito sociale e la possibilità per le parti sociali di negoziare accordi quadro a livello comunitario, recepita dal protocollo sociale allegato al Trattato di Maastricht.

---

<sup>28</sup> GALLIN, *International framework agreements: a reassessment*, cit., pagg. 26-27

<sup>29</sup> BÉTHOUX, *Transnational collective bargaining in Europe: development and issues at company level*, cit., pagg. 9-10

<sup>30</sup> TØRRES, GUNNES, *Global framework agreements: a new tool for international labour*, in [http://www.globallabour.info/en/2007/11/global\\_framework\\_agreements\\_a.html](http://www.globallabour.info/en/2007/11/global_framework_agreements_a.html), 2003, pag. 9 (Ultimo accesso 16/04/2016)

<sup>31</sup> LEONARDI, *Globalizzazione, sindacati e contrattazione transnazionale*, cit., pag. 154

Si tratta di un primo passo verso l'implementazione del dialogo sociale europeo, inteso come forma di cooperazione delle parti sociali all'attività legislativa delle istituzioni comunitarie in diverse forme: “quella di una procedura di consultazione obbligatoria, ma non vincolante; di formazione degli atti tipici del Consiglio, nella parte in cui i soggetti collettivi predeterminano il contenuto di un successivo atto del Consiglio; di stipulazione di una disciplina contrattuale che, previa autorizzazione della Commissione, sostituisce l'atto normativo del Consiglio”<sup>32</sup>.

Il punto culminante dello sviluppo del dialogo sociale europeo indotto si ha con il Trattato di Amsterdam del 1997, per effetto del quale le disposizioni dell'accordo sulla politica sociale vengono integrate negli artt. 136-139 TCE, consentendo di applicare un quadro unico al dialogo sociale nella Comunità europea. È in questo contesto che vengono adottati gli accordi quadro a livello interprofessionale sul congedo parentale (1995), sul lavoro a tempo parziale (1997) e sul lavoro a tempo determinato (1999) recepiti in direttive del Consiglio. Come è noto, gli articoli 136-139 TCE confluiranno, con il Trattato di Lisbona, nel Trattato sul funzionamento dell'Unione europea agli artt. 151-156, fatta eccezione per l'art. 152 introdotto *ex novo*.

Tuttavia, con la progressiva diminuzione dell'intervento regolativo della Commissione europea, questo approccio istituzionalizzato entra progressivamente in crisi.

Si è parlato di “stasi delle politiche sociali europee” e di “marginalizzazione delle iniziative legislative che provengono dalla Commissione” per rappresentare la difficoltà sempre più crescente per le parti sociali e le istituzioni europee di instaurare un dialogo sociale istituzionalizzato, che rinviene nelle norme del Trattato il suo fondamento normativo<sup>33</sup>.

---

<sup>32</sup> MARTONE, *Sindacato europeo e contrattazione collettiva*, in F. CARINCI, PIZZOFERRATO (a cura di), IX, *Diritto del lavoro dell'Unione europea*, Torino, Utet, 2010, pag. 805

<sup>33</sup> SCIARRA, *Nazionale e transnazionale: i dilemmi della contrattazione collettiva nella crisi*, in CARRIERI, TREU (a cura di), *Verso nuove relazioni industriali*, Il Mulino, Bologna, 2013, pag.121-123; MARTONE, op. ult. cit., pag. 815

Questo declino del transnazionale «indotto» ha coinciso con la nascita e lo sviluppo del transnazionale «spontaneo». In un contesto economico in continuo e rapido mutamento, caratterizzato dalla riorganizzazione produttiva delle imprese tra fusioni, acquisizioni, esternalizzazioni, trasferimenti, la quale inevitabilmente riverbera i propri effetti sui lavoratori, soltanto i soggetti collettivi sono capaci di intervenire tempestivamente sulle imprese per tutelare gli interessi dei lavoratori. Ciò ha fatto emergere l'esigenza di migliorare la disciplina dei Comitati aziendali europei, rafforzando i diritti di informazione e consultazione dei CAE, soggetti sempre più privilegiati dalle imprese transnazionali per discutere di questioni sociali.

Proprio la direttiva 94/45/CE ha favorito lo sviluppo e la diffusione dei Comitati aziendali europei nelle imprese multinazionali, creando un contesto favorevole per le negoziazioni collettive transnazionali<sup>34</sup>. Tuttavia, la direttiva garantisce solamente i diritti di informazione e consultazione e non prevede espressamente competenze negoziali dei Comitati aziendali europei. Questi ultimi non sono soltanto un organismo per lo scambio di informazioni tra la direzione della multinazionale e le federazioni sindacali europee ma anche uno strumento che permette di creare una rete tra i rappresentanti sindacali dei diversi paesi, al fine di stabilire obiettivi di azione comuni e trovare soluzioni per attuarli<sup>35</sup>.

### **3. Codici di condotta e accordi quadro transnazionali**

Prima di analizzare in maniera dettagliata gli accordi d'impresa transnazionali, pare opportuno delimitare il confine dell'indagine in relazione ai codici di condotta.

---

<sup>34</sup> BÉTHOUX, op. ult. cit., pag. 10

<sup>35</sup> TELLJOHANN, DA COSTA, MÜLLER, REHFELDT, ZIMMER; *European and International framework agreements: Practical experiences and strategic approaches*, in <http://eurofound.europa.eu/publications/report/2009/other/European-and-international-framework-agreements-practical-experiences-and-strategic-approaches>, 2009, pag. 20

È dibattuta in dottrina la questione dei rapporti tra codici di condotta unilaterali e *transnational company agreements*, e, più in generale, se questi ultimi appartengono al settore della responsabilità sociale di impresa, intesa come l'integrazione volontaria di questioni sociali o ecologiche da parte delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti che essa intrattiene con i terzi<sup>36</sup>.

“Codice «etico» e codice «di condotta» sono espressioni indifferentemente usate per indicare documenti di natura unilaterale, volti a disciplinare e azioni delle categorie di soggetti cui i codici stessi sono indirizzati”<sup>37</sup>.

Si distingue tra codici di condotta esterni e interni. I primi, formulati da soggetti esterni all'impresa, quali organizzazioni internazionali, autorità governative nazionali, soggetti privati, rappresentano una forma di regolamentazione rivolta al gruppo, mentre i secondi sono emanati dalla stessa multinazionale con lo scopo di dettare delle regole di comportamento valide per i soggetti che intrattengono relazioni commerciali o lavorative con essa.

“I codici di condotta interni sono dei documenti ufficiali, elaborati e adottati dalla proprietà o dalla dirigenza, che raccolgono organicamente e comunicano al personale interno e ai principali interlocutori esterni i valori sui quali si fonda la cultura dell'impresa. Solitamente, i codici di condotta interni sono atti unilaterali che non vengono contrattati con i dipendenti o con le loro rappresentanze”<sup>38</sup>. Essi si suddividono in *mission* o filosofia aziendale, la quale specifica la missione produttiva e i valori che guidano l'azione dell'impresa che la promulga, e il credo o codice di comportamento in senso stretto, che specifica e concretizza i contenuti della filosofia aziendale<sup>39</sup>.

---

<sup>36</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Libro verde – Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, in [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366\\_it.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_it.pdf), 2001, pag. 7 (Ultimo accesso 17/04/2016)

<sup>37</sup> PERULLI, *Diritto del lavoro e globalizzazione*, Padova, Cedam, 1999, pag. 264

<sup>38</sup> PERULLI, op. ult. cit., pag. 304

<sup>39</sup> PERULLI, *Diritto del lavoro e globalizzazione*, cit., pag. 303

Secondo alcuni vi è una sostanziale differenza tra codici di condotta e TCA, i primi formulati unilateralmente dalle imprese e riguardanti un modello sostenibile di imprese, i secondi negoziati con i lavoratori e incentrati sulla dimensione della negoziazione collettiva e delle relazioni industriali<sup>40</sup>. Sotto questo profilo, gli *International Framework Agreements* (IFAs) rappresentano una risposta alle critiche rivolte ai codici di condotta<sup>41</sup>.

Una ricerca commissionata da EUROFOUND nel 2008 ha analizzato le differenze tra i codici di condotta e gli *International framework agreements* (IFAs). Questi ultimi, a differenza dei codici di condotta, costituiscono uno strumento per la promozione dei diritti sociali fondamentali tra le imprese multinazionali e i loro partner commerciali.

Essi rappresentano una nuova forma di dialogo sociale internazionale che regola le relazioni industriali all'interno delle imprese multinazionali, laddove i codici di condotta delineano delle linee guida di comportamento legate all'ampio concetto di responsabilità sociale di impresa e etica degli affari. Ciò è evidente anche in riferimento ai contenuti, dal momento che gli IFAs si occupano di diritti dei lavoratori e di relazioni industriali, mentre i codici di condotta hanno un ambito più ampio, includendo anche altri argomenti relativi alla responsabilità sociale di impresa o all'etica degli affari<sup>42</sup>.

---

<sup>40</sup> TØRRES, GUNNES, *Global framework agreements: a new tool for international labour*, cit., pag. 8; EGELS-ZANDÉN, *TNC motives for signing international framework agreements: a continuous bargaining model of stakeholder pressure*, in *Journal of Business Ethics*, 2009, n. 84, pag. 530; SOBCZAK, *Legal dimension of international framework agreements in the field of corporate social responsibility*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pagg. 115-116; HASSEL, *The evolution of a Global Labor Governance Regime*, in *Governance*, 2008, n. 2, pag. 243

<sup>41</sup> HERNSTADT, *Corporate social responsibility, international framework agreements and changing corporate behaviour in the global workplace*, in *The labor & employment law forum*, 2013, n. 3, pag. 265

<sup>42</sup> SCHÖMANN, SOBCZAK, VOSS, WILKE, *Codes of conduct and international framework agreements: new forms of governance at company level*, European foundation for the improvement of living and working conditions, in <http://eurofound.europa.eu/areas/industrialrelations/governancecasesstudies>, 2008, pag. 31 (Ultimo accesso 17/04/2016); *contra v.* HASSEL, *The evolution of a Global Labor Governance Regime*, cit., pag. 243 secondo cui “le tipologie di diritti sostanziali di cui si occupano gli accordi quadro sono simili a quelle dei codici di condotta”.

Inoltre anche in relazione alle funzioni di coordinazione e monitoraggio attribuite ai lavoratori dipendenti sussistono delle differenze: i codici di condotta prevedono delle sanzioni per le violazioni del codice da parte dei lavoratori, mentre gli IFAs contengono clausole di risoluzione delle controversie che coinvolgono direttamente le parti sociali locali, nazionali e internazionali<sup>43</sup>.

È vero che il linguaggio adottato nei due tipi di testi è molto simile, ma non si può parlare di identità. “C’è una differenza fondamentale tra un codice di condotta, che è un impegno unilaterale della direzione della multinazionale avente lo scopo essenziale di rispondere alle inquietudini dell’opinione pubblica, e un accordo quadro, il quale riconosce che l’impresa si rivolge all’organizzazione sindacale internazionale pertinente e tratterà le questioni essenziali per le due parti”<sup>44</sup>. Tuttavia, anche se gli accordi quadro costituiscono un esempio di relazioni industriali transnazionali e non rientrano propriamente nell’ambito della Responsabilità Sociale di Impresa, in qualche modo contribuiscono a manifestare il carattere socialmente responsabile dell’impresa<sup>45</sup>.

Invero, “la maggior parte dei codici di condotta promuove il diritto dei lavoratori di aderire ai sindacati, ma, in pratica, il codice non fa nulla per supportare attivamente la sindacalizzazione. Se le violazioni sono identificate possono essere utilizzate nelle campagne sindacali aziendali, ma i sindacati devono agire da fuori per difendere ed estendere i diritti dei lavoratori. Al contrario, un *International framework agreement* come *l’Accor – IUF Trade union rights agreement*, dà ai sindacati il potere di monitorare il comportamento dell’azienda e agire subito dopo qualsiasi violazione dei diritti dei lavoratori durante le campagne organizzative. Come tali, gli *International framework*

---

<sup>43</sup> CONTATORE, *Vecchi e nuovi strumenti di gestione di impresa. Codici di condotta e International framework agreements*, in Working paper ADAPT, 2010 n. 105, in [http://moodle.adaptland.it/pluginfile.php/4828/mod\\_resource/content/2/5728WP\\_10\\_105.pdf](http://moodle.adaptland.it/pluginfile.php/4828/mod_resource/content/2/5728WP_10_105.pdf), pag. 3 (Ultimo accesso 17/04/2016)

<sup>44</sup> CISL, *Guide syndical de la mondialisation*, in [http://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/rapport\\_complet.pdf](http://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/rapport_complet.pdf), 2004, pag. 102 (Ultimo accesso 17/04/2016)

<sup>45</sup> CISL, *Guide syndical de la mondialisation*, cit., pag. 102 (Ultimo accesso 17/04/2016)

agreements sono un modo molto più potente di rinforzare l'equità economica in occasione dei processi di globalizzazione"<sup>46</sup>.

Altri ritengono che nelle intenzioni dei soggetti sindacali i TCA costituiscono la naturale evoluzione dei codici di condotta, migliorando il precedente sistema fondato su strumenti di tipo unilaterale<sup>47</sup>. Il passaggio ad accordi negoziati con le organizzazioni sindacali, le quali garantiscono un diverso coinvolgimento e bilanciamento degli interessi contrapposti, attribuiscono una più ampia legittimazione agli impegni assunti da parte delle imprese transnazionali in qualità di soggetti protagonisti della responsabilità sociale d'impresa<sup>48</sup>.

Gli accordi quadro transnazionali costituirebbero il risultato dell'appropriazione delle tematiche afferenti alla responsabilità sociale di impresa da parte dei sindacati e dei lavoratori. Essi rappresenterebbero, pertanto, uno strumento negoziale appartenente alla strategia di affermazione della responsabilità sociale di impresa, analogo ai codici di condotta, con il quale i lavoratori possono partecipare influenzando i processi di globalizzazione<sup>49</sup>. Anzi i due strumenti sarebbero quasi complementari, dal momento che i codici di condotta si rivelerebbero utili in quei contesti caratterizzati da sindacati deboli o da scarsa presenza sindacale<sup>50</sup>.

---

<sup>46</sup> WILLS, *Bargaining for the space to organize in the global economy: a review of the Accor-IUF trade union rights agreement*, in Rev. Int. Pol. Econ., 2002, 4, Pag. 695

<sup>47</sup> HADWIGER, *Global frameworks agreements. Achieving decent work in global supply chains*, ILO, Ginevra, 2015 in [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---actrav/documents/meetingdocument/wcms\\_434248.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/meetingdocument/wcms_434248.pdf), pag. 18 (Ultimo accesso 23/04/2016); PAPADAKIS, CASALE, TSOTROUDI, *International framework agreements as elements of a cross-border industrial relation framework*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 72

<sup>48</sup> SCARPONI, *Gli accordi transnazionali a livello di impresa: uno strumento per contrastare il social dumping?*, in Lav. Dir., 2011, n. 1, pagg. 121-122

<sup>49</sup> KLUGE, SCHÖMANN, *Corporate governance, workers' participation and CSR: the way to a good company*, in Transfer, 2008, n. 1, pagg. 22-23;

<sup>50</sup> EGELS-ZANDÉN, HYLMANN, *Evaluating strategies for negotiating workers' rights in transnational corporations: the effect of codes of conduct and global agreements on workplace democracy*, in Jour. Bus. Eth., 2007, n. 2, pag. 213

Tuttavia, la scelta tra i codici di condotta e gli IFAs nella prassi pare alternativa, non cumulativa. L'adozione e la promozione di codici di condotta esclude la sottoscrizione di accordi globali nella medesima azienda<sup>51</sup>.

#### **4. *International frameworks agreements***

“Un *International framework agreement* è uno strumento negoziato tra un'impresa multinazionale e una Federazione sindacale globale (*Global union federation*) al fine di stabilire relazioni continue tra i suoi firmatari e per assicurare che l'impresa rispetti gli stessi diritti dei lavoratori in tutti i Paesi in cui si articola il suo sistema di produzione globale”<sup>52</sup>.

Come si è visto, il loro carattere internazionale deriva dal soggetto che li sottoscrive, la federazione sindacale globale (*Global Union Federations o GUFs*) proprio per questo spesso vengono denominati anche *Global framework agreements*. Essi consistono in un accordo contrattuale tra le imprese transnazionali e le federazioni sindacali globali<sup>53</sup>, avente lo scopo di proteggere gli interessi dei lavoratori all'interno delle attività delle imprese multinazionali a prescindere dal loro riconoscimento in un determinato Paese<sup>54</sup>.

Hammer suddivide gli IFAs in «*rights agreements*», accordi che affrontano i diritti fondamentali dei lavoratori, e «*bargaining agreements*», che, rispetto ai primi, contengono maggiormente clausole relative ai rapporti tra multinazionale e federazione sindacale e la maggior parte dei quali prevede la sottoscrizione dei

---

<sup>51</sup> EGELS-ZANDÉN, HYLMANN, *Evaluating strategies for negotiating workers' rights in transnational corporations: the effect of codes of conduct and global agreements on workplace democracy*, cit., 219

<sup>52</sup> PAPADAKIS, *Globalizing industrial relations: what role for International framework agreements*, in HAYTER (a cura di), *The role of collective bargaining in the global economy*, ILO, Ginevra, 2011, pag. 278

<sup>53</sup> FICHTER, HELFEN, SYDOW, *Regulating labour relations in global production networks: insights on International framework agreements*, in *Int. Pol. Ges.*, 2011, n. 2, pag. 70

<sup>54</sup> Vedi <http://www.industrialunion.org/issues/pages/global-framework-agreements-gfa>

Comitati aziendali europei e/o mondiali<sup>55</sup>. Esempio del primo tipo sono gli accordi quadro stipulati dalla IUF con Danone e Accor “in quanto per la prima volta stabiliscono le condizioni per un continuo dialogo sociale e il diritto di discutere argomenti con la direzione del gruppo”, definizione da intendere non in senso statico, come punto di arrivo, ma come punto di partenza, che non preclude ulteriori sviluppi dopo la sottoscrizione dell’accordo. Alcuni IFAs stipulati da ICEM e UNI possono essere, invece, assimilati ai «bargaining agreements», caratterizzati dalla definizione della funzione, della procedura e della struttura di incontri annuali.

“Gli accordi modello work council sembrano essere il modello delle relazioni industriali per gli accordi di negoziazione nella misura in cui gli incontri si tengono una volta l’anno o più spesso su richiesta, i sindacati della sede centrale hanno una posizione forte e, normalmente, un rappresentante di ciascuno delle attività straniere dell’azienda è invitato a partecipare”<sup>56</sup>.

Vi è chi ha sostenuto che è possibile ricavare delle caratteristiche comuni, analizzando la maggior parte degli accordi, quali l’ambito di applicazione globale, i riferimenti alla filiera produttiva, il coinvolgimento delle federazioni sindacali globali, il richiamo degli standard contenuti nelle Convenzioni OIL<sup>57</sup>. Queste caratteristiche comuni verranno analizzate nel prosieguo, prendendo in considerazione diversi aspetti e, segnatamente, parti stipulanti, motivazioni e interessi, oggetto.

---

<sup>55</sup> EDWARDS T., MARGINSON, EDWARDS P., FERNER, TREGASKIS, *Corporate social responsibility in multinational companies: management initiatives or negotiated agreements?*, International Institute for Labour Studies, Discussion Paper, n. 185, Ginevra, in [http://www.cbs.dk/files/cbs.dk/corporate\\_social\\_responsibility\\_in\\_multinational\\_companies\\_-\\_management\\_initiatives\\_or\\_negotiated\\_agreements.pdf](http://www.cbs.dk/files/cbs.dk/corporate_social_responsibility_in_multinational_companies_-_management_initiatives_or_negotiated_agreements.pdf), pagg. 3-4 (Ultimo accesso 05.05.2016)

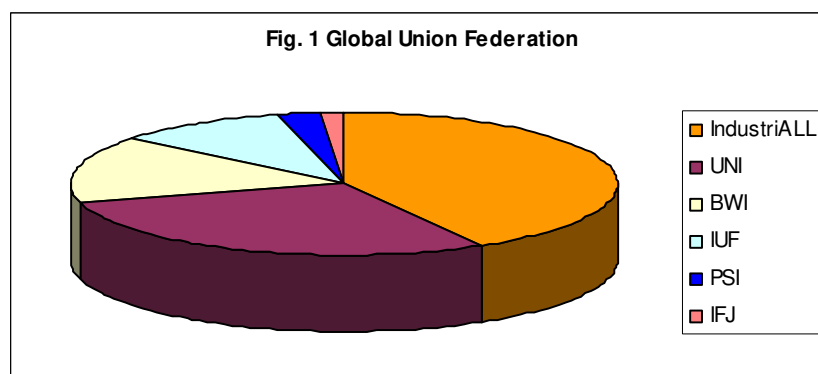
<sup>56</sup> HAMMER, *International Framework Agreements: global industrial relations between rights and bargaining*, in *Transfer*, 2005, n. 4, pag. 519

<sup>57</sup> HADWIGER, *Global framework agreements. Achieving decent work in global supply chains*, cit., pag. 16 (Ultimo accesso 23/04/2016)

## 4.1 Parti negoziali

Gli IFAs sono accordi stipulati tra le imprese multinazionali e le federazioni sindacali globali, le quali rappresentano i lavoratori a livello globale su base settoriale<sup>58</sup>.

Dall'analisi condotta attraverso la banca dati della Commissione europea e i siti internet delle Federazioni sindacali Globali, è possibile constatare che fino al marzo 2017 sono stati sottoscritti 149 accordi globali<sup>59</sup> (fig. 1). Di questi, 62 sono stati sottoscritti dalle federazioni del settore chimico (ICEM), del settore metallurgico (IMF), del settore tessile (ITGLWF), che a partire dal 2012 sono riunite sotto la sigla della federazione IndustriALL. La federazione Union Network International (UNI) ha firmato 43 accordi, la federazione del settore alimentare 15, mentre 23 accordi sono stati stipulati dalla federazione del settore costruzioni (BWI). Infine, la federazione del settore servizi pubblici (PSI) ha firmato 4 accordi e la federazione internazionale dei giornalisti (IFJ) ne ha sottoscritti 2. Alcuni accordi sono stati stipulati da più federazioni globali, come nel caso di GDF Suez (ICEM – PSI – BWI), Lafarge (IndustriALL e BWI), Enel (IndustriALL e PSI) e EDF (ICEM e PSI). Soltanto la federazione del settore scuola (EI) e la federazione del settore trasporti (ITF) non hanno siglato alcun IFA.

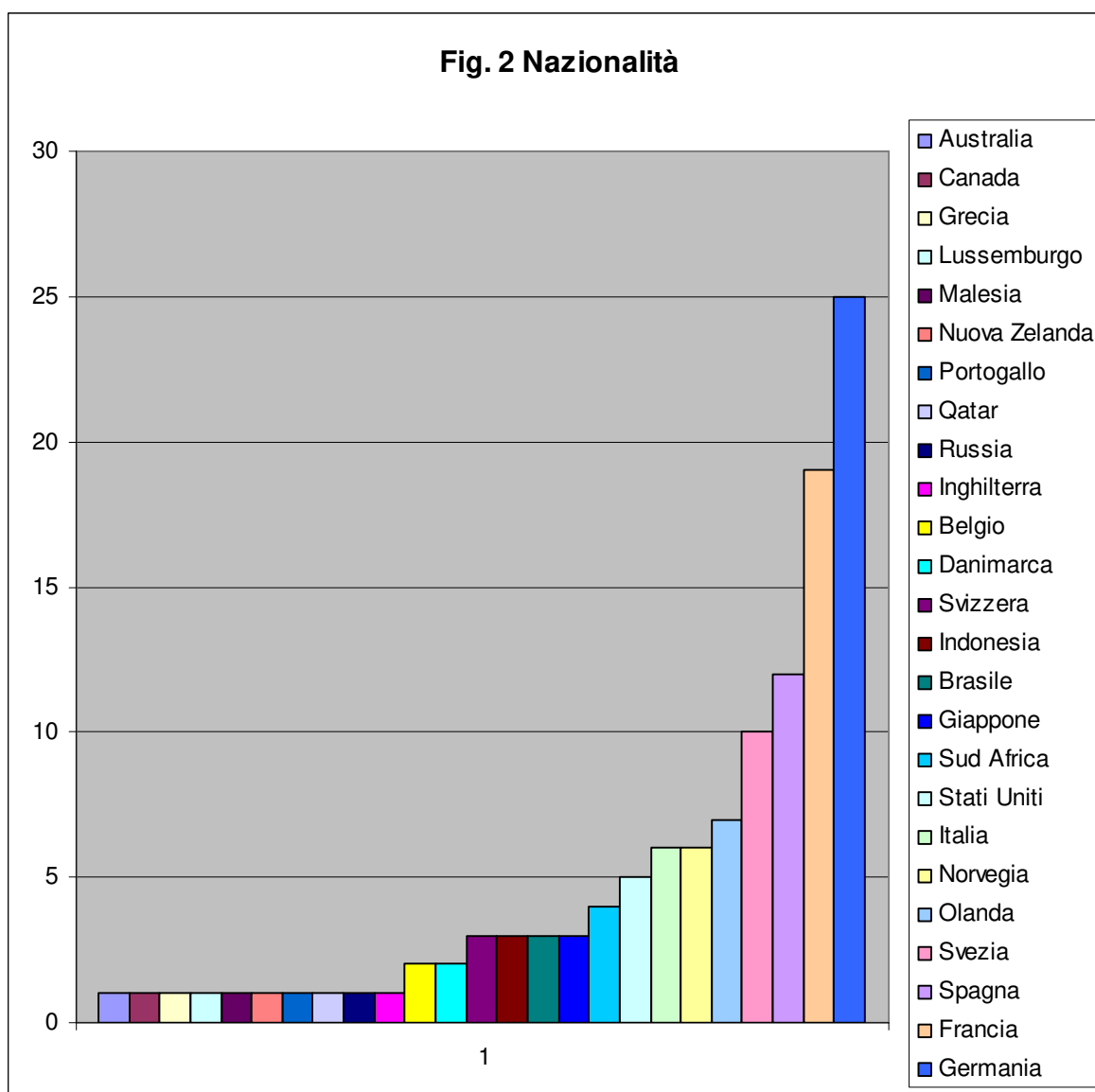


<sup>58</sup> PAPADAKIS, Introduction and Overview, in Id. (a cura di), *Shaping global industrial relations. The impact of international framework Agreements*, Ginevra, ILO, 2011, pag. 2

<sup>59</sup> Vedi Tabella n. 1 in appendice. La somma comprende anche i rinnovi di accordi già stipulati o i casi di accordi stipulati da una stessa multinazionale ma con oggetti diversi

L'ultimo accordo quadro globale, in ordine di tempo, è stato sottoscritto dalla multinazionale Auchan sulla responsabilità sociale e ambientale nel marzo 2017<sup>60</sup>.

Dal punto di vista delle aziende multinazionali, dall'osservazione dei dati risulta che sono 120 le aziende ad aver sottoscritto almeno un accordo, di cui la maggior parte ha la propria sede principale in Europa (fig. 2), circostanza indicativa del fatto che le imprese aventi sede nell'ambito del territorio dell'Unione europea conoscono già la prassi del dialogo sociale e dei comitati aziendali, terreno fertile per lo sviluppo di tali accordi.



Dal lato sindacale, generalmente è il segretario generale della federazione sindacale globale a stipulare gli accordi, talvolta affiancato da altri soggetti. Così, gli accordi stipulati dalla federazione UNI spesso prevedono la sottoscrizione anche del direttore della federazione di settore affiliata alla UNI: è il caso di Carrefour e H&M (direttore di UNI Commercio); di OTE (direttore di UNI Telecomunicazioni); di Danske Bank (direttore di UNI Finanza).

In alcuni casi, alla firma della federazione sindacale globale si affianca anche quella delle organizzazioni sindacali nazionali dei lavoratori, prassi tipica prevalentemente nelle aziende italiane (Enel; Eni; Salini Impregilo; Merloni Indesit), francesi (Orange; France Telecom; PSA-Peugeot; Renault; Axa; EDF), spagnole (Gamesa; Fonterra; FCC Construcción; Acciona; Sacyr; Dragados; OHL; Inditex) scandinave (Saab; Norske Skog; SCA; Veiddeke; Danske Bank; Elanders; Securitas; Loomis;) e oceaniche (Fonterra; NAG), ma non mancano accordi di diversa provenienza (es. Lukoil; Brunel; Abn Amro).

Infine, nelle aziende multinazionali nelle quali sono stati costituiti dei Comitati aziendali europei o globali, sono i rappresentanti di questi ultimi ad essere cofirmatari degli accordi, soprattutto nel settore chimico e metallurgico (Volkswagen; Daimler Chrysler; Renault; Leoni; Rheinmetal; GEA; Prym; EADS; BMW; Vallourec; PSA-Peugeot; Mann-Hummel; SCA) fatta eccezione per l'accordo Pfeider nel settore costruzioni.

Tali risultanze sono state messe in luce anche da uno studio sui rapporti tra federazioni sindacali globali e comitati aziendali europei nella stipulazione degli IFAs, il quale ha individuato tre principali strategie messe in atto dalle federazioni sindacali globali. Le federazioni UNI e IUF distinguono nettamente il ruolo e la funzione dei CAE e dei sindacati, in quanto i primi non sono prettamente organismi sindacali e, pertanto, vengono esclusi dalle trattative negoziali. Al contrario, ICEM e ITGLWF (ora riunite sotto la sigla di IndustriALL) coinvolgono i Comitati aziendali europei tanto nella sottoscrizione quanto nella fase di attuazione degli accordi. Infine, anche IMF (ora IndustriALL) e BWI ammettono al tavolo negoziale i Comitati aziendali europei

e mondiali, che anzi assumono un ruolo propulsivo nella negoziazione degli accordi, a condizione che cooperino con le stesse federazioni sindacali globali<sup>61</sup>.

Come si vedrà meglio in seguito, il coinvolgimento del Comitato aziendale europeo nella sottoscrizione degli accordi quadro rappresenta una novità, posto che né la direttiva 94/45/CE né la direttiva 2009/38/CE prevedono competenze negoziali per tali organismi.

Lo studio ha messo in evidenza che talvolta tale coinvolgimento si verifica a causa della diffidenza da parte della direzione della multinazionale nei confronti di organismi sindacali esterni all'azienda; in altri termini, "posto che i Comitati aziendali europei hanno una struttura definita e il diritto di avere incontri regolari, vengono utilizzati come veicolo di informazione e monitoraggio sugli IFA". Ciò rispecchia le visioni francese e tedesca sul ruolo dei CAE, secondo cui questi ultimi vengono coinvolti per diversi motivi: da un lato, per accrescere la loro funzione di organismo transnazionale di rappresentanza dei lavoratori, dall'altro per consentire alle federazioni sindacali globali di controllare l'andamento dell'attuazione degli IFA, tramite l'integrazione al loro interno di membri dei Comitati aziendali europei<sup>62</sup>.

In ogni caso, è stato sottolineato che la funzione del Comitato aziendale europeo più che rilevare al momento della sottoscrizione, manifesta la sua importanza nella fase successiva di diffusione dell'accordo e nei processi di monitoraggio sull'andamento della sua attuazione, consentendo un'attuazione dell'accordo su ogni livello<sup>63</sup>.

---

<sup>61</sup> DEHNEN, *Transnational alliances for negotiating international framework agreements: power relations and bargaining processes between global union federations and european works councils*, in Brit. Journ. Ind. Rel., 2013, n. 3, pag. 587

<sup>62</sup> DEHNEN, op. ult. cit., pag. 597

<sup>63</sup> SCHÖMANN, SOBCZAK, VOSS, WILKE, *International framework agreements: new paths to workers' participation in multinationals' governance?*, in Transfer, 2008, n. 1, pag. 116

## 4.2 Obiettivi

La dottrina si è interrogata sugli obiettivi che le parti contrattuali perseguono con la stipula di accordi transnazionali.

Secondo alcuni questi ultimi sono negoziati per implementare il dialogo sociale a livello internazionale con lo scopo di ridurre il social dumping e assicurare delle condizioni lavorative migliori, attraverso l'attuazione dei diritti fondamentali stabiliti dall'OIL, con conseguente aumento della competitività dell'impresa nei mercati internazionali. Inoltre, essi vengono considerati come strumento di prevenzione del conflitto, contribuendo a risolvere potenziali difficoltà che insorgono nelle relazioni collettive tramite lo sviluppo del dialogo sociale tra direzione del gruppo e lavoratori<sup>64</sup>.

Gli IFAs si configurano quale mezzo per migliorare le relazioni sindacali all'interno del gruppo e assicurare stabilità e pace<sup>65</sup>, in particolare quando la multinazionale riconosce che i sindacati responsabili hanno la capacità di mettere in atto le minacce di interruzione della produzione e agitazione sociale<sup>66</sup>.

Dal punto di vista delle imprese, è possibile individuare alcuni obiettivi principali: "1) mantenere o sviluppare una buona relazione con comitati aziendali e sindacati, 2) mandare un segnale credibile di rispetto degli *standards* sociali e ambientali ai consumatori e agli investitori, 3) impostare una tutela contro la pubblicità negativa e introdurre una specifica tipologia di gestione del rischio, 4) legittimare le decisioni del management e ridurre i costi di transazione, 5) realizzare una migliore gestione della rete di produzione globale

---

<sup>64</sup> SCHÖMANN, SOBCZAK, VOSS, WILKE, op. ult. cit., pag. 116; INTERNATIONAL TRAINING CENTRE, *Key issues for management to consider with regard to Transnational company agreements (TCAs)*, in <http://www.itcilo.org/en/community/news/tcas-final>, 2010, pag. 10 (ultimo accesso 10/05/2016)

<sup>65</sup> INTERNATIONAL TRAINING CENTRE, op. ult. cit. pag. 10

<sup>66</sup> FICHTER, SYDOW, VOLYNETS, *Organization and regulation of employment relations in transnational production and supply networks. Ensuring core labor standards through international framework agreements?*, cit., pag. 8

attraverso la standardizzazione, 6) motivare i lavoratori, attrarre lavoratori competenti e sviluppare la fedeltà dei lavoratori, 7) livellare “il campo di gioco” in modo da superare gli svantaggi competitivi risultanti dal rispetto di alti standard, 8) rispondere alla regolamentazione pubblica ed evitare ulteriore regolamentazione”<sup>67</sup>.

Considerati sotto un'altra prospettiva, è possibile raggruppare tali obiettivi in tre tipologie: fattori coercitivi, fattori anticipatori, e fattori legati alla «pressione civile»<sup>68</sup>.

Ci sono, infatti, dei fattori, oltre alla ricerca del profitto, detti coercitivi, che possono influenzare le politiche aziendali delle multinazionali, essendo espressione di forti pressioni esterne volte ad ottenere una legittimazione sociale. Essi dipendono dagli obblighi normativi che le multinazionali devono rispettare, da aspettative culturali e dal settore in cui opera la multinazionale. Questi fattori sono detti coercitivi per il fatto che, nonostante non esprimano la ricerca del profitto, diventano determinanti nelle decisioni delle multinazionali, posto che sono espressione di forti pressione esterne volte ad ottenere una legittimazione sociale. Uno di questi fattori, che hanno indotto la diffusione di IFAs, è rappresentato certamente dall'emanazione della direttiva 94/45 sui CAE, la quale ha previsto l'obbligo di attuare da parte delle imprese i diritti di informazione e consultazione. Altri aspetti di natura coercitiva è possibile rinvenirli nel contesto culturale e di relazioni industriali nel quale è situata una multinazionale o nella sua struttura organizzativa e dal settore in cui opera. Infatti, non solo gli accordi transnazionali rispecchiano alcune caratteristiche dei sistemi di relazioni industriali tedeschi francesi e nordici, ma è stato evidenziato anche che le imprese impegnate in certi tipi di produzione e di distribuzione siano più inclini a negoziare IFAs.

---

<sup>67</sup> HADWIGER, *Why do multinational companies sign transnational company agreements?*, in <http://textlab.io/doc/536780/why-do-some-multinational-companies-sign-transnational>, 2014, pagg. 5-6 (Ultimo accesso 09.05.2016)

<sup>68</sup> PAPADAKIS, *Signing International Framework Agreements: case study from South Africa, Russia and Japan*, Ginevra, ILO, 2009, Working Paper n. 4, pag. 3

In relazione alla capacità anticipatoria degli IFAs, è stato constatato che in un contesto economico caratterizzato da un'intensa competizione, da una prospettiva globale e dall'ottimizzazione dei costi, l'unico mezzo che hanno gli imprenditori per anticipare i problemi e creare opportunità allo scopo di garantire qualità del prodotto, promuovere l'immagine aziendale e la stabilità delle relazioni industriali, è quello di provvedere ad un'autoregolazione credibile quali sono gli accordi transnazionali. Invero, essi contribuiscono a determinare un abbassamento dei costi di produzione, maggiore trasparenza nelle scelte aziendali, bassi rischi di conflitto collettivo, negli stabilimenti situati anche al di fuori del paese in cui ha sede la multinazionale.

Infine, quale terza categoria di fattori che influenzano le negoziazioni vi sono le campagne di informazione e mobilitazione da parte dei sindacati a vari livelli (talvolta in alleanza con le ONG). Esse si differenziano dalle precedenti campagne organizzate dalle Organizzazioni non governative nel carattere interpersonale dei contatti che si instaurano tra gli amministratori delegati e i vertici delle federazioni sindacali globali. “La costruzione di una relazione fiduciaria e di confidenza basata sullo scambio di informazioni sembra essere al cuore delle motivazioni che spingono sia gli amministratori sia il sindacato verso gli IFAs e sembra costituire il contributo più importante verso la fondazione di un quadro di relazioni industriali a livello transnazionale”<sup>69</sup>.

Sicuramente una delle motivazioni che molto spesso spinge alla sottoscrizione degli accordi riguarda l'immagine che l'azienda vuole fornire ai soggetti che entrano in contatto con essa, clienti, investitori, lavoratori; viene, insomma, in gioco la credibilità aziendale<sup>70</sup>. Tuttavia, non mancano opinioni

---

<sup>69</sup> PAPADAKIS, *Signing International Framework Agreements: case study from South Africa, Russia and Japan*, cit., pagg. 5-7

<sup>70</sup> FICHTER, HELFEN, SYDOW, *Regulating labour relations in global production networks: insights on International framework agreements*, cit., pag. 76; COLEMAN, *Enforcing international framework agreements in U.S. Courts: a contract analysis*, in *Columbia Human rights law review*, 2010, n. 41, pagg. 601-602; SCHOMMAN, SOBCZAK, VOSS, WILKE, *International framework agreements: new paths to workers' participation in multinationals' governance*, cit., pag. 117 - 118

contrarie, in quanto si sottolinea che molto spesso sono le federazioni sindacali a prendere l'iniziativa nelle negoziazioni<sup>71</sup>.

Come detto, anche la pressione esercitata dai sindacati aziendali influisce sulle trattative per la sottoscrizione degli accordi. Non si tratta di una pressione analoga a quella esercitata da altri *stakeholder*, quali consumatori o ONG, sotto la forma di discrete campagne, ma consiste in una stabile relazione tra le parti sociali che si differenzia sotto quattro aspetti: “1) questioni incluse nella pressione degli *stakeholder* (singole questioni contro questioni multiple), 2) frequenza della pressione degli *stakeholder* (campagne discrete contro continue negoziazioni), 3) visibilità pubblica della pressione degli *stakeholder* (alta contro bassa) e 4) lo scopo delle risposte aziendali alla pressione degli *stakeholder* (credibilità migliorata agli occhi dei clienti e dei consumatori contro una conservata relazione fiduciaria azienda-*stakeholder*)”.

Ed è il mantenimento di queste stabili relazioni industriali a spingere le imprese a negoziare gli IFAs<sup>72</sup>. Ciò è confermato dal fatto che gli accordi fungono da mezzo per sviluppare il dialogo sociale all'interno del gruppo, costituendo una piattaforma ulteriore per le relazioni sindacali, tanto da essere spesso sottoscritti da aziende con una lunga tradizione in tema di dialogo sociale<sup>73</sup>. Non è un caso, quindi, che la stragrande maggioranza degli IFAs sia stata negoziata all'interno di imprese multinazionali con sede in Europa, il che

---

<sup>71</sup> FICHTER, HELFEN, SYDOW, op. ult. cit., pag. 76; EGELS-ZANDÉN, *TNC motives for signing international framework agreements: a continuous bargaining model of stakeholder pressure*, in *Journal of Business Ethics*, 2009, n. 4, pag. 540

<sup>72</sup> EGELS-ZANDÉN, op. ult. cit., pagg. 540-541 e 543

<sup>73</sup> INTERNATIONAL TRAINING CENTRE, *Key issues for management to consider with regard to Transnational company agreements (TCAs)*, cit. pag. 10; FICHTER, SYDOW, VOLYNETS, *Organization and regulation of employment relations in transnational production and supply networks. Ensuring core labor standards through international framework agreements?*, in [http://www.diss.fu-berlin.de/docs/servlets/MCRFileNodeServlet/FUDOCS\\_derivate\\_000000002271/EGOS-2007-Fichter-Sydow-Volynets-Subtheme16.pdf](http://www.diss.fu-berlin.de/docs/servlets/MCRFileNodeServlet/FUDOCS_derivate_000000002271/EGOS-2007-Fichter-Sydow-Volynets-Subtheme16.pdf), 2008, pag. 8 (Ultimo accesso 12.05.2016); DROUIN, *Les accords-cadres internationaux : enjeux et portée d'une négociation collective transnationale*, in *Les Cahiers de Droit*, 2006, 4, pag. 721

dimostra che l'ambiente legale e istituzionale ha senz'altro un impatto significativo<sup>74</sup>.

Per i sindacati, gli IFAs rappresentano una forma di collaborazione sociale istituzionalizzata a livello globale e contribuiscono a garantire un quadro globale per la protezione dei diritti sindacali, oltre ad assicurare buone condizioni lavorative<sup>75</sup>.

Quattro sono gli obiettivi perseguiti con la negoziazione di accordi transnazionali: 1) il rispetto di norme sociali minime all'interno delle imprese multinazionali, includendo fornitori e appaltatori; 2) lo sviluppo del dialogo sociale con la direzione del gruppo a livello locale, nazionale e internazionale; 3) il sostegno delle campagne di sindacalizzazione nelle rispettive aziende multinazionali e aziende fornitrici; 4) il miglioramento della cooperazione sindacale internazionale attraverso l'istituzione di reti sindacali mondiali all'interno delle aziende transnazionali<sup>76</sup>. Essi variano a seconda della federazione sindacale e sono influenzati dalle particolari caratteristiche del settore nel quale operano e dalle esperienze fatte nel corso degli anni con altri accordi transnazionali, o anche dall'atteggiamento tenuto dalla multinazionale nei confronti dei sindacati<sup>77</sup>.

---

<sup>74</sup> FICHTER, HELFEN, SYDOW, *Regulating labour relations in global production networks: insights on International framework agreements*, cit., pagg. 76-77

<sup>75</sup> SCHOMMAN, SOBCZAK, VOSS, WILKE, *International framework agreements: new paths to workers' participation in multinationals' governance*, cit., pag. 117; FICHTER, SYDOW, VOLYNETS, op. ult. cit., pag. 8

<sup>76</sup> TELLJOHANN, DA COSTA, MÜLLER, REHFELDT, ZIMMER; *European and International framework agreements: Practical experiences and strategic approaches*, cit., pagg. 46-47; In senso sostanzialmente analogo v. anche MILLER, *Preparing for the long haul. Negotiating framework agreements in the Global Textile, Gament and Footwear Sector*, in *Glob. Soc. Pol.*, 2004, 2, pag. 216

<sup>77</sup> Per un analisi delle strategie di alcune sigle sindacali vedi: MILLER, *The ITGLWF's policy on cross-border dialogue in the textiles, clothing and footwear sector: emerging strategies in a sector ruled by codes of conduct and resistant companies*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pagg. 161 e ss.; IFBWW, *IFBWW experiences with Global Company Agreement*, 2004 in <http://www.newunionism.net/library/organizing/IFBWW%20-%20Experiences%20with%20Global%20Company%20Agreements%20-%202004.pdf> (Ultimo accesso 05.06.2016); IMF, *Background to International Framework Agreements in the EMF*, in <http://library.fes.de/pdf-files/gurn/00251.pdf>, 2006, pagg. 1-2 (Ultimo accesso 05.06.2016);

D'altra parte, bisogna pure considerare le diverse anime che compongono le federazioni sindacali globali, che riuniscono sindacati provenienti da diversi paesi con una diversa cultura e diversi sistemi di relazioni industriali: per i sindacati nazionali dei paesi con una tradizione volontaristica e più antagonista di relazioni industriali gli IFAs rappresentano principalmente uno strumento organizzativo; mentre per i sindacati dei paesi con una tradizione altamente istituzionalizzata e più cooperativa di relazioni industriali, essi costituiscono l'inizio di un continuo dialogo con l'impresa per risolvere i problemi di natura globale<sup>78</sup>.

Tuttavia, è possibile rinvenire una comune convergenza nel ritenere gli IFAs uno strumento importante per sviluppare il dialogo sociale all'interno dell'azienda. Sicuramente, gli accordi quadro internazionali consentono alle federazioni sindacali globali di essere riconosciute come rappresentative degli interessi dei lavoratori a livello transnazionale da parte delle multinazionali, e ciò anche senza una previsione normativa specifica in tal senso. Inoltre, svolgono un ruolo rilevante nel rapporto tra sindacati e organizzazioni non governative. Sempre più spesso, infatti, queste ultime allargano il proprio campo d'azione nella difesa dei diritti dei lavoratori, così la sottoscrizione di accordi quadro diventa l'occasione per il sindacato per svolgere un ruolo significativo a tutela dei lavoratori e anche di assicurare la loro adesione al movimento sindacale internazionale<sup>79</sup>.

Allo stesso tempo, tuttavia, diverse imprese rimangono scettiche circa l'effettiva utilità degli accordi quadro transnazionali, alla luce dell'esistenza di strumenti analoghi con i quali, anzi, essi possono perfino confliggere. Esse temono che la partecipazione a queste negoziazioni comporti dei rischi non prevedibili anche alla luce dell'ambiguità e dalla scarsa chiarezza circa la loro efficacia. In particolare, si prevede l'instaurazione di nuovi livelli di

---

<sup>78</sup> TELLJOHANN, DA COSTA, MÜLLER, REHFELDT, ZIMMER; *European and International framework agreements: Practical experiences and strategic approaches*, cit., pag. 52

<sup>79</sup> DROUIN, *Les accords-cadres internationaux : enjeux et portée d'une négociation collective transnationale*, cit., pag. 720-721

regolamentazione dei rapporti di lavoro senza, tuttavia, chiarirne effettivamente il funzionamento e le relazioni con gli altri livelli di contrattazione.

“Molte imprese hanno anche studiato il possibile impatto negativo di questi accordi sulle strutture legali per la contrattazione collettiva nazionale e su questioni quali quelle inerenti ai diritti sindacali. Per come stanno le cose oggi, i TCA possono potenzialmente mettere un’impresa in conflitto con la legge nazionale sulla rappresentatività dei sindacati, per esempio se un sindacato non aderente al TCA è la parte sociale locale storicamente rappresentativa<sup>80</sup>”.

### 4.3 Oggetto

Gli *International framework agreements* hanno la finalità di assicurare il rispetto dei c.d. “*core labour standards*” stabiliti dall’OIL all’interno delle imprese multinazionali.

È per questo motivo che la principale tematica affrontata da questi accordi riguarda i diritti fondamentali dei lavoratori.

In particolare, è possibile suddividere i contenuti delle clausole degli IFAs in quattro ampie categorie: a) clausole riguardanti diritti e principi fondamentali sui luoghi di lavoro, quali la libertà di associazione, contrattazione collettiva, non discriminazione, abolizione del lavoro forzato, eliminazione del lavoro minorile, che richiamano le otto Convenzioni della Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali del lavoro dell’OIL del 1998; b) clausole sulla qualità del lavoro, che contengono le condizioni minime da osservare in tema di orario di lavoro, retribuzioni, salute e sicurezza, pur nel rispetto delle relative normative nazionali; c) clausole riguardanti altri aspetti del rapporto di lavoro: mobilità e altre problematiche correlate, formazione, sicurezza del lavoro, esternalizzazione e ristrutturazione; d) previsioni che richiamano le normative

---

<sup>80</sup> INTERNATIONAL TRAINING CENTRE, *Key issues for management to consider with regard to Transnational company agreements (TCAs)*, cit., pag. 11

private come la SA 8000, l'ISO 14001 dell'Organizzazione internazionale per la standardizzazione, la certificazione Fairtrade<sup>81</sup>, ossia una certificazione che garantisce che i prodotti siano stati realizzati nel rispetto dei diritti dei lavoratori in Asia, Africa, America Latina e siano stati acquistati secondo i criteri del commercio equo.

Ciò emerge dall'analisi della maggior parte dei testi indicati nella tabella n. 2 (vedi appendice), che raccoglie quasi tutti gli IFAs sottoscritti fino ad ora.

Le convenzioni internazionali richiamate nella maggior parte degli accordi riguardano, come detto, le c.d. “*core Conventions*” dell'OIL, così come individuate dalla Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali dell'OIL del 1998: C29 – Convenzione sul lavoro forzato, 1930; C87 – Convenzione sulla libertà sindacale e la protezione del diritto sindacale, 1948; C98 – Convenzione sul diritto di organizzazione e contrattazione collettiva, 1949; C100 – Convenzione sull'uguaglianza di retribuzione, 1951; C105 – Convenzione sull'abolizione del lavoro forzato, 1957; C111 – Convenzione sulla discriminazione (impiego e professione), 1958; C138 – Convenzione sull'età minima, 1973; C182 – Convenzione sulle forme peggiori di lavoro minorile, 1999. Tuttavia, non mancano riferimenti ad altre Convenzioni OIL: in particolare, i richiami più frequenti sono alle Convenzioni C135 (Convenzione sui rappresentanti dei lavoratori, 1971, unitamente alla relativa Raccomandazione R143), C155 (Convenzione sulla salute e sicurezza dei lavoratori, 1981), C158 (Convenzione sul licenziamento), C167 (Convenzione sulla salute e sicurezza nelle costruzioni, 1988).

In tema di orario di lavoro, alcune imprese multinazionali si impegnano, attraverso gli IFAs, al rispetto delle convenzioni C001 del 1919 sull'orario di lavoro e C047 del 1935 sull'orario settimanale di 40 ore, oltre alla

---

<sup>81</sup> HAMMER, *International framework agreements in the context of global production*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pagg. 98 – 101; in senso analogo vedi anche PAPADAKIS, CASALE, TSOTROUDI, *International framework agreements as elements of a cross-border industrial relation framework*, cit., pag. 71, il quale tuttavia raggruppa le tematiche in due sole categorie

raccomandazione R116 sulla riduzione dell'orario di lavoro del 1962. Infine, molto più rari sono i riferimenti alla Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale dell'OIL, presente soprattutto negli accordi stipulati dalla federazione sindacale globale BWI del settore costruzioni, e al Codice di condotta "l'HIV/AIDS e il mondo del lavoro" formulato dall'OIL.

Per quanto riguarda gli strumenti internazionali adottati in sede ONU, si registra una vasta adesione alla Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo e ai principi contenuti nel *Global Compact*. Alcune imprese condividono, inoltre, il contenuto del Rapporto "*Protect, Respect and Remedy: a Framework for Business and Human rights*"<sup>82</sup> del 2008, cui hanno fatto seguito nel 2011 i Principi guida dell'Onu per le imprese e i diritti umani<sup>83</sup>. Sono sporadici gli accordi che richiamano altre Dichiarazioni adottate dall'ONU, tra le quali si segnala la Dichiarazione di Rio de Janeiro su ambiente e sviluppo del 1992 (IFAs IKEA e Siemens). Infine, un ultimo riferimento molto ricorrente negli accordi analizzati riguarda la Linee Guida OCSE destinate alle imprese multinazionali, contenenti principi e norme volontari per un comportamento responsabile delle imprese, conforme alle leggi applicabili.

In sostanza, si è di fronte ad un "complesso sistema multilivello di fonti sostanziali", che istituisce un livello minimo di tutele all'interno delle aziende multinazionali, nelle quali vengono implementati i diritti sociali fondamentali contenuti nelle Convenzioni sopra riportate<sup>84</sup>.

Un esempio interessante e completo dal punto di vista dei contenuti è rappresentato dall'accordo stipulato dall'azienda del settore abbigliamento

---

<sup>82</sup> <http://www2.ohchr.org/english/bodies/hrcouncil/docs/8session/A-HRC-8-5.doc> (Ultimo accesso 29/11/2016)

<sup>83</sup> [http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_EN.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf) (Ultimo accesso 29/11/2016)

<sup>84</sup> HAMMER, *International framework agreements in the context of global production*, cit., pag. 101

H&M con la federazione sindacale IndustriALL<sup>85</sup>. Gli impegni assunti dall'azienda in relazione alle normative internazionali sul lavoro sono suddivisi in otto paragrafi (Libertà di associazione e contrattazione collettiva; Discriminazione, diversità ed uguaglianza; Lavoro minorile; Lavoro forzato; Lavoro regolare; Livelli retributivi; Orario di lavoro; Salute e sicurezza) e all'interno di essi vengono indicati i relativi riferimenti alle Convenzioni e Raccomandazioni OIL.

Quanto alle clausole relative ad aspetti del rapporto di lavoro, “è importante sottolineare che gli IFAs affrontano le questioni delle condizioni di lavoro dal punto di vista del principio generale senza entrare all'interno di specifiche determinazioni di tali questioni – una determinata fascia oraria o l'individuazione di un livello salariale per esempio. Così gli IFAs non definiscono specifici termini e condizioni di impiego, alla stregua dei tradizionali contratti collettivi, ma piuttosto si concentrano sul quadro generale all'interno del quale la direzione del gruppo e i sindacati possono sviluppare relazioni industriali armoniose”<sup>86</sup>.

In questo senso, le clausole contengono spesso delle formule di rinvio alle leggi e ai contratti nazionali in vigore: “I lavoratori/trici verranno retribuiti con un trattamento economico che, con riferimento a leggi e contratti in vigore, risulti non discriminatorio, equo e sufficiente per soddisfare le imprescindibili esigenze di una vita dignitosa e decorosa nel contesto sociale in cui le attività del lavoratore vengono espletate [...]”; “Le ore di lavoro devono rispettare la legge nazionale e i contratti collettivi [...]” (Accordo quadro Salini – Impregilo Spa)<sup>87</sup>.

---

<sup>85</sup> Il testo dell'accordo è reperibile al sito internet [http://www.industrialunion.org/sites/default/files/uploads/documents/GFAs/hm-industrial\\_gfa\\_agreed\\_version\\_09-09-2015.pdf](http://www.industrialunion.org/sites/default/files/uploads/documents/GFAs/hm-industrial_gfa_agreed_version_09-09-2015.pdf) (Ultimo accesso 02.06.2016)

<sup>86</sup> PAPADAKIS, CASALE, TSOTROUDI, *International framework agreements as elements of a cross-border industrial relation framework*, cit., pag. 72

<sup>87</sup> Il testo dell'accordo è reperibile al sito internet [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/IFA\\_SaliniImpregilo\\_IT.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/IFA_SaliniImpregilo_IT.pdf)

Esse sono declinate a volte anche in relazione alle particolari esigenze e al settore in cui opera l'azienda che sottoscrive l'accordo, per cui verranno affrontate problematiche ecologiche per le imprese che operano nel settore petrolifero, o programmi di formazione per gli impiegati nelle imprese che presentano un elevato fattore di rischio sul luogo di lavoro<sup>88</sup>.

Così, nell'accordo GDF Suez (ora Engie), azienda energetica francese, una parte specifica (capitolo 2) viene dedicata alla tutela dell'ambiente: "Per controllare al meglio le emissioni di gas a effetto serra, GDF SUEZ promuove le tecnologie più efficienti per le proprie fabbriche e per quelle dei suoi clienti, sviluppa un mix energetico a basso tenore di carbonio ed incoraggia la ricerca e lo sviluppo nonché l'uso degli strumenti economici e degli altri strumenti di cui può disporre a livello europeo e mondiale. I firmatari delle Federazioni Sindacali Mondiali sostengono la riduzione delle emissioni di CO2 e coopereranno con GDF SUEZ per assicurarsi che verranno effettuati tutti i necessari adattamenti atti a proteggere i diritti e gli interessi dei lavoratori e che gli effetti di queste modifiche saranno studiati ed implementati in modo equo e concertato; GDF SUEZ aderisce attivamente ai principi di "transizione giusta"<sup>89</sup>.

Allo stesso modo, l'accordo siglato tra Club Méditerranée e la federazione sindacale UITA, oltre alle clausole dedicate ai diritti sociali fondamentali, prevede delle regole in tema di mobilità transnazionale dei dipendenti dell'azienda provenienti dai paesi europei ed africani: "Attraverso questo accordo, le Parti esprimono il loro comune desiderio di incoraggiare la mobilità volontaria internazionale per i dipendenti del Club Méditerranée inquadrati come lavoratori stagionali e provenienti da paesi africani ed europei non appartenenti all'Unione europea, al fine di permettere loro di venire a lavorare

---

<sup>88</sup> HADWIGER, *Global frameworks agreements. Achieving decent work in global supply chains*, cit., pag. 18

<sup>89</sup> Il testo dell'accordo è reperibile al sito internet [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/GDFSUEZ\\_IFA\\_IT.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/GDFSUEZ_IFA_IT.pdf) (Ultimo accesso 03.06.2016)

nei resorts Club Méditerranée situati all'interno del territorio dell'Unione europea (come lavoratori stagionali). Tale mobilità è incoraggiata laddove il Club Méditerranée non è in grado di assumere nella zona i lavoratori necessari<sup>90</sup>.

In pratica, il Club Méditerranée si impegna, con la collaborazione delle organizzazioni sindacali firmatarie, a fare attività di influenza presso le autorità governative affinché continuino a garantire la mobilità transnazionale di lavoratori stagionali all'interno del gruppo. Il Club Méditerranée si occupa di predisporre le pratiche per l'ingresso dei lavoratori nei rispettivi paesi di destinazione, rispettando le normative dei paesi coinvolti. La possibilità di effettuare la mobilità transnazionale infragruppo è, tuttavia, subordinata alla sottoscrizione di un contratto a termine stagionale, conforme alla normativa legale e contrattuale del paese di destinazione.

A volte vengono sottoscritti accordi quadro specifici per particolari tematiche, come nel caso della multinazionale delle automobili Volkswagen che nel 2012 ha sottoscritto un accordo in tema di somministrazione di lavoro (*Charter on Temporary Work*), della multinazionale GDF Suez (ora Engie) che ha siglato un accordo nel 2014 in tema di salute e sicurezza sul lavoro (*Global Agreement on Health & Safety of the GDF Suez*) o del *Memorandum of understanding* firmato da sei aziende multinazionali (Adecco, USG People, Man Power, Kelly Services, Randstad, Olympia Flexgroup) sul lavoro tramite agenzie interinali.

## ***5. European framework agreements***

Come già detto, i *Transnational company agreements* sono detti europei quando sono negoziati e sottoscritti da attori europei, quali le federazioni

---

<sup>90</sup> [http://www.iufdocuments.org/ifa/en/Club\\_Med/2009%20IUF-ClubMed%20Agreements%20on%20workers%20rights%20worldwide%20and%20mobility%20in%20Europe-Africa.pdf](http://www.iufdocuments.org/ifa/en/Club_Med/2009%20IUF-ClubMed%20Agreements%20on%20workers%20rights%20worldwide%20and%20mobility%20in%20Europe-Africa.pdf)

sindacali europee o i comitati aziendali europei, e hanno un ambito di applicazione europeo<sup>91</sup>. Essi vengono comunemente chiamati *European Framework Agreements* per distinguerli dagli *International Framework Agreements*, aventi un ambito di applicazione globale.

Gli EFAs si occupano di diverse problematiche, tra cui le ristrutturazioni, la salute e la sicurezza sul lavoro, le procedure di dialogo sociale, la responsabilità sociale di impresa. Talvolta è possibile rinvenire anche questioni di tipo retributivo. Non è possibile stabilire il numero esatto di EFAs che sono stati finora stipulati, analogamente a quanto visto per gli IFAs, posto che non vi è un obbligo normativo di rendere pubblici gli accordi, nonostante la presenza del database istituito dalla Commissione europea<sup>92</sup>. Inoltre, è anche difficile distinguere tra accordi formali e meri verbali di riunioni dei Comitati aziendali europei sottoscritti da entrambe le parti; tra l'altro si consideri pure che molti accordi negoziati dai Comitati aziendali europei rivestono un carattere informale e non sono pubblici<sup>93</sup>.

È possibile distinguere cinque tipi di accordi collettivi europei: 1. accordi interconfederali/intersettoriali quali gli accordi quadro sul lavoro part-time o sul telelavoro; 2. accordi multisetoriali, come l'accordo sulla protezione della salute dei lavoratori per il corretto uso della e manipolazione della silice cristallina; 3. accordi settoriali a livello europeo; 4. accordi stipulati con un'impresa multinazionale; 5. accordi che coprono macroregioni che comprendono più di uno Stato membro<sup>94</sup>.

Gli accordi quadro transnazionali di impresa, come gli *European frameworks agreements*, possono essere ricondotti al gruppo di accordi negoziati con

---

<sup>91</sup> Vedi introduzione pag. 14

<sup>92</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978&langId=en>

<sup>93</sup> REHFELDT, *Transnational company agreements: a map*, in Leonardi (a cura di), *Euracta 2: The transnational company agreements. Experiences and Prospects. Final report, 2015*, in [http://www.ires.it/files/upload/Euracta2\\_Final%20report\\_0.pdf](http://www.ires.it/files/upload/Euracta2_Final%20report_0.pdf), pag. 29 (ultimo accesso 24.06.2016)

<sup>94</sup> Cfr. EUROFOUND, *Dizionario europeo delle relazioni industriali* <https://www.eurofound.europa.eu/it/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary> (Ultimo accesso 27.06.2016)

un'impresa multinazionale, anche se la loro assimilazione agli accordi collettivi europei non è condivisa dalla dottrina<sup>95</sup>. Anch'essi verranno analizzati sotto il profilo delle parti stipulanti, degli obiettivi perseguiti e dei contenuti.

## 5.1 Parti negoziali

“I TCAs sono sempre una pratica multi-organizzativa che richiede l'interazione di diversi attori in entrambi i casi, nel Paese sede dell'impresa multinazionale del TCA e nelle sue differenti imprese affiliate, sia sul versante datoriale sia dal lato dei lavoratori”<sup>96</sup>.

Gli EFAs, una specie del *genus transnational company agreements*, sono accordi stipulati tra le imprese multinazionali e le federazioni sindacali europee o i Comitati aziendali europei.

Dall'analisi condotta attraverso la banca dati della Commissione europea è possibile constatare che fino al 2016 sono stati sottoscritti 95 accordi globali<sup>97</sup> (fig. 3). A differenza di quanto visto rispetto agli IFAs, il numero di accordi non è da considerare in senso assoluto, in quanto molti accordi europei, seppur stipulati, non vengono adeguatamente pubblicizzati. Prova ne è il fatto che

---

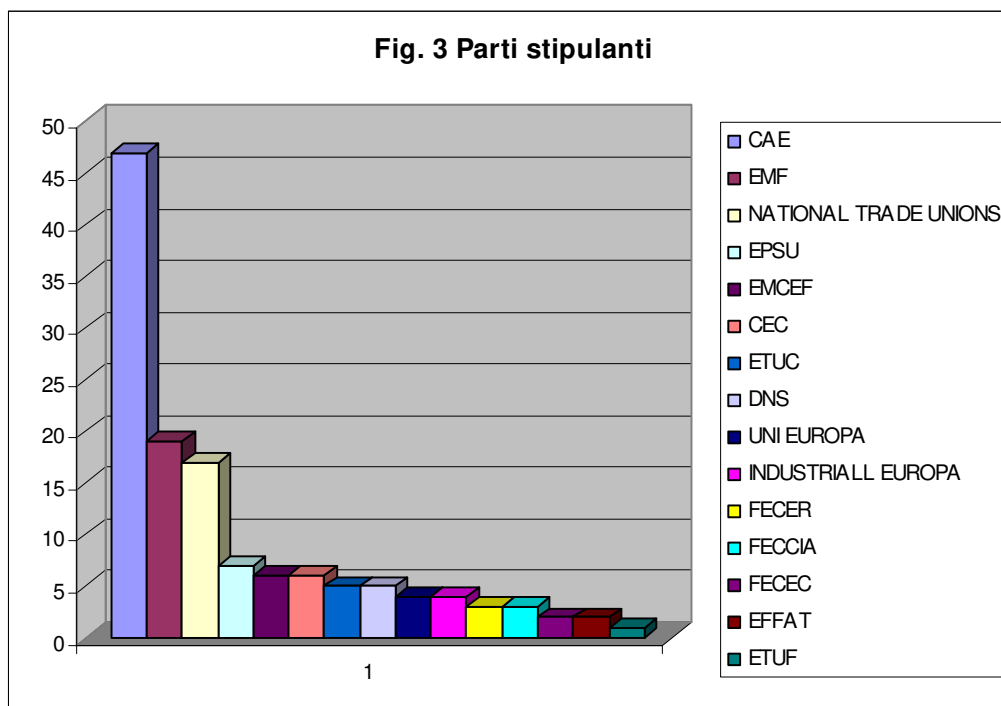
<sup>95</sup> CLAUWERT, *European framework agreements 'nomina nuda tenemus' or what's in a name? Experiences of the European social dialogue*, in SCHÖMANN, JAGODZINSKY, BONI, CLAUWERT, GLASSNER, JASPERS, *Transnational collective bargaining at company level. A new component of European industrial relations*, ETUI, Bruxelles, 2012, pag. 118, in <http://www.etui.org/Publications2/Book/Transnational-collective-bargaining-at-company-level-A-new-component-of-European-industrial-relations> (ultimo accesso 27.06.2016)

<sup>96</sup> LEONARDI, *Transnational company agreements: the empirical findings of the Euracta 2 project*, in ID. (a cura di), *Euracta 2: The transnational company agreements. Experiences and Prospects. Final report, 2015*, in [http://www.ires.it/files/upload/Euracta2\\_Final%20report\\_0.pdf](http://www.ires.it/files/upload/Euracta2_Final%20report_0.pdf), pag. 53 (ultimo accesso 24/06/2016)

<sup>97</sup> Vedi Tabella n. 3 in appendice. La somma si riferisce al numero di accordi effettivamente stipulati dalle aziende. Gli accordi sottoscritti da più federazioni sono stati considerati unitariamente, a differenza del grafico che considera tutti gli accordi sottoscritti dalla singola federazione. Sono esclusi dal computo gli accordi costitutivi dei CAE

un'analoga ricerca recente sugli *European Framework Agreements* ne cataloga ben 127<sup>98</sup>.

A quanto consta, l'ultimo ad essere stato siglato è l'accordo ENGIE tra EPSU, IndustriAll Europe e EFBWW e la direzione del gruppo Engie nell'aprile 2016.

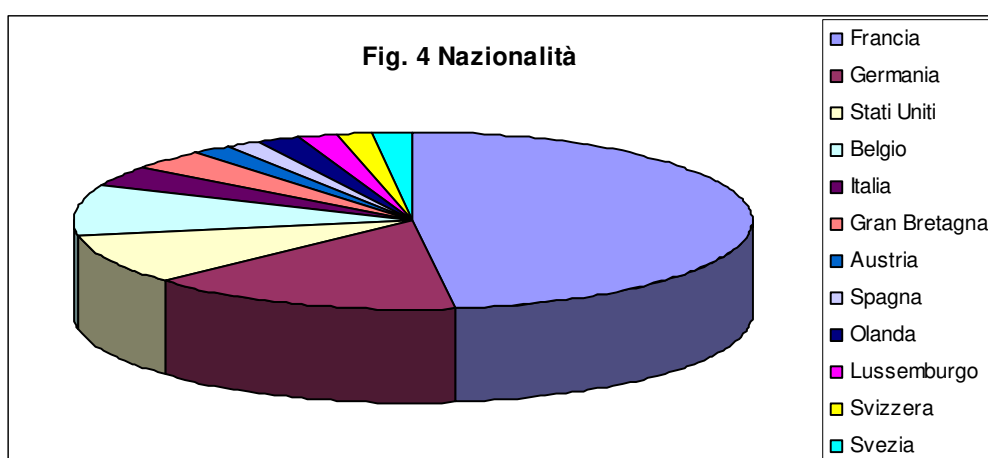


Rispetto agli IFAs, gli *European framework agreements* sono principalmente sottoscritti dai Comitati aziendali europei, a volte unitamente alle federazioni sindacali europee, altre volte da soli. Ciò costituisce una novità emersa nella prassi delle relazioni industriali, considerato che, come vedremo ampiamente in seguito (paragrafi 5.4 e 5.5), ai sensi della direttiva 94/45/CE e 2009/38/CE i CAE non hanno funzioni negoziali.

La stipulazione di tali accordi coinvolge 54 aziende multinazionali, principalmente europee, ma con qualche eccezione. Infatti, come risulta dal grafico (fig. 4), la maggior parte delle imprese che hanno sottoscritto almeno un EFA provengono dall'Europa, tuttavia anche 5 aziende statunitensi si sono

<sup>98</sup> REHFELDT, *Transnational company agreements: a map*, cit., pag. 27

rivelate attive nella contrattazione transnazionale. Ciò deriva dal fatto che le filiali europee delle multinazionali con sede negli Stati Uniti rientrano nel campo di applicazione della direttiva CAE, il che ha favorito lo sviluppo del dialogo sociale transnazionale all'interno delle aziende<sup>99</sup>. La Francia si conferma, per storia e tradizione, il paese di provenienza del maggior numero di imprese multinazionali, seguito dalla Germania, anch'essa terra con una forte tradizione di dialogo sociale.



Per quanto riguarda le imprese multinazionali è l'amministratore delegato a rappresentarle nella negoziazione degli accordi, sia da solo sia, talvolta, assistito dal responsabile delle risorse umane o delle relazioni industriali in azienda.

I lavoratori sono, invece, rappresentati dal presidente o dal segretario del Comitato aziendale europeo, che stipulano gli accordi da soli o assistiti dai segretari delle federazioni sindacali europee. Sono 47, infatti, gli accordi stipulati dai Comitati aziendali europei, di cui 6 stipulati unitamente alla federazione European Metalworks Federation (EMF)<sup>100</sup> e 2 unitamente ad alcune federazioni sindacali nazionali<sup>101</sup>.

<sup>99</sup> SOBCZAK, LEONARD, *Transnational social dialogue at the sector and the company level*, cit., pag. 6

<sup>100</sup> Si tratta degli EFAs General Motors, GEA, Daimler Chrysler (2), Rheinmetal(2)

<sup>101</sup> Cfr. EFAs EADS e Econocom

La stessa Commissione europea, nel suo report sugli accordi transnazionali del 2012, ha sottolineato la loro importanza: “I Comitati aziendali europei generalmente giocano un ruolo chiave. L’iniziativa nell’instaurare una negoziazione transnazionale spesso nasce dai CAE. Essi hanno sottoscritto un gran numero di accordi, particolarmente quelli europei [...]”<sup>102</sup>. Ciò sembra derivare dal fatto che quest’ultima direttiva abbia conferito ai CAE delle competenze in tema di diritti di informazione e consultazione su «questioni transnazionali», che successivamente si sono evolute nella prassi, estendendosi anche alle negoziazioni in campo transnazionale<sup>103</sup>.

Per contro, sono 43 in totale gli accordi sottoscritti dalle federazioni sindacali europee, di cui 9 stipulati con alcune federazioni sindacali nazionali<sup>104</sup>, oltre a quelli firmati unitamente ai CAE di cui sopra. Oltre alla già citata EMF, altre federazioni sindacali dei lavoratori coinvolte sono: European Trade Union Confederation (ETUC); European Mining, Chemical and Energy workers’ Federation (EMCEF); European Federation of Trade Unions in the Food, Agriculture and Tourism (EFFAT); European Public Service Union (EPSU); European Trade Union Federation (ETUF); IndustriALL Europa; UNI Europa.

In alcuni casi gli accordi sono sottoscritti anche con la partecipazione delle federazioni sindacali europee dei dirigenti come la Fédération Européenne des Cadres des Etablissements de Crédit et Institutions Financières (FECEC); la Fédération Européenne des Cadres de l’énergie (FECER) ; la Fédération Européenne des Cadres de la Chimie et des Industries Annexes (FECCIA); la Confédération Européenne des Cadres (CEC)<sup>105</sup>.

---

<sup>102</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2012, pag. 8 (Ultimo accesso 09/04/2016); in senso analogo v. SCHÖMANN, *Transnational company agreements: towards an internationalisation of industrial relations*, in SCHÖMANN, JAGODZINSKY, BONI, CLAUWERT, GLASSNER, JASPERS, *Transnational collective bargaining at company level. A new component of European industrial relations*, ETUI, Bruxelles, in <http://www.etui.org/Publications2/Book/Transnational-collective-bargaining-at-company-level-A-new-component-of-European-industrial-relations>, 2012, pag. 200 (Ultimo accesso 13/07/2016)

<sup>103</sup> ALAIMO, *Dialogo sociale settoriale e accordi transnazionali di impresa*, cit., pag. 202

<sup>104</sup> Cfr. EFAs ENI (2); Suez (4); AXA (2); Suez Environment

<sup>105</sup> Vedi accordi Total; Suez; GDF Suez; Bouygues; BNP Paribas

Da un punto di vista settoriale, emerge sicuramente una certa prevalenza nella sottoscrizione di accordi nel settore metallurgico. Inoltre, le imprese del settore finanziario e, in parte, del settore alimentare hanno sviluppato maggiormente il dialogo sociale transnazionale a livello europeo (EFAs) e non quello internazionale (IFAs)<sup>106</sup>.

Questa varietà di agenti negoziali è stata messa in luce anche dalla Commissione europea nei suoi report del 2008 e del 2012. Essa ha, tuttavia, sottolineato la loro mancanza di legittimazione o di un potere negoziale per stipulare gli accordi quadro transnazionali con efficacia di contratti collettivi negli Stati membri, posto che, come già ricordato, le direttive 94/45/CE e 2009/38/CE non riconoscono competenze negoziali in capo ai CAE.

Come si avrà modo di vedere meglio in seguito, due sono i punti deboli del Comitato: da un lato, i membri vengono scelti per svolgere attività di informazione e consultazione, non di negoziazione, e l'individuazione della loro rappresentatività è in un certo senso complessa; dall'altro la loro partecipazione alle negoziazioni contrasta con i sistemi nazionali di relazioni industriali che prevedono il canale unico per la rappresentanza dei lavoratori o che, comunque, fanno una netta distinzione tra organismi consultivi e organismi negoziali.

Allo stesso tempo, anche la rappresentatività delle federazioni sindacali europee e il conferimento del mandato per la sottoscrizione degli accordi non sono ben definiti. "Dove il processo per la conclusione di accordi transnazionali non è chiaro, conflitti di competenza possono verificarsi tra organismi di livello europeo e organismi di livello nazionale, così come tra organismi elettivi e organismi sindacali di rappresentanza dei lavoratori"<sup>107</sup>.

---

<sup>106</sup> SOBCZAK, LEONARD, *Transnational social dialogue at the sector and the company level*, cit., pag. 5

<sup>107</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue*, cit., pagg. 8-9 (Ultimo accesso 09/07/2016)

## 5.2 Obiettivi

Come si è appena visto, diversi sono gli attori coinvolti nelle negoziazioni degli accordi quadro transnazionali europei. Esse possono essere stimulate dall'iniziativa dei lavoratori, tramite il Comitato aziendale europeo o l'organo di rappresentanza della Società Europea, o della direzione del gruppo. Tuttavia, in molti casi è difficile identificare pienamente il soggetto promotore, in quanto la scelta di intraprendere le negoziazioni è frutto di un previo processo di consultazione.

Ad ogni modo, ciò che risulta particolarmente significativo è che non sono solo i rappresentanti dei lavoratori ad andare oltre la mera consultazione e informazione, spingendosi fino alla conclusione di accordi transnazionali, ma anche la direzione delle imprese multinazionali<sup>108</sup>.

Il progetto di ricerca europeo Euroacta 1, promosso e coordinato dall'Istituto di ricerche economiche e sociali (IRES), ha evidenziato come, dal lato dei lavoratori, sia il sindacato europeo il soggetto più adeguato nel governare i complessi fenomeni connessi ad un processo di contrattazione collettiva di tipo transnazionale. "Il sindacato europeo garantisce, infatti, una visione di insieme delle singole realtà nazionali affiliate, grazie alla sua composizione [...]. Gli accordi stipulati dal sindacato europeo sono tanti. Dal punto di vista giuridico, pertanto, è indubbio che il sindacato europeo abbia un ruolo rilevante nella contrattazione transnazionale"<sup>109</sup>.

La strategia del sindacato nella sottoscrizione degli accordi è quella di armonizzare le condizioni lavorative e i livelli delle relazioni collettive all'interno dei gruppi transnazionali, rispettando la libertà di azione sindacale e di scelta delle organizzazioni nazionali e locali, ed è per questo che solo pochi

---

<sup>108</sup> PLATZER, RÜB, *It takes two to tango. Management and European company agreements*, in *Transfer*, 2014, n. 2, pag. 261

<sup>109</sup> VERRECCHIA, *La necessità di una rappresentanza collettiva dei lavoratori nell'ordinamento giuridico comunitario*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2013, n. 3, pag. 266

accordi sono stati stipulati su iniziativa delle federazioni sindacali europee<sup>110</sup>. Ciononostante, il sindacato europeo non gode di alcuna legittimazione giuridica, non avendo ricevuto alcun mandato idoneo a manifestare un consenso giuridicamente vincolante. Si tratta di un difetto derivante dalla legislazione comunitaria, la quale consente alle parti sociali di partecipare alla formazione del diritto comunitario ai sensi dell'art. 154 TFUE, ma non prevede dei meccanismi che consentano loro di stipulare contratti collettivi giuridicamente efficaci<sup>111</sup>.

In realtà, si è sostenuto che a fronte della mancanza di un quadro giuridico per gli accordi quadro transnazionali, nessuna delle parti negoziali menzionate è giuridicamente più legittimata a negoziare rispetto alle altre, per cui l'efficacia degli accordi è legata all'effettiva capacità di diffusione e implementazione a livello nazionale<sup>112</sup>.

Maggiormente problematica, invece, appare la partecipazione come protagonista del Comitato Aziendale Europeo<sup>113</sup>.

Dall'analisi degli *European framework agreements*, si è potuto constatare che sono i CAE ad aver firmato la maggior parte degli accordi quadro, sia da soli sia con il coinvolgimento delle federazioni sindacali europee o nazionali. Ciò nonostante, nel corso del tempo si è assistito ad una netta inversione di rotta in merito alla firma degli accordi: “Mentre i CAE avevano firmato da soli il 60 % degli accordi-quadro europei tra il 1996 e il 2006, sono ormai gli unici firmatari solo del 39 % degli accordi conclusi fra il 2007 e il 2011. Nello stesso

---

<sup>110</sup> LEONARDI, *Transnational company agreements: the empirical findings of the Euracta 2 project*, cit., pag. 54

<sup>111</sup> VERRECCHIA, *La necessità di una rappresentanza collettiva dei lavoratori nell'ordinamento giuridico comunitario*, cit., pag. 266

<sup>112</sup> DA COSTA, REHFELDT, *Les négociations collectives transnationales: dynamiques des accords-cadres européens et mondiaux*, in *La revue de l'Ires* n. 71, 2011, n. 4, pag. 138

<sup>113</sup> Per un'analisi, anche della dottrina, sul tema v. FROSECCHI, *Gdf Suez Transnational Collective Agreement on Health and Safety: Ewc as a negotiating agent and the relevance of the Etuf leading role*, WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona. INT, 119/2015, pagg. 11 - 20 in [www.lex.unict.it](http://www.lex.unict.it) (Ultimo accesso 25.07.2016)

tempo, il numero di accordi firmati dalle Federazioni sindacali europee da sole e/o dalle organizzazioni sindacali nazionali è sensibilmente aumentato”<sup>114</sup>.

Questa svolta è collegata ad un cambiamento nella strategia delle Federazioni sindacali europee in merito ai soggetti stipulanti gli accordi transazionali.

Se esse in un primo tempo avevano appoggiato lo sviluppo e la diffusione dei CAE, in seguito hanno cominciato a manifestare incertezze circa il passaggio dalla mera consultazione e informazione alla negoziazione da parte di alcuni comitati europei: fatta eccezione per i CAE delle grandi multinazionali, questi ultimi non sono pienamente sindacalizzati, per cui sussiste il timore che essi possano intervenire a negoziare accordi peggiorativi rispetto alle norme contrattuali e legislative, anche se la EMF (Federazione europea dei metalmeccanici) ha già stabilito la necessità di prevedere negli accordi delle clausole di non regresso.

In realtà, ad oggi, in nessun accordo sono state messe in discussione regole convenzionali nazionali o europee, piuttosto si prevedono clausole migliorative. Soltanto in alcuni accordi di ristrutturazione, nell’ottica del mantenimento dell’occupazione e della conservazione delle unità produttive, si fanno delle concessioni in termini di organizzazione del lavoro. È il caso dell’accordo General Motors dove durante le trattative di negoziazione queste concessioni reciproche sono state sottoposte a votazione e attuate tramite accordi locali di implementazione dell’accordo quadro europeo<sup>115</sup>.

I sindacati europei dovrebbero, pertanto, da un lato migliorare la loro capacità di azione transnazionale a livello aziendale e dall’altro cercare di non perdere il controllo sulle negoziazioni e sulle politiche di contrattazione collettiva a livello aziendale. In sostanza, le negoziazioni transnazionali

---

<sup>114</sup> REHFELDT, *La posta in gioco nei canali multipli di rappresentanza. La contrattazione collettiva aziendale transnazionale*, cit. pag. 179

<sup>115</sup> DA COSTA, REHFELDT, *Les négociations collectives transnationales: dynamiques des accords-cadres européens et mondiaux*, cit., pagg. 137- 138; sul difficile rapporto tra sindacati e CAE vedi anche BÉTHOUX, *Le comité d’entreprise européen : un acteur de la responsabilité sociale de l’entreprise*, in *La revue de l’IRES*, 2008, n. 2, pag. 99; TELLJOHANN, DA COSTA, MÜLLER, REHFELDT, ZIMMER, *European and International framework agreements: Practical experiences and strategic approaches*, cit., pag. 28

dovrebbero essere di esclusivo dominio sindacale al fine di evitare conseguenze negative a livello di contrattazione nazionale<sup>116</sup>.

Da questa evoluzione emerge, quindi, che “le dinamiche che si instaurano tra i principali soggetti della rappresentanza in sede di impresa transnazionale sono di antagonismo”. I sindacati cercano di controllare in maniera più diretta i Comitati aziendali europei – i quali, altrimenti, rischierebbero di restare “una mera piattaforma di *public relations* gestita dal management” – affinché diventino uno strumento che possa, da un lato, consentire al sindacato di influire maggiormente sulle decisioni aziendali, dall’altro, a livello macro, collaborare nell’attività di pressione delle federazioni sindacali europee nei confronti delle istituzioni dell’Unione europea.

Tuttavia, tale obiettivo del sindacato europeo è reso più difficile dalla sua frammentazione, sia in relazione alla diversa composizione settoriale delle categorie sindacali a livello nazionale, sia per il fatto che le federazioni europee di settore non ricomprendono tutti i sindacati nazionali presenti nei singoli Stati membri. “La federazione europea è interessata alla leadership nella negoziazione ritenendo così di fugare sia il rischio che la frammentazione delle sedi negoziali a livello di gruppo di imprese inneschi una competizione tra lavoratori, tra imprese dello stesso settore, nello stesso paese, nello stesso territorio; sia il rischio che la negoziazione sia guidata da una somma di interessi nazionali non proiettati a garantire una rappresentazione pan-europea degli interessi dei lavoratori.

Il sindacato nazionale tenta, invece, di salvaguardare le proprie competenze interne, temendo, per parte sua, che la centralizzazione del processo negoziale a livello di gruppo indebolisca il ruolo della rappresentanza sindacale a livello di impresa, che l’integrazione degli assetti contrattuali con il livello transnazionale

---

<sup>116</sup> MÜLLER, PLATZER, RÜB, *European collective agreements at company level and the relationship between EWC's and trade unions – lessons from the metal sector*, in Transfer, 2011, n. 2, pag. 221

comprima il raggio d'azione nazionale e che il processo negoziale sia guidato dalla federazione europea con approccio verticistico”<sup>117</sup>.

Dal punto di vista della direzione del gruppo transnazionale, innanzitutto, ciò che consente la diffusione degli accordi transnazionali è, anche in questo caso, legata alla volontà di migliorare le condizioni lavorative all'interno del gruppo al fine di godere degli effetti positivi, in termini di reputazione dell'impresa, nel campo della responsabilità sociale: “in questo senso la progressiva affermazione dei TCAs, come anche dei codici di condotta o di altre forme di RSI, è più una questione di marketing che un reale cambiamento nei valori di impresa”. Inoltre, la possibilità di negoziare con un interlocutore unico, come le federazioni sindacali europee, e non con diversi sindacati nazionali è un altro fattore che favorisce lo sviluppo delle negoziazioni.

Sicuramente, nell'intraprendere la strada degli accordi quadro transnazionali per alcune imprese multinazionali ha influito anche la mancanza di un quadro normativo di riferimento, nonostante tale circostanza possa rappresentare un'arma a doppio taglio a causa delle conseguenze che tale assenza comporta in termini di legittimazione a negoziare, efficacia giuridica, implementazione<sup>118</sup>.

Secondo altri, possono essere identificate due strategie di base che spingono le imprese a negoziare: dirette o indirette: nel primo caso, le negoziazioni e gli accordi europei nascono dal desiderio della direzione del gruppo di risolvere di una problematica specifica a livello europeo; nel secondo, invece, non sussiste la necessità di risolvere questioni specifiche, ma è legata alla volontà di definire una propria filosofia aziendale o di sostenere una particolare cultura delle relazioni industriali<sup>119</sup>.

La ricerca condotta dagli autori ha messo in luce che all'interno di queste due categorie di base possono essere rinvenute diverse motivazioni. Infatti, la

---

<sup>117</sup> PERUZZI, *Accordi e disaccordi nella dimensione transnazionale della rappresentanza*, Lav. Dir., 2014, n. 1, pagg. 103 - 104

<sup>118</sup> LEONARDI, *Transnational company agreements: the empirical findings of the Euracta 2 project*, cit., pag. 53

<sup>119</sup> PLATZER, RÜB, *It takes two to tango. Management and European company agreements*, cit., pag. 263

direzione del gruppo mira a trattare le questioni più importanti, relative alle problematiche e alle decisioni aziendali, a livello europeo per agevolare i processi di contrattazione ai livelli inferiori. Inoltre, cerca di coinvolgere le parti sociali nei processi di ristrutturazione dell'impresa e ad evitare conflitti industriali.

Dall'altro versante, considera gli accordi europei come parte di “una strategia di europeizzazione a lungo termine”, armonizzando i diversi livelli sociali all'interno dell'Europa, al fine rendere più appetibile l'impresa da parte di lavoratori altamente qualificati.

Allo stesso tempo, gli accordi costituiscono uno strumento per incrementare l'identità aziendale europea dei lavoratori e dei loro rappresentanti e, in questo senso, la direzione del gruppo si rende disponibile a negoziare con i Comitati aziendali europei. Infine, “la direzione del gruppo è interessata a rinforzare un approccio volontaristico alla negoziazione. Aderisce alle negoziazioni al fine di dimostrare che è disponibile e capace di concludere accordi volontari con i CAE/organismi di rappresentanza della società europea. Spera, così, di fornire impliciti o espliciti argomenti per opporsi alla necessità di una più forte regolazione normativa dell'Unione europea, mostrando che ha già messo in atto intese volontarie”<sup>120</sup>.

### **5.3 (Segue) Le competenze negoziali dei Comitati aziendali europei – la direttiva 94/45/CE**

La crescente esperienza dei Comitati aziendali europei come attori transnazionali è forse uno dei motivi della loro partecipazione attiva nella sottoscrizione dei *Transnational collective agreement*.

---

<sup>120</sup> PLATZER, RÜB, op. ult. cit., pag. 263

Essa deriva dal fatto che per molto tempo il CAE è stato l'unico organismo a rappresentare i lavoratori a livello transnazionale nelle imprese, adesso affiancato dall'organo di rappresentanza delle Società Europee, a differenza delle federazioni sindacali europee che operano prevalentemente a livello settoriale e non aziendale.

L'attività svolta dai CAE in questi anni ha permesso loro di accrescere la conoscenza e l'esperienza delle questioni transnazionali e di migliorare il rapporto con la direzione dell'impresa multinazionale in termini di diritto di informazione, scambio di opinioni, negoziazione. Inoltre, essi hanno implementato il rapporto con i rappresentanti dei lavoratori a livello nazionale, tramite lo sviluppo di procedure e contatti per lo scambio di informazioni.

Di certo, lo sviluppo di tale organismo è legato alle sfide che è chiamato a fronteggiare a livello transnazionale come le trasformazioni organizzative delle imprese, i processi di ristrutturazione, la mobilità e internazionalizzazione dei fattori produttivi. In questo modo il progetto definito dalla direttiva 94/45/CE si è realizzato con il coinvolgimento dei CAE, "invitati dalle multinazionali a elaborare soluzioni contrattuali alle sfide sociali poste dalle circostanze di cambiamento nelle multinazionali"<sup>121</sup>.

Tuttavia, ciò ha comportato un'ambiguità nella definizione delle competenze del CAE, oscillanti tra la consultazione e la negoziazione. È noto come, a fronte della crescente transnazionalizzazione delle imprese e dei gruppi di imprese, l'obiettivo della direttiva 94/45 fosse quello di "garantire che i lavoratori delle imprese o dei gruppi di imprese che operano in più Stati membri siano adeguatamente informati e consultati", tramite l'istituzione di un comitato aziendale europeo o la messa in atto di altre procedure adeguate per

---

<sup>121</sup> JAGODZINSKI, *European Works Councils and transnational company agreements – balancing on the thin line between effective consultation and overstepping competences*, in SCHÖMANN, JAGODZINSKY, BONI, CLAUWERT, GLASSNER, JASPERS, *Transnational collective bargaining at company level. A new component of European industrial relations*, ETUI, Bruxelles, 2012, pagg. 158 - 160 in <http://www.etui.org/Publications2/Book/Transnational-collective-bargaining-at-company-level-A-new-component-of-European-industrial-relations> (Ultimo accesso 18/07/2016)

l'informazione e la consultazione transnazionale dei lavoratori, per uno sviluppo più armonioso delle attività economiche<sup>122</sup>. In questo senso l'art. 2, rubricato "definizioni", precisa che per comitato aziendale europeo si intende il comitato che attua "l'informazione e la consultazione dei lavoratori", laddove la consultazione consiste nello "scambio di opinioni e l'instaurazione di un dialogo tra i rappresentanti dei lavoratori e la direzione centrale o qualsiasi altro livello di direzione più appropriato".

Un primo argomento utilizzato dalla dottrina per escludere la legittimazione dei Comitati aziendali europei nella conclusione degli accordi riguarda la circostanza che la direttiva 94/45/CE, e le normative nazionali di trasposizione, assegnano loro soltanto dei diritti di informazione e consultazione, non prevedendo competenze negoziali<sup>123</sup>.

"Non è chiaro se, nell'intenzione del legislatore comunitario, l'informazione e la consultazione siano prodromi di una qualche attività contrattuale, da parte dei CAE, o se la Direttiva intenda confinarne la competenza funzionale di questi organismi al solo profilo informativo – consultivo, sposando, pertanto, un approccio prevalentemente piegato alle esigenze delle imprese; ciò sul generale presupposto che informazione, consultazione e partecipazione si ispirino all'idea della collaborazione fra le parti in vista del perseguimento di scopi comuni, là dove, invece, la contrattazione presuppone una netta separazione dei rispettivi campi d'azione, rispondente ad una antitesi strutturale di interessi"<sup>124</sup>.

Né una risposta soddisfacente deriva dall'analisi delle singole normative nazionali di trasposizione o degli accordi istitutivi dei Comitati aziendali europei. In entrambi, infatti, si registrano sia casi in cui vengono riconosciute

---

<sup>122</sup> Cfr. Considerando 9 e 12 direttiva 94/45/CE

<sup>123</sup> LEONARDI, *Globalizzazione, sindacati e contrattazione transnazionale*, cit., pag. 159-160; Béthoux, *Transnational collective bargaining in Europe: development and issues at company level*, in [http://www.europeetsociete.com/newsletter/etudes/EB\\_NegociationTransnationale\\_en.pdf](http://www.europeetsociete.com/newsletter/etudes/EB_NegociationTransnationale_en.pdf), 2008 (Ultimo accesso 14/07/2016) pag. 23; PERULLI, *Contrattazione transnazionale nell'impresa europea e CAE: spunti di riflessione*, in *Dir. Rel. Ind.*, 2000, n. 2, pag. 190

<sup>124</sup> ALAIMO, *Il coinvolgimento dei lavoratori nell'impresa: informazione, consultazione e partecipazione*, in SCIARRA, CARUSO, (a cura di), *Lavoro subordinato*, V, in BENACCHIO, AJANI (a cura di), *Trattato di diritto privato dell'Unione europea*, Torino, Giappichelli, 2009, pag. 664

competenze negoziali sia casi in cui tali competenze non vengono previste. In particolare, è stato sottolineato che solo le organizzazioni sindacali, ai sensi delle prassi e normative nazionali, sono legittimate a stipulare accordi collettivi, escludendo così l'attività negoziale dei CAE<sup>125</sup>.

Sia la EMF sia la ETUC hanno rivendicato un monopolio sindacale per le negoziazioni: i sindacati sono l'unico soggetto in grado di possedere un'adeguata rappresentatività collettiva e la capacità giuridica per sottoscrivere accordi transnazionali, a differenza dei CAE<sup>126</sup>.

In realtà, ciò accade soltanto negli ordinamenti caratterizzati dal canale doppio di rappresentanza dei lavoratori. L'esperienza dei Paesi a canale unico, invece, dimostra come i CAE ricevono funzioni negoziali e sottoscrivono accordi analogamente alle altre rappresentanze dei lavoratori presenti in azienda<sup>127</sup>. Così, i diritti di informazione e consultazione vengono declinati in maniera diversa a seconda della cultura di relazioni industriali dove ha sede l'azienda multinazionale: nei sistemi a canale duale in termini più prossimi alla partecipazione, nei sistemi a canale unico in termini negoziali<sup>128</sup>.

Un modo per ovviare a questo problema di legittimazione è stato allora quello di sottoscrivere accordi transnazionali a firma congiunta dei CAE e delle federazioni sindacali di settore sia nazionali sia europee<sup>129</sup>: è questo il caso, per esempio, degli accordi europei General Motors, GEA o Rheinmetal.

---

<sup>125</sup> DA COSTA, REHFELDT, *Les négociations collectives transnationales: dynamiques des accords-cadres européens et mondiaux*, cit., pag. 138-140

<sup>126</sup> DUFRESNE, *Trade union support and political blockage: The actors' viewpoint*, in Eur. Journ. Ind. Rel., 2012, n. 2, pag. 114

<sup>127</sup> GUARRIELLO, *Le funzioni negoziali del comitato aziendale europeo tra modello normativo e costituzione materiale: prime riflessioni*, Lav. Dir., 2005, n. 4, pagg. 640-641

<sup>128</sup> PERULLI, *Contrattazione transnazionale nell'impresa europea e CAE: spunti di riflessione*, cit., pag. 191

<sup>129</sup> ALAIMO, *Il coinvolgimento dei lavoratori nell'impresa: informazione, consultazione e partecipazione*, cit., pag. 665

## **5.4 (Segue) Le competenze negoziali dei Comitati aziendali europei – la direttiva 2009/38/CE**

La situazione sembra cambiare con l'avvento della direttiva di rifusione 2009/38/CE.

Già nei considerando alla direttiva, il legislatore comunitario sottolinea la necessità di apportare una serie di modifiche sostanziali alla direttiva 94/45/CE<sup>130</sup>.

La novità più rilevante riguarda la delimitazione delle competenze del comitato aziendale europeo e delle procedure di informazione e consultazione dei lavoratori alle “questioni transnazionali”, cioè “quelle riguardanti l'impresa di dimensioni comunitarie o il gruppo di imprese di dimensioni comunitarie nel loro complesso o almeno due imprese o stabilimenti dell'impresa o del gruppo ubicati in due Stati membri diversi” (art. 1, commi 3 e 4), che nonostante riguardino i diritti di informazione e consultazione sono state trasferite anche sul piano delle negoziazioni<sup>131</sup>. Allo stesso tempo, vengono precisate meglio le definizioni di informazione e consultazione, prevedendo la possibilità per i rappresentanti dei lavoratori di esprimere un parere in merito alle misure proposte nell'ambito della consultazione (art. 2, comma 1, lett. f) e g)).

Si prevede, inoltre, una esplicitazione del potere di rappresentanza collettiva dei CAE nei confronti dei lavoratori dell'impresa o del gruppo di imprese di dimensioni comunitarie<sup>132</sup>. Dispone, infatti, in maniera più chiara l'art. 10, comma 1 della direttiva 2009/39/CE che “[...] i membri del comitato aziendale europeo dispongono dei mezzi necessari per l'applicazione dei diritti derivanti

---

<sup>130</sup> Cfr. Considerando n. 1 direttiva 94/45/CE

<sup>131</sup> ALAIMO, *Dialogo sociale settoriale e accordi transnazionali di impresa*, in Quad. Rass. Sind., 2013, n. 3, pag. 202

<sup>132</sup> SCIARRA, *La contrattazione collettiva della crisi. Aspetti nazionali e transnazionali*, in *Il diritto del lavoro e i suoi interlocutori, diritto sindacale e relazioni industriali*, 1, in *Studi in onore di Tiziano Treu: lavoro, istituzioni cambiamento sociale*, Napoli, Jovene, 2011, pag. 620

dalla presente direttiva, per rappresentare collettivamente gli interessi dei lavoratori dell'impresa o del gruppo di imprese di dimensioni comunitarie”.

A tal proposito, è stata sottolineata l'importanza delle modifiche apportate dalla Direttiva di rifusione, le quali si pongono in continuità con la *ratio* della direttiva sui CAE, ossia che il riconoscimento dei diritti di informazione e consultazione costituisce la garanzia della parità di trattamento dei lavoratori nelle imprese a vocazione transnazionale. Vengono, sostanzialmente, sanciti alcuni obblighi in capo alle direzioni centrali delle imprese tutte le volte che vengono in rilievo interessi transnazionali<sup>133</sup>.

Nell'elaborazione di questa direttiva il legislatore comunitario ha dovuto conciliare le esigenze dei CAE e le richieste del sindacato europeo in termini di rafforzamento dei diritti di consultazione e del riconoscimento di un ruolo attivo del sindacato nell'istituzione e nel funzionamento del CAE<sup>134</sup>.

Il risultato è stato un diverso modello di distribuzione delle competenze tra i vari attori coinvolti nelle negoziazioni, specificato nell'art. 12, che ha comportato un diverso modo di intendere il Comitato aziendale europeo. “Se, infatti, nella direttiva del 1994 il CAE veniva visto come un organo di rappresentanza dei lavoratori senza alcun legame con il sindacato, proponendosi quindi come un canale «laico» di rappresentanza dei lavoratori, [...] in un ipotetico doppio canale, nella Direttiva 2009/38, la visione del CAE muta, essendo il sindacato europeo compartecipe nella creazione del CAE stesso. Il sindacato europeo, infatti, a pieno titolo negozia la costituzione del CAE stesso, facendogli perdere quel carattere a-sindacale prima descritto. Ciò consente al CAE di avere un ruolo nella contrattazione transnazionale”<sup>135</sup>.

La sussistenza di un tale ruolo per i Comitati aziendali europei può essere giustificato sulla base di due diverse argomentazioni, una basata sul principio

---

<sup>133</sup> SCIARRA, *Automotive e altro: che cosa sta cambiando nella contrattazione collettiva nazionale e transnazionale*, in Dir. Lav. Rel. Ind., 2011, n. 2, pag. 355

<sup>134</sup> DA COSTA, REHFELDT, *Les négociations collectives transnationales: dynamiques des accords-cadres européens et mondiaux*, cit., pag. 138

<sup>135</sup> VERRECCHIA, *La necessità di una rappresentanza collettiva dei lavoratori nell'ordinamento giuridico comunitario*, cit., pag. 268

dell'autonomia contrattuale (approccio volontaristico), l'altra sull'interpretazione della legislazione comunitaria sui CAE (approccio normativo).

La prima argomentazione sostiene che la direttiva non regola il risultato dell'attività di informazione e consultazione, le parti sono libere di determinare l'esito delle negoziazioni a livello transnazionale. È per questo che il fattore chiave è costituito dall'autonomia contrattuale delle parti. La capacità negoziale dei Comitati aziendali europei è il frutto di un mutuo riconoscimento con la direzione dell'impresa e della reciproca disponibilità delle parti di sottoscrivere accordi all'esito delle procedure di informazione e consultazione.

La direttiva non proibisce al CAE di svolgere attività negoziale, determina soltanto le competenze minime che riguardano l'informazione e la consultazione. Di conseguenza, la direzione dell'impresa multinazionale e la DNS all'atto di istituire un CAE possono prevedere la possibilità di esercitare concreti poteri negoziali<sup>136</sup>.

L'approccio normativo considera, invece, due aspetti in merito alla possibilità di prevedere competenze negoziali per i CAE: se organismi di rappresentanza non sindacale possono essere parti negoziali di un accordo collettivo transnazionale e se la sottoscrizione di accordi collettivi da parte dei CAE rientra nelle competenze fissate dalla direttiva.

Con riguardo al primo punto, si sostiene che le convenzioni e raccomandazioni OIL non impediscono la sottoscrizione di accordi collettivi da parte dei CAE, in quanto non limitano la negoziazione collettiva soltanto alle organizzazioni sindacali dei lavoratori e degli imprenditori. Circostanza confermata nella prassi delle relazioni industriali di alcuni Stati membri dell'Unione europea, dove i comitati aziendali sono riconosciuti e sono stati coinvolti nelle negoziazioni collettive.

---

<sup>136</sup> JAGODZINSKI, *European Works Councils and transnational company agreements – balancing on the thin line between effective consultation and overstepping competences*, cit., pagg. 174-175

In relazione alla seconda questione, da un lato, si propone un'interpretazione estensiva della direttiva 94/45/CE, sostenendo che “i CAE quando negoziano e firmano accordi collettivi transnazionali, stanno infatti esercitando una forma di consultazione avanzata e molto effettiva”. Dall'altro, in seguito alle modifiche apportate dalla direttiva 2009/38, si sottolinea l'ampliamento della nozione di consultazione ma si continua a non fare riferimento a poteri negoziali.

“Se il legislatore comunitario avesse considerato la concessione di poteri negoziali ai CAE, avrebbe modellato la formulazione della nuova definizione di consultazione attorno a quella definita nella direttiva 2002/14/CE”.

In ogni caso, come visto, la direttiva 2009/38, prevede la possibilità per i CAE all'art. 10 di rappresentare gli interessi collettivi dei lavoratori, per cui tramite un'interpretazione estensiva si potrebbe sostenere che ciò consenta il conferimento di un mandato ai CAE da parte dei lavoratori per la sottoscrizione di TCA<sup>137</sup>.

Delle due argomentazioni sopra riportate, la più convincente pare la prima, quella fondata sull'autonomia contrattuale e sui rapporti di forza delle parti che partecipano alle negoziazioni. Questa interpretazione “volontaristica” dei poteri negoziali dei Comitati aziendali europei si colloca all'interno di quella nuova forma di autonomia collettiva (v. introduzione) che sta progressivamente emergendo a livello transnazionale: si tratta di “nuovi contesti di aggregazione degli interessi collettivi, cui corrispondono nuovi livelli di azione collettiva e nuove forme di rappresentanza, i quali travalicano i confini dello Stato nazione”<sup>138</sup>. E comunque, a tacer d'altro, le argomentazioni basate su un'interpretazione estensiva della direttiva (approccio normativo), riconoscono competenze negoziali ai CAE in contrasto con l'intenzione dello stesso legislatore dell'Unione europea.

---

<sup>137</sup> JAGODZINSKI, op. ult. cit., pagg. 175-178;

<sup>138</sup> SCIARRA, *Autonomia collettiva transnazionale*, in PEDRAZZOLI (a cura di), *Lessico giuslavoristico*, III, Diritto del lavoro dell'Unione europea e del mondo globalizzato, Bononia University Press, Bologna, 2011, pag. 1

Quindi, soltanto l'approccio che fa riferimento all'autonomia contrattuale è in grado di spiegare la provenienza e la legittimità dell'attività negoziale di questi organismi<sup>139</sup>.

Di certo, "possiamo concludere che i CAE hanno legittimamente concluso EFAs negli anni passati e probabilmente lo faranno in futuro"<sup>140</sup>.

Sicuramente alcuni problemi di fondo restano, come quelli legati alla designazione dei membri del CAE. Questi ultimi erano stati eletti in origine per svolgere attività di informazione e di consultazione, non certo per negoziare; ne consegue una delegittimazione in termini di mandato rappresentativo a sottoscrivere accordi. È per questo motivo che viene auspicato il conferimento di un mandato esplicito ai membri del CAE per svolgere attività negoziale<sup>141</sup>.

Inoltre, un grave difetto di legittimazione emerge laddove il CAE e la direzione dell'impresa firmano un accordo transnazionale estendendone la validità anche ad imprese collegate non coinvolte dall'elezione dei membri del CAE o laddove il CAE non sia designato secondo il principio di proporzionalità. "Tali situazioni capitano nei casi dove una certa impresa collegata non partecipa alle procedure di informazione e consultazione (cioè non è titolata a mandare delegati al CAE), o solo passivamente partecipa a tali procedure"<sup>142</sup>.

Da ultimo, si possono fare delle considerazioni sull'atteggiamento adottato dalle imprese multinazionali nelle negoziazioni transnazionali in merito alla scelta del partner negoziale.

---

<sup>139</sup> GANA, *The Unbearable Lightness of TCAs. Is an EU legal framework the right choice to approach this reality?*, in LEONARDI (a cura di), *Euracta 2: The transnational company agreements. Experiences and Prospects. Final report, 2015*, in [http://www.ires.it/files/upload/Euracta2\\_Final%20report\\_0.pdf](http://www.ires.it/files/upload/Euracta2_Final%20report_0.pdf), ) pagg. 261-262 (ultimo accesso 25/07/2016)

<sup>140</sup> CILENTO, *Development of transnational negotiations with multinational companies in a trade union perspective*, in LEONARDI (a cura di), *EUROACTA. European Action on Transnational Company Agreements. Final report.*, in [http://www.ires.it/files/rapporti/02\\_2012\\_EUROACTA-1.pdf](http://www.ires.it/files/rapporti/02_2012_EUROACTA-1.pdf), 2012, pag. 122 (Ultimo accesso 27/07/2016)

<sup>141</sup> ZIMMER, *European works councils as participants in euro-wide collective agreements*, in *Eur. Lab. Law Journ.*, 2013, n. 4, 327

<sup>142</sup> JAGODZINSKI, *European Works Councils and transnational company agreements – balancing on the thin line between effective consultation and overstepping competences*, cit., pagg. 179-180

La scelta della controparte negoziale dipende molto spesso dalla cultura aziendale e di relazioni industriali in atto nell'impresa l'azienda multinazionale. Si possono, infatti, notare due prassi in tal senso: una che afferisce alla cultura tedesca, l'altra di stampo francese. Nel primo caso, la direzione centrale del gruppo propenderà per legittimare al tavolo delle trattative il presidente del comitato aziendale, quale parte maggiormente affidabile e rappresentativa, ovvero con soggetti che siano capaci di assicurare l'implementazione dell'accordo a livello nazionale. Nelle aziende tedesche il presidente del comitato aziendale europeo ricopre solitamente anche la funzione di presidente del consiglio centrale aziendale o del consiglio di gruppo della holding tedesca, per cui si verifica un'indiretta influenza da parte dei rappresentanti sull'attività del CAE, i quali godono di un forte mandato elettivo.

Nelle imprese dove predomina una cultura di relazioni industriali francese, saranno, invece, le federazioni sindacali europee ad essere legittimate a partecipare al tavolo delle trattative, in quanto il loro coinvolgimento viene considerato un fattore positivo che agevola il processo negoziale. Il management francese normalmente negozia già i contratti collettivi con le organizzazioni sindacali, le quali svolgono il ruolo di coordinamento delle strategie e della condivisione dei compiti con le loro relative federazioni sindacali europee. È per questo che nelle aziende francesi i sindacati scelgono come presidente del CAE una figura debole.

Il vantaggio di questo approccio francese sta nella riunione di tutti gli interessi particolari dei sindacati nella federazione sindacale europea, unica controparte negoziale<sup>143</sup>.

---

<sup>143</sup> DA COSTA, REHFELDT, *Les négociations collectives transnationales: dynamiques des accords-cadres européens et mondiaux*, cit., pagg. 139 - 141; PLATZER, RÜB, *It takes two to tango. Management and European company agreements*, cit., pagg. 263 - 265; REHFELDT, *La posta in gioco nei canali multipli di rappresentanza. La contrattazione collettiva aziendale transnazionale*, cit. pagg. 181 - 184; LEONARDI, *Globalizzazione, sindacati e contrattazione transnazionale*, cit., pag. 161 - 162

## 5.5 Oggetto

In relazione alle tematiche trattate dagli *European Framework Agreements*, è possibile notare una sensibile differenza rispetto agli *International Framework Agreements*.

Gli EFAs, infatti, affrontano diversi argomenti e pongono meno l'accento sul riconoscimento dei diritti fondamentali in materia di lavoro – anche se non vengono del tutto esclusi – presumibilmente perché in Europa il livello di protezione sociale è più elevato rispetto ai paesi economicamente emergenti<sup>144</sup>.

Le tematiche maggiormente affrontate, che verranno analizzate nel dettaglio, riguardano le ristrutturazioni (v. par. 5.6), il dialogo sociale, la salute e sicurezza sul lavoro, la gestione delle risorse umane, la protezione dei dati personali, le parti opportunità, i processi di riorganizzazione, le politiche di formazione, l'anticipazione del cambiamento<sup>145</sup>.

Mobilità: le clausole dedicate a questo argomento riguardano i processi di mobilità all'interno dell'azienda. A tal fine vengono istituiti dei sistemi specifici per permettere la gestione della mobilità in tutti i livelli del gruppo.

Protezione dei dati personali del lavoratore: questa tematica riguarda il più ampio tema del diritto alla privacy. Le aziende si impegnano, solitamente, al trattamento dei dati personali dei lavoratori, riconoscendo diritti di informazione sulle modalità del trattamento nel rispetto delle normative nazionali. Rientrano in questo ambito anche le policy sul corretto uso degli strumenti informatici dell'azienda per lo svolgimento delle prestazioni di lavoro.

---

<sup>144</sup> TELLJOHANN, *La difficile strada verso l'europeizzazione delle relazioni industriali. Il ruolo degli accordi aziendali transnazionali*, cit., pag. 261; TELLJOHANN, DA COSTA, MÜLLER, REHFELDT, ZIMMER; *European and International framework agreements: Practical experiences and strategic approaches*, cit., pag. 28

<sup>145</sup> Per un approfondimento v. PERESSONI, *Il ruolo degli accordi societari transnazionali in un contesto di crescente integrazione globale*, pagg. 28-33 in <http://www.slideshare.net/BarbaraPeressoni/accordi-transnazionali-societari-59763463> (Ultimo accesso 28/07/2016)

Pari opportunità e divieto di discriminazione: all'interno di questa categoria possono essere ricomprese tutta una serie di clausole volte a promuovere la parità di trattamento tra i lavoratori, non solo in senso formale, ma anche tramite l'adozione di azioni positive volte a rimuovere le discriminazioni sui luoghi di lavoro.

Riorganizzazioni Aziendali: riguarda tutti i processi di esternalizzazione, internalizzazione, fusioni societarie, che comportano un cambiamento dal punto di vista della struttura aziendale. L'obiettivo è quello di assicurare la tutela dei lavoratori e della loro professionalità in occasione dello svolgimento di questi processi.

Sicurezza e Salute nei luoghi di Lavoro: anche in questo caso non vi è un approccio meramente formale alla tematica, tramite l'impegno ad un generico rispetto della salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro. Gli accordi, quadro prevedono, infatti, azioni concrete volte a promuovere una cultura di sicurezza sul lavoro all'interno del contesto aziendale come ad esempio: misure per gestire lo stress anche con l'ausilio di professionisti psicologi; criteri per la minimizzazione del rischio; dotazione di equipaggiamento antinfortunistico; partecipazione dei lavoratori dipendenti al processo di miglioramento dell'organizzazione del lavoro; consultazione dei lavoratori dipendenti nel miglioramento del proprio ambiente di lavoro.

Formazione: in un contesto globale altamente competitivo le imprese si impegnano ad implementare la capacità professionale dei propri dipendenti assicurando piani di attività formativa per ciascun dipendente. "Indipendentemente dagli obblighi in vigore nei Paesi di insediamento, il gruppo si impegna a far sì che ogni unità ponga in essere un piano di formazione che permetta il miglior adattamento possibile dei dipendenti alle evoluzioni tecnologiche o tecniche delle loro mansioni così come alle evoluzioni preventive dell'impiego. Ogni dipendente del gruppo dovrà avere accesso alle attività

formativa che gli consentano di mantenere la sua “impiegabilità” e di assicurare il suo sviluppo di carriera, all’interno del suo inquadramento o in un altro”<sup>146</sup>.

Anticipazione del Cambiamento: ricomprende tutte quelle misure preventive volte ad evitare gli esuberi forzati o la chiusura di impianti, nonché le misure che accompagnano i tagli occupazionali (formazione, assistenza per il ricollocamento, mobilità intra-aziendale)<sup>147</sup>.

Come sottolineato anche dalla Commissione europea “l’anticipazione ed una ristrutturazione ben gestita rappresentano i presupposti per il successo economico e il miglioramento delle condizioni di lavoro. Non perdere di vista l’opportunità strategica di un’evoluzione del posto di lavoro e inquadrare i processi di cambiamento nell’ambito di progetti a lungo termine (invece di prendere decisioni guidate dal desiderio di guadagni a breve termine o da obiettivi di valorizzazione degli attivi) sono fattori essenziali per la sostenibilità e la competitività delle imprese”<sup>148</sup>. Tale tematica ricopre un’enorme importanza nell’ambito degli accordi quadro, anche per la diversità di questioni e di soggetti coinvolti e per le ricadute in termini di ristrutturazioni, come risulta dallo schema elaborato dalla stessa Commissione europea (fig. 5).

<b>Fig. 5 ANTICIPAZIONE DEI CAMBIAMENTI</b> <sup>149</sup>	
IMPRESE, RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI, PARTI SOCIALI ED ORGANIZZAZIONI SETTORIALI	Effettuare una sorveglianza strategica del contesto economico, imprenditoriale e di mercato; realizzare una mappatura dei posti di lavoro e del fabbisogno di competenze; elaborare un piano pluriennale per i posti di lavoro e le competenze; elaborare misure di flessibilità, formazione e sviluppo della carriera indirizzate ai singoli lavoratori; promuovere la mobilità interna ed esterna; provvedere all’informazione, alla consultazione e alla contrattazione collettiva sulle questioni di cui sopra.
SINGOLI LAVORATORI	Aumentare la propria capacità di raccogliere le informazioni necessarie per comprendere la situazione; riesaminare le proprie competenze ed aggiornare il proprio orientamento professionale; aumentare la propria occupabilità e mobilità e compiere transizioni professionali fattibili; esercitare il proprio diritto

<sup>146</sup> DEXIA, *Principles of Social Management at the Dexia Group*, 2002, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/Dexia\\_socialmanagementprinciples\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/Dexia_socialmanagementprinciples_EN.pdf) (Ultimo accesso 28/07/2016)

<sup>147</sup> DA COSTA, REHFELDT, *Gli accordi transnazionali d’impresa sulle ristrutturazioni a livello di Unione europea*, in Quad. Rass. Sind., 2013, n. 3, pag. 223

<sup>148</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Quadro UE per la qualità nell’anticipazione dei cambiamenti e delle ristrutturazioni*, Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni, 2013, pag. 17, in <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11270&langId=it> (Ultimo accesso 28.07.2016)

	all'istruzione e alla formazione ed accettarne gli obblighi corrispondenti.
AUTORITÀ NAZIONALI E REGIONALI	Sviluppare strumenti di previsione e di anticipazione in materia di occupazione e di competenze nonché lo scambio di informazioni sul mercato del lavoro; rafforzare le politiche attive del mercato del lavoro, promuovere piani di qualificazione e servizi di consulenza, fornire un sostegno finanziario; promuovere la cooperazione tra i soggetti interessati e la condivisione dei rischi; elaborare quadri per favorire le transizioni professionali; effettuare una sorveglianza strategica del contesto economico, imprenditoriale e di mercato; realizzare una mappatura dei posti di lavoro e del fabbisogno di competenze; elaborare un piano pluriennale per l'occupazione e lo sviluppo delle competenze; elaborare misure di flessibilità, formazione e sviluppo della carriera indirizzate ai singoli lavoratori; promuovere la mobilità interna ed esterna; concludere patti territoriali per l'occupazione e creare partenariati pubblico privato.

## 5.6 (Segue) Gli accordi sulle ristrutturazioni

“Ristrutturazione è un termine usato per descrivere un’ampia gamma di attività differenti che portano alla riorganizzazione di un’impresa”<sup>150</sup>.

Esse sono strettamente correlate con la crescente internazionalizzazione dei mercati, che impone alle imprese di adottare una strategia ben definita per far fronte all’elevata pressione concorrenziale e per sfruttare le potenzialità offerte dal mercato globale.

Le imprese coinvolte da questo processo di internazionalizzazione sono quelle che operano in diversi mercati: “le imprese di dimensioni comunitarie, così come le imprese multinazionali operanti al di fuori del mercato europeo mettono in piedi delle organizzazioni complesse che sono fondate sulla

<sup>149</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Quadro UE per la qualità nell'anticipazione dei cambiamenti e delle ristrutturazioni*, cit., pag. 24

<sup>150</sup> Ristrutturazione (Voce), *Dizionario europeo delle relazioni industriali*, in <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/restructuring> (Ultimo accesso 28/07/2016)

specializzazione, l'organizzazione della produzione nella rete internazionale secondo figure differenziate e l'esternalizzazione internazionale”<sup>151</sup>.

Come visto in precedenza, è possibile distinguere gli accordi europei sulle ristrutturazioni (*Transnational restructuring agreements*) in due tipologie: accordi procedurali, che definiscono regole e principi di ristrutturazioni future, e accordi sostanziali che riguardano casi concreti di ristrutturazioni già in atto.

Gli accordi procedurali prevedono l'adozione di misure alternative volte ad evitare il ricorso a licenziamenti collettivi in occasione dei processi di ristrutturazione, ma non assicurano una tutela effettiva dell'occupazione. Infatti, istituiscono procedure consultive sulle ristrutturazioni che prevedono la partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori e individuano dei rimedi di politica attiva del lavoro per tutelare i lavoratori coinvolti da riorganizzazioni future dell'azienda: corsi di formazione professionale o assistenza pratica e/o economica nel ricollocamento; alcuni testi programmano la creazione di nuovi posti di lavoro.

Tra le misure individuali più ricorrenti si possono trovare: ricollocamento interno prima della decisione di licenziare; dimissioni volontarie o prepensionamento; compensazione finanziaria; lavoro part-time; redistribuzione e riduzione dell'orario di lavoro, diminuzione nello straordinario; mobilità geografica. A livello collettivo, vengono istituite regole sul dialogo sociale sul processo di ristrutturazione e sulle relative conseguenze sociali<sup>152</sup>.

Gli accordi sostanziali, occupandosi di casi specifici di ristrutturazioni già in atto, contengono clausole concrete e vincolanti che prevedono: “garanzie per scongiurare la chiusura di stabilimenti, nonché la tutela dell'occupazione; garanzie sul trasferimento dei lavoratori internamente o esternamente all'impresa transnazionale, anche dal punto di vista del mantenimento di paragonabili condizioni di lavoro e diritti (livelli salariali, anzianità, pensioni,

---

<sup>151</sup> MOREAU, *Restructurations et comité d'entreprise européen*, in *Dr. Soc.*, 2006, n. 3, pagg. 308-309

<sup>152</sup> SCHMITT, *Restructuring and anticipation dimension of existing transnational agreements*, 2008, in <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=4970&langId=en>, pagg. 7-8

ecc.); misure per evitare gli esuberi forzati (prepensionamento, cessazione volontaria del rapporto di lavoro, ecc.)”<sup>153</sup>.

Questa impostazione è condivisa anche da una ricerca condotta nel 2006 da *Eurofound*, la quale, tuttavia, identifica una terza categoria di accordi (molto spesso IFAs) ossia quelli che accennano soltanto alla tematica delle ristrutturazioni come oggetto secondario di un più ampio accordo in tema di responsabilità sociale di impresa: alcuni accordi prevedono il diritto di informazione e consultazione sui processi di ristrutturazione; altri, firmati dai CAE, contengono misure che possono essere attivate in occasione di ristrutturazioni future; altri, infine, prevedono un impegno al mantenimento dei livelli di impiego<sup>154</sup>.

Anche negli accordi sulle ristrutturazioni un ruolo importante è svolto dai Comitati aziendali europei: si parla, a tal proposito, di “vocazione naturale” alla partecipazione nei processi di ristrutturazione nei gruppi di dimensione comunitaria. Essi, come si è visto ampiamente nei paragrafi precedenti, costituiscono l’unico organismo di rappresentanza dei lavoratori nei gruppi transnazionali. La loro composizione e organizzazione consente di fare una sintesi dei diversi interessi dei lavoratori e delle diverse culture di relazioni industriali di cui sono portatori, per fronteggiare le scelte decisionali aziendali transnazionali.

Sono state individuate quattro modalità di intervento del CAE in occasione dei processi di ristrutturazione:

1. la trasmissione dell’informazione transnazionale da parte del CAE.

Esso riceve, almeno una volta l’anno, tutte le informazioni economiche e finanziarie del gruppo, oltre ad essere informato sui processi di

---

<sup>153</sup> DA COSTA, REHFELDT, *Gli accordi transnazionali d’impresa sulle ristrutturazioni a livello di Unione europea*, cit., pagg. 224-226; SCHMITT, op. ult. cit., pagg. 4-6

<sup>154</sup> CARLEY, HALL, *European works council and transnational restructuring*, in [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_files/pubdocs/2006/83/en/1/ef0683en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/pubdocs/2006/83/en/1/ef0683en.pdf), 2006, pag. 25 e 34; SCARPONI, NADALET, *Gli accordi transnazionali sulle ristrutturazioni d’impresa*, in *Lav. Dir.*, 2010, n. 2, pagg. 217-219

riorganizzazione e ristrutturazione che abbiano delle ricadute sui livelli di impiego;

2. la mobilitazione dell'attore politico e delle istanze europee.

I CAE sono in grado di mettere in atto azioni di pressione sulle istituzioni europee in occasione delle ristrutturazioni, soprattutto in relazione alle ricadute in termini occupazionali;

3. l'utilizzazione della capacità conoscitiva del CAE.

Il CAE, oltre ad essere a conoscenza dell'andamento economico dell'impresa, è informato sulla situazione occupazionale di quest'ultima;

4. il partenariato e le sinergie con i sindacati europei.

Si tratta di una cooperazione necessaria a fronte dell'assenza di un quadro giuridico ben definito sui rapporti tra sindacato e CAE nei processi di ristrutturazione. Entrambe le parti hanno bisogno dell'altra per poter operare efficacemente: "il CAE ha una legittimità d'azione basata sulla sua composizione e la sua competenza transnazionale, limitata al gruppo: ciò si rivela insufficiente per diventare un attore europeo di difesa dei lavoratori su un piano più generale. I sindacati, per agire a fronte di una ristrutturazione, hanno bisogno dell'appoggio dell'attore interno al gruppo e transnazionale"<sup>155</sup>.

Tuttavia, questa attività di coordinazione transnazionale dei CAE incontra due tipologie di ostacoli: uno legato alle strategie sindacali nazionali, l'altro legata ai modelli organizzativi delle imprese. Per quanto riguarda le strategie sindacali nazionali, emerge una visione localistica della salvaguardia dei livelli di impiego che contrasta con le misure di solidarietà prese all'interno del gruppo. Sotto l'altro versante, la coordinazione transnazionale si scontra con il fatto che nei gruppi transnazionali di imprese il potere decisionale dell'imprenditore non è unitario e centralizzato, le decisioni sono prese secondo

---

<sup>155</sup> MOREAU, *Restructurations et comité d'entreprise européen*, cit., pag. 310-315

logiche strategiche. Ciò comporta un ripensamento del diritto del lavoro che tenga conto del mutato contesto organizzativo dell'impresa<sup>156</sup>.

## 6. Riflessioni a margine

I *transnational company agreements* sono il frutto di un lungo percorso evolutivo che partendo dai codici di condotta unilateralmente adottati dalle aziende, si proietta verso l'affermazione di un sistema di relazioni industriali a livello transnazionale volto a promuovere i diritti fondamentali dei lavoratori e migliorare le condizioni lavorative lungo la catena produttiva delle imprese multinazionali.

Ad oggi, questo processo evolutivo non è ancora terminato, trattandosi di strumenti in cerca di un'identità e che presentano diverse criticità sotto il profilo giuridico. D'altra parte, l'assenza di un quadro normativo di riferimento rende incerta la loro natura giuridica e l'efficacia degli impegni in essi contenuti.

Sotto il profilo della legittimazione negoziale, non vi sono regole che stabiliscano quali soggetti sono legittimati a partecipare al tavolo negoziale. Dall'analisi condotta nel presente capitolo, infatti, è emerso che molto spesso oltre alla partecipazione alle negoziazioni della federazione sindacale internazionale o europea – a seconda della tipologia di accordi – vi è il coinvolgimento delle organizzazioni sindacali del paese in cui ha sede la multinazionale o quello dei rappresentanti del comitato aziendale europeo, che stipulano l'accordo alla stessa stregua delle federazioni sindacali. Peraltro, non risulta chiaro il potere di queste ultime di rappresentare i lavoratori, i quali tuttalpiù sono iscritti alle organizzazioni sindacali nazionali e quindi aderiscono soltanto indirettamente alla federazione sindacale internazionale o europea; nè, tanto meno, risulta chiaro il potere dei Comitati aziendali europei, organismo neppure dotato di poteri negoziali dalle direttive 94/45/CE e 2009/38/CE.

---

<sup>156</sup> MOREAU, *Les restructurations dans les groupes multinationaux*, Dr. Soc., 2010, n. 11, pagg. 1055 - 1056

Come ha efficacemente osservato la Commissione europea, “la rappresentatività delle organizzazioni europee e internazionali dei lavoratori e il loro mandato a negoziare e firmare non è sempre chiaro”<sup>157</sup>.

Nessuno dei diversi soggetti che rappresentano i lavoratori, coinvolti finora nelle negoziazioni transnazionali, ha la piena legittimazione per concludere accordi che abbiano un’efficacia giuridica analoga a quella della contrattazione collettiva aziendale, tenuto conto delle regole o prassi nazionali. Del resto, l’assenza di regole o di procedure in tema di legittimazione negoziale a livello transnazionale<sup>158</sup>, secondo la Commissione, potrebbe comportare il rischio di un’individuazione dei rappresentanti dei lavoratori basata su soluzioni di tipo arbitrario: alcune organizzazioni dei lavoratori, pur non rappresentative, potrebbero rivendicare il diritto di partecipare alle trattative, così come le imprese potrebbero sentirsi libere di scegliere la controparte negoziale. Da ultimo, risulta problematica determinare la rappresentatività dei membri dei Comitati aziendali europei, tenuto conto che nelle intenzioni del Legislatore europeo il suo ruolo era quello di organismo di informazione e consultazione dei lavoratori.

Quanto all’oggetto degli accordi transnazionali, vi è da sottolineare che le clausole hanno generalmente natura programmatica, prevedendo impegni da parte della multinazionale al rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori lungo la catena produttiva che, come vedremo ampiamente nel prossimo capitolo<sup>159</sup>, necessitano di una successiva attività di implementazione a livello locale. Di certo, nel corso degli anni, le parti sociali hanno definito maggiormente gli impegni assunti attraverso tale negozio, migliorando sensibilmente la formulazione delle clausole e predisponendo uno specifico apparato

---

<sup>157</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2012, pagg. 8-9 (Ultimo accesso 15/07/2016)

<sup>158</sup> Si pensi all’ordinamento dell’Unione europea dove è assente sul piano istituzionale una nozione di rappresentatività: v. LUNARDON, *Le relazioni collettive*, in F. CARINCI, PIZZOFERRATO (a cura di), *Diritto del lavoro dell’Unione europea*, Torino, Giappichelli, 2015, pag. 369

<sup>159</sup> V. cap. II, § 5

sanzionatorio per le eventuali violazioni, tanto da far ritenere che le sue clausole siano ormai paragonabili a quelle, obbligatorie o normative, tipiche dei contratti collettivi<sup>160</sup>.

In definitiva, per le parti sociali gli accordi rappresentano uno strumento importante per sviluppare il dialogo sociale all'interno delle multinazionali, costituendo una piattaforma ulteriore per le relazioni sindacali, dedicata alla risoluzione di problematiche *infra* gruppo di natura globale.

Pertanto, l'individuazione dei soggetti legittimati a negoziare, unitamente alla specificazione degli obblighi che le parti sociali si impegnano a rispettare, acquista un rilievo notevole nell'ottica della costruzione di un sistema transnazionale di relazioni industriali, che possa fornire una risposta adeguata al *deficit* di *governance* a livello globale.

---

<sup>160</sup> SCARPONI, *Le procedure di controllo degli accordi quadro*, in Quad. Rass. Sind., 2013, n. 3, pag. 245

## Capitolo II

# Efficacia giuridica degli accordi quadro

SOMMARIO: 1. La problematica dell'efficacia – 2. La pluralità degli ordinamenti giuridici e accordi quadro transnazionali – 2.1 (Segue) L'autonomia privata – 3. *Global governance* e la *transnational private regulation* – 3.1 (Segue) *Transnational private regulation* e l'affermazione degli accordi quadro transnazionali – 4. La struttura del sistema: ambito di applicazione – 5 (Segue) Le procedure di implementazione – 5.1 (Segue) Le modalità di divulgazione – 5.2 (Segue) Il monitoraggio – 5.3 (Segue) Risoluzione delle controversie – 5.4 (Segue) Il caso Lamborghini. Processo di implementazione nel Gruppo Volkswagen – 6. Alcune considerazioni conclusive

### 1. La problematica dell'efficacia

Dopo aver analizzato gli elementi essenziali e le caratteristiche delle negoziazioni transnazionali (v. Capitolo I), sotto il profilo delle parti negoziali e delle materie affrontate, in questo capitolo l'esame degli accordi transnazionali si soffermerà sulle clausole dedicate all'ambito di applicazione e ai meccanismi di implementazione – attuazione, ivi comprese le relative procedure di controllo sulle eventuali violazioni degli accordi.

Come già sottolineato in precedenza, in termini di efficacia, gli accordi quadro transnazionali sono uno strumento di c.d. *soft law*, la cui vincolatività dipende dall'intenzione delle parti stipulanti di renderli tali. Di conseguenza, la questione relativa all'efficacia è particolarmente complessa e dipende in concreto dalla loro stessa formulazione: se è prevista l'applicazione di una

normativa nazionale, se è sottoscritto dai sindacati nazionali, se si tratta di un impegno unilaterale della multinazionale.

Invero, è possibile riscontrare una grande varietà nella denominazione degli accordi, oltre che nella loro forma e formulazione.

Gli elementi principali come la data, le parti stipulanti, l'ambito di applicazione, i destinatari e la durata non sono sempre chiari e i testi contengono contemporaneamente dichiarazioni politiche e impegni contrattuali<sup>1</sup>. Allo stato attuale, solo gli accordi che sono firmati dai sindacati nazionali potrebbero costituire contratti collettivi, conformemente alla legislazione nazionale di riferimento, capaci di produrre direttamente effetti giuridici sui lavoratori<sup>2</sup>.

Ciononostante, l'assenza di un preciso inquadramento giuridico non comporta che gli accordi quadro non producano effetti giuridici. Gli accordi, soprattutto per quanto riguarda gli IFAs, contengono impegni al rispetto della normativa OIL o nazionale sul lavoro che di per sé hanno già efficacia giuridica, per cui, sotto questo profilo, ciò che contraddistingue gli accordi non è tanto la possibilità di introdurre nuovi diritti, ma fare sì che i diritti fondamentali del lavoro già esistenti possano essere concretamente applicati lungo la catena produttiva<sup>3</sup>. D'altra parte, sono un risultato dell'autonomia contrattuale e, sotto questo profilo, secondo la concezione pluralista, che verrà approfondita nei prossimi paragrafi, preesistono agli ordinamenti giuridici statali, per cui la loro efficacia giuridica non dipende necessariamente da una norma che ne autorizzi la stipulazione<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2012, pag. 10 (Ultimo accesso 20/08/2016)

<sup>2</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2008, pag. 8 (Ultimo accesso 20/08/2016)

<sup>3</sup> SOBCZAK, *Ensuring the effective implementation of transnational company agreements*, in Eur. Journ. Ind. Rel., 2012, n. 2, pagg. 141-142

<sup>4</sup> ROMANO SANTI, *L'ordinamento giuridico*, Firenze, Sansoni, 1951, pag. 131 ; ROMANO SALVATORE, *Autonomia privata*, Milano, Giuffrè, 1957, pagg. 27-28

Si è già affrontata la questione relativa alla legittimazione delle parti negoziali<sup>5</sup>, siano Federazioni sindacali globali, europee o Comitati aziendali Europei a sottoscrivere accordi transnazionali con efficacia per tutti i lavoratori appartenenti al gruppo. L'ambito di applicazione dell'accordo si estende agli amministratori e lavoratori formalmente rappresentanti dai firmatari: ha efficacia nelle filiali sulle quali la multinazionale esercita il controllo e dove i sindacati locali sono affiliati alle federazioni sindacali globali<sup>6</sup>.

In questa sede, a una prima ricostruzione teorica degli accordi transnazionali sulla base della teoria istituzionalista, farà seguito un esame più dettagliato del sistema creato all'interno delle imprese multinazionali. Il modello seguito per l'analisi sarà costituito dagli *International Framework Agreements*, posto che in linea generale non sussistono grandi differenze tra la struttura degli IFAs e degli EFAs in termini di implementazione, fatta eccezione per il fatto che questi ultimi si inseriscono in un più ampio ordinamento giuridico ben definito, quale quello europeo.

## **2. La pluralità degli ordinamenti giuridici e accordi quadro transnazionali**

Ad oggi non esiste una normativa che disciplini gli accordi quadro transnazionali: né a livello internazionale, né a livello sovranazionale, né tanto meno a livello nazionale è possibile rinvenire una fonte normativa che regolamenti i requisiti degli accordi.

Cionondimeno, le parti sociali con la conclusione di questi accordi mirano a creare un sistema autonomo che assicuri il rispetto dei diritti fondamentali del lavoro lungo la catena produttiva dell'impresa multinazionale; un sistema che

---

<sup>5</sup> V. cap. I §6

<sup>6</sup> NIFOROU, *International framework agreements and the democratic deficit of global labour governance*, in *Econ. Ind. Dem.*, 2014, n. 2, pag. 381

riesca ad attraversare le frontiere del diritto costituite dalle specificità dei singoli ordinamenti giuridici. Lo strumento giuridico utilizzato è il contratto che, impiegato a livello transnazionale, perde i connotati tipici che gli conferiscono gli ordinamenti nazionali e si arricchisce di nuove funzioni: si parla, quindi, di *governance* contrattuale per indicare la capacità del contratto di creare sistemi di regolamentazione – nel nostro caso transnazionali – che si affiancano alla classica funzione di scambio del consenso per la produzione di effetti giuridici<sup>7</sup>.

Sotto questo profilo, sembrano interessanti le suggestioni che derivano dall'applicazione della teoria istituzionalista o della pluralità degli ordinamenti giuridici, elaborata da Santi Romano, quale chiave di lettura degli accordi quadro transnazionali<sup>8</sup>, teoria che ovviamente va adattata tenendo presente che nel contesto odierno non vi è solo l'ordinamento statale o internazionale, ma anche quello sovranazionale.

Come è noto, la teoria della pluralità degli ordinamenti giuridici si fonda sul concetto di istituzione, che rappresenta ogni ente o corpo sociale che abbia le seguenti caratteristiche: deve avere un'esistenza obiettiva e concreta che sia visibile; deve essere manifestazione della natura sociale; deve essere un ente chiuso con una propria individualità; deve essere stabile, nonostante i cambiamenti che possono avvenire al suo interno. Essa costituisce un ordinamento giuridico, un sistema più o meno completo di diritto obiettivo.

Infatti, i concetti di organizzazione, struttura, sistema con i quali l'istituzione viene solitamente indicata, rimandano proprio all'idea di ordinamento; ordinamento che è giuridico in quanto la forma di organizzazione sociale assunta dall'istituzione corrisponde proprio allo scopo del diritto: "ogni forza che sia effettivamente sociale e venga quindi organizzata si trasforma per ciò

---

<sup>7</sup> FERRARESE, *Transnational private regulation con altri mezzi. Arbitrati, investimenti esteri e lotte sulla regulation*, in CAFAGGI (a cura di), *Regolazione transnazionale e trasformazioni dello Stato*, Bologna, Il Mulino, 2017, pagg. 167-168

<sup>8</sup> Alcuni autori hanno sottolineato il carattere ordinamentale degli accordi quadro e, più in generale, del diritto transnazionale del lavoro: SCARPONI, *Le procedure di controllo degli accordi quadro*, in Quad. Rass. Sind., 2013, n. 3, pagg. 250-251; NADALET, *La dinamica delle fonti nella globalizzazione: ipotesi per un diritto transnazionale del lavoro*, in Lav. Dir., 2005, n. 4, pagg. 672-673

stesso in diritto”<sup>9</sup>. Da ciò ne consegue che sussistono tanti ordinamenti giuridici quante sono le istituzioni.

La teoria di Santi Romano si contrappone alla teoria normativista di ispirazione kelseniana.

Secondo questa impostazione, l’ordinamento, costituito da un insieme di norme, è strutturato in maniera gerarchica, per cui tutte le norme non sono sullo stesso piano; esiste, infatti, una norma suprema, detta norma fondamentale, che non dipende da un’altra norma superiore e dalla quale scaturiscono tutte le altre norme dell’ordinamento. Struttura gerarchica che viene utilizzata anche per spiegare il rapporto tra i diversi ordinamenti: l’ordinamento statale, ordinamento complesso e composito, comprende al suo interno tanti ordinamenti diversi, un tempo indipendenti e ora dal primo assorbiti<sup>10</sup>. Evidenti sono tuttavia, i limiti di questa impostazione, che riduceva allo Stato tutto il mondo giuridico. Già in passato, infatti, non riusciva a spiegare appieno in che rapporto si ponevano il diritto internazionale o il diritto canonico con l’ordinamento giuridico statale.

La teoria istituzionalista ha il pregio di contribuire a superare il dogma della statualità del diritto.

Invero, lo Stato non è in grado di disciplinare tutti gli aspetti della vita sociale, o perché non è in grado o perché decide di non intervenire in determinati ambiti, oppure per l’inadeguatezza delle proprie norme, incapaci di regolare i mutamenti sempre più frequenti della società. Di conseguenza, si ammette che anche i privati siano capaci di costituire ordinamenti giuridici propri, diversi da quello dello Stato, che non solo si integrano con questo ma che a volte gli si contrappongono. Ogni organismo sociale privato crea al proprio interno una propria disciplina, che si struttura in un ordinamento di autorità, di poteri, di norme, di sanzioni, di qui l’identificazione tra istituzione e ordinamento giuridico<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> ROMANO SANTI, *L’ordinamento giuridico*, cit., pagg. 35-43

<sup>10</sup> Per un approfondimento cfr. BOBBIO, *Teoria dell’ordinamento giuridico*, Torino, Giappichelli, 1960

<sup>11</sup> ROMANO SANTI, *L’ordinamento giuridico*, cit., pagg. 125-126

Una volta poste queste premesse, sembra possibile ritenere che le relazioni industriali instaurate all'interno dell'impresa multinazionale a livello transnazionale costituiscano un'istituzione, una sorta di ordinamento "intersindacale" transnazionale<sup>12</sup>. In questo senso, gli accordi transnazionali costituirebbero la struttura dell'ordinamento privato creato dalla direzione del gruppo e dai lavoratori, i quali, a fronte del *deficit di governance* sviluppatosi a livello transnazionale, intraprendono la strada autonoma della sottoscrizione di accordi volti a regolamentare la condizione dei lavoratori all'interno del gruppo.

Qui non è tanto l'impresa transnazionale di per sé a essere un'istituzione, ma l'incontro degli interessi dell'impresa e dei lavoratori: non si tratta di regolamentare l'organizzazione produttiva, ma di bilanciare gli interessi imprenditoriali e quelli dei lavoratori nell'ambito della regolamentazione delle condizioni di lavoro. Allo stato attuale, pertanto, ogni singolo accordo transnazionale stipulato per regolamentare i rapporti all'interno di un'impresa multinazionale darebbe origine ad un ordinamento giuridico per quella determinata impresa. Ciò fino a quando non venga istituita un'organizzazione contrattuale gerarchica, magari sulla base del settore produttivo di riferimento, che regolamenti il processo di produzione dell'accordo<sup>13</sup> (aspetto che verrà analizzato più ampiamente nel terzo capitolo).

La direzione dell'impresa e le federazioni sindacali sottoscrivono un accordo con il quale legittimano e si impegnano a far rispettare le relative disposizioni lungo la catena produttiva, in modo tale che l'accordo possa produrre effetti su tutti i lavoratori impiegati nel processo produttivo dell'impresa, ivi compresi quelli alle dipendenze di fornitori e subappaltatori, oltrepassando i limiti dettati dai confini nazionali.

---

<sup>12</sup> Si deve a Gino Giugni la teorizzazione dell'ordinamento intersindacale, che rappresenta il frutto dell'applicazione della teoria pluralistica al campo delle relazioni industriali GIUGNI, *Introduzione allo studio dell'autonomia collettiva*, Milano, Giuffrè, 1960

<sup>13</sup> NADALET, *La dinamica delle fonti nella globalizzazione: ipotesi per un diritto transnazionale del lavoro*, cit., pag. 679-680

Come vedremo nel corso del presente capitolo, viene istituito un sistema compiuto per assicurare il rispetto dei diritti fondamentali del lavoro all'interno dell'organizzazione produttiva. L'accordo in quanto tale va, infatti, implementato nelle singole unità produttive, tramite l'attività di organismi bilaterali a composizione mista che assicurano la diffusione e l'attuazione, oltre a svolgere un'attività di controllo sulla sua concreta applicazione. Vengono, inoltre, previsti, a chiusura del sistema, dei meccanismi di risoluzione interna delle controversie.

## **2.1 (Segue) L'autonomia privata**

Questa ricostruzione ci permette di comprendere l'idea di Santi Romano, secondo cui si è in presenza di un "fenomeno giuridico a doppia faccia", ossia di un fenomeno unico che si esplica con atteggiamenti differenti: per gli ordinamenti giuridici statali, gli accordi transnazionali possono essere considerati dei contratti, purché vengano rispettate le norme generali vigenti sui contratti del singolo ordinamento; visti da un'altra prospettiva, però, costituiscono un ordinamento giuridico di imprenditori e lavoratori che si concreta in un'istituzione, "un sistema a sé, più o meno autonomo, di diritto obiettivo"<sup>14</sup>.

Si tratta di un ordinamento preesistente rispetto a quello statale, originario, che non necessita di una fonte normativa che ne legittimi la stipulazione. In questo senso, l'ordinamento "intersindacale" transnazionale e l'ordinamento statale si collocano in un rapporto paritario, che può evolversi in due direzioni.

Si può avere un rapporto di indifferenza tra ordinamento intersindacale e ordinamento statale, quando le parti stipulanti non si curano di sottoscrivere un accordo sul modello dei contratti collettivi previsti dagli ordinamenti nazionali. C'è la volontà di costituire un ordinamento, ma con regole proprie, ed è questo il

---

<sup>14</sup> ROMANO SANTI, *L'ordinamento giuridico*, cit., pagg. 128-130

caso in cui l'ordinamento intersindacale conserva il proprio carattere di originarietà.

Talvolta, vi sono casi in cui l'accordo quadro viene stipulato nel rispetto delle norme dettate per la contrattazione collettiva dall'ordinamento nazionale: si pensi agli accordi che prevedono anche la sottoscrizione delle organizzazioni sindacali nazionali<sup>15</sup>, o all'Accordo mondiale sui diritti fondamentali, il dialogo sociale e lo sviluppo sostenibile, siglato dal gruppo GDF Suez nel 2010<sup>16</sup>, che dispone il deposito di una copia presso l'unità territoriale di Parigi (DIRECCTE – Île-de-France), ai sensi degli artt. L. 2231-6 e D. 2231-4 e seguenti del Code du travail, e il deposito presso la cancelleria del Tribunale del Lavoro (Conseil de Prud'hommes) nella circoscrizione in cui è ubicata la sede sociale di GDF SUEZ SA<sup>17</sup>.

In questi casi si instaura una sorta di rapporto di dipendenza tra ordinamento intersindacale e ordinamento statale, in cui il primo, modellandosi e conformandosi alle norme poste dal secondo, viene da questo riconosciuto. È in questo senso che si parla di autonomia privata all'interno dell'ordinamento statale: l'ordinamento privato viene riconosciuto dallo Stato, il quale gli conferisce ulteriori effetti, pur restando preesistente ad esso<sup>18</sup>.

Questa impostazione si contrappone a quella, propugnata dalla teoria normativa del diritto, secondo cui il potere dei privati di emanare norme giuridiche non è originario ma conferito dallo Stato<sup>19</sup>.

Qui la prospettiva è rovesciata, non sono i privati che si limitano e si conformano all'ordinamento statale, ma è lo Stato, unico detentore del potere di

---

<sup>15</sup> Vedi capitolo I, paragrafi 4.1 e 5.1

<sup>16</sup>GDF Suez, *Accordo mondiale sui diritti fondamentali, il dialogo sociale e lo sviluppo sostenibile*, 2010, pag. 1 in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/GDFSUEZ\\_IFA\\_IT.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/GDFSUEZ_IFA_IT.pdf) (Ultimo accesso 25.02.2017)

<sup>17</sup> Gli articoli L.2231-6 e D. 2231-4 e seguenti disciplinano le modalità di pubblicazione dei contratti collettivi nell'ordinamento francese

<sup>18</sup> ROMANI SANTI, *Autonomia* (voce), in ID., *Frammenti di un dizionario giuridico*, Milano, Giuffrè, 1983, pagg. 25-26; ROMANO SALVATORE, *Autonomia privata*, Milano, Giuffrè, 1957, pagg. 26-27

<sup>19</sup> MAZZARELLI, *La norma collettiva nella teoria generale del diritto*, Milano, Giuffrè, 1957, pag. 34

emanare norme giuridiche, che si limita, conferendo detto potere ai privati attraverso una norma superiore. È la legge la fonte di validità dell'autonomia privata e ne determina l'ambito di operatività<sup>20</sup>.

I limiti di questa teoria sono abbastanza evidenti: il contratto è espressione della natura sociale dell'uomo, della sua tendenza alla cooperazione con l'altro<sup>21</sup>, per cui non si può ritenere che sia lo Stato a legittimare l'autonomia privata delle parti. L'attività contrattuale dell'uomo preesiste allo Stato, non necessita di una norma superiore che la autorizzi.

Ciò non significa aderire alla concezione giusnaturalistica, secondo cui è il principio di diritto naturale del tener fede ai patti il fondamento dello Stato e del diritto<sup>22</sup>, perché vorrebbe dire porre il contratto al di fuori di un ordinamento giuridico<sup>23</sup>, mentre è proprio all'interno di un ordinamento che sorge il campo dell'autonomia privata<sup>24</sup>.

In ogni caso, qualora si volesse rinvenire nel diritto internazionale un riferimento agli accordi quadro transnazionali, si potrebbero prendere in considerazione la convenzione OIL n. 98 del 1949 sul diritto di organizzazione e di contrattazione collettiva, la convenzione OIL n. 154 del 1981 e le Raccomandazioni n. 91 del 1951 e n. 163 del 1981 anch'esse riguardanti la contrattazione collettiva, gli artt. 5 e 6 della Carta sociale europea del 1961 e l'art. 11 della Carta europea dei diritti fondamentali dei lavoratori del 1989<sup>25</sup>.

---

<sup>20</sup> FERRI, *L'autonomia privata*, Milano Giuffrè, 1959, pagg. 38-39

<sup>21</sup> VINCENTI, *I fondamenti del diritto occidentale*, Bari, Laterza, 2010, pag. 37

<sup>22</sup> Il fondatore indiscusso del giusnaturalismo moderno è Ugo Grozio, il quale nella sua opera principale, il *De iure belli ac pacis*, afferma: "Essendo poi norma di diritto naturale tener fede ai patti (perché era necessario che fra gli uomini vi fosse, un mezzo per obbligarsi reciprocamente, e in verità non se ne può immaginare un altro che sia per natura) questa fu appunto la fonte da cui scaturirono i diritti positivi". GROZIO, *Il diritto della guerra e della pace. Prolegomeni e libro primo*, ARICI, TODESCAN (a cura di), Padova, Cedam, 2010, pagg. 14-15

<sup>23</sup> Del resto, nella riflessione giuridica, l'autonomia privata è una categoria che inizia a svilupparsi con il superamento di quelle concezioni, come quella giusnaturalistica, che pongono il contratto al di fuori di un ordinamento positivo. Per approfondimenti v. NAVARRETTA, *L'evoluzione dell'autonomia contrattuale fra ideologie e principi*, in Quad. Fior., 2014, n. 43, tomo I, pag. 590-595

<sup>24</sup> ROMANO SALVATORE, *Autonomia privata*, cit., pagg. 26-27

<sup>25</sup> LEONARDI, *Globalizzazione, sindacati e contrattazione transnazionale*, in Quad. Rass. Sind., 2013, n. 3, pag. 163

Tuttavia, tali atti non contemplan pienamente la dimensione internazionale delle relazioni collettive<sup>26</sup>.

Sul versante del diritto dell'Unione europea, si consideri che solo con la Carta europea dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori del 1989, si è avuto un primo riconoscimento programmatico della contrattazione collettiva come diritto sociale in ambito comunitario, insieme al riconoscimento del diritto di azione collettiva e del diritto di sciopero. Il mutamento di prospettiva avverrà nel 1991 con la firma dell'Accordo sulla politica sociale allegato al Trattato di Maastricht, poi implementato nel capitolo sociale del Trattato di Amsterdam, nel 1997, che consentirà di stipulare accordi collettivi di livello europeo, efficaci all'interno dell'ordinamento comunitario<sup>27</sup>. In seguito, sarà l'avvento dell'art. 28 della Carta dei diritti fondamentali allegata al Trattato di Lisbona a dare un maggior peso giuridico all'autonomia collettiva<sup>28</sup>.

Esso costituisce il punto di partenza dal quale scaturisce il riconoscimento della contrattazione collettiva in ambito comunitario, la quale si esplica poi nelle disposizioni di alcuni articoli del titolo dedicato alla politica sociale del TFUE (art. 151-156), come l'art. 152 TFUE, il quale favorisce le dinamiche spontanee dell'autonomia collettiva, oltre a quelle istituzionali espresse dalla partecipazione alla processo normativo dell'Unione europea<sup>29</sup>. Ma anche in questo caso non è possibile trovare nelle fonti un riferimento esplicito agli accordi transnazionali.

In definitiva, la produzione del diritto non si esaurisce nello Stato, ma anche i privati hanno il potere originario di produrre norme giuridiche. Tuttavia, nonostante il conflitto che li contrappone come parti, i privati hanno la capacità

---

<sup>26</sup> DROUIN, *The role of the Ilo in promoting the development of international framework agreements*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 240

<sup>27</sup> LEONARDI, *Globalizzazione, sindacati e contrattazione transnazionale*, cit., pag. 163

<sup>28</sup> ALAIMO, CARUSO, *Dialogo sociale e negoziazione collettiva nell'ordinamento europeo (Parte I)*, in Arg. Dir. Lav., 2012, n. 6, pag. 1136

<sup>29</sup> AGUILAR GONZALEZ, *Fondamenti e proiezione della contrattazione collettiva europea*, in Dir. lav. mer., 2013, n. 1, pag. 173

di darsi un ordinamento nel momento in cui presentano una comunanza di interessi che li rende un gruppo sociale, ossia un'istituzione<sup>30</sup>.

### **3. Global Governance e la *transnational private regulation***

Dopo aver analizzato il quadro teorico nel quale è possibile collocare gli accordi transnazionali, l'analisi si sofferma in questa sede sull'interesse delle parti sociali alla loro stipulazione; si cerca di indagare, in sostanza, il processo che ha portato alla progressiva affermazione degli accordi quadro transnazionali come strumento di promozione e tutela dei diritti fondamentali del lavoro.

Come visto, la globalizzazione economica ha ingenerato una separazione sempre più crescente tra l'internazionalizzazione dell'economia e la territorialità del diritto statale, che ha comportato un *deficit* di *governance*. Ciò ha fatto emergere un "vuoto istituzionale" a livello transnazionale che gli Stati non sono stati in grado di colmare, lasciando il campo ai privati che hanno ideato e adottato nuovi strumenti di regolamentazione<sup>31</sup>.

Questo *deficit* si è manifestato, in particolare, nell'ambito della *market governance*<sup>32</sup>, con la quale si intendono le istituzioni, sia governative sia non governative, le quali regolano il comportamento dei mercati e dei suoi attori. Essa ha principalmente tre differenti funzioni: agevolatrice, nel senso che le istituzioni del mercato facilitano il funzionamento dei mercati (politiche commerciali e bancarie, politiche sulla concorrenza); regolativa, in quanto tali istituzioni intervengono per regolamentare le economie esterne del mercato, al

---

<sup>30</sup> CARNELUTTI, *Teoria generale del diritto*, Roma, Soc. Ed. del Foro Italiano, 1940, pagg. 108-110

<sup>31</sup> FERRARESE, *Transnational private regulation con altri mezzi. Arbitrati, investimenti esteri e lotte sulla regulation*, cit., pag. 166

<sup>32</sup> Gereffi e Mayer individuano altre due tipologie di *governance*: "*corporate governance*, che riguarda questioni di responsabilità delle imprese verso azionisti e lavoratori; *industrial governance*, la quale è collegata alla gestione della catena di produzione e delle relazioni interaziendali. GEREFFI, MAYER, *Globalization and the demand for governance*, in GEREFFI (a cura di), *The new offshoring of jobs and global development*, ILO Social Policy Lectures, 2005, pag. 41

fine di evitare la produzione di economie esterne negative (si pensi al diritto del lavoro e degli strumenti privati di *soft law*); distributiva, ossia l'intervento delle istituzioni nel mercato consente di contenere le diseguaglianze ingenerate dall'economia (è il ruolo del sistema di welfare e della contrattazione collettiva).

Il problema, legato alla globalizzazione, è che le istituzioni regolative dei mercati hanno un carattere nazionale e quindi in un contesto globale perdono progressivamente potere, mentre a livello internazionale le capacità regolative e distributive delle istituzioni non sono sufficienti per far fronte al *deficit di governance*<sup>33</sup>. Gli strumenti nazionali come il diritto del lavoro e la contrattazione collettiva riescono difficilmente a recepire le esigenze dell'economia.

Allo stesso tempo, a livello internazionale, le istituzioni intergovernative stanno trovando difficoltà ad affrontare le problematiche del lavoro globale: si pensi allo scarso potere sanzionatorio dell'OIL in caso di violazione dei principi fondamentali del lavoro o alla difficoltà di raggiungere un accordo in sede di OMC circa l'inclusione di clausole sociali negli accordi commerciali o, ancora, all'intergovernativismo prevalente nelle organizzazioni internazionali regionali, nelle quali gli aspetti sociali si risolvono in generici impegni dei singoli stati ad applicare i diritti del lavoro nazionali<sup>34</sup>.

Questi aspetti, considerati unitamente, hanno provocato un *deficit di governance* di grande rilevanza, e "i *deficit di governance* provocano risposte sociali"<sup>35</sup>. La prima riguarda il rafforzamento della *governance* a livello internazionale, tramite forme di pressione per ottenere norme internazionali più efficaci; la seconda, emersa nel settore della *governance* privata, consiste nella

---

<sup>33</sup> NIFOROU, *International framework agreements and the democratic deficit of global labour governance*, in *Econ. Ind. Dem.*, 2014, n. 2, pag. 368;

<sup>34</sup> MEARDI, MARGINSON, *Global labour governance: potential and limits of an emerging perspective*, *Work, employm. and soc.*, 2014, n. 4, pag. 656; KOLBEN, *Transnational Labor Regulation and The Limits of Governance*, in *Theoretical Inquiries in Law*, 2011, n. 2, pagg. 406-407

<sup>35</sup> GEREFFI, MAYER, *The demand for global governance*, in Working paper series, Terry Stanford Institute SAN 0402, 2004, pag. 2; FLIGSTEIN, *The political and economic sociology of international economic arrangements*, in Smelser, Swedberg (a cura di), *Handbook of economic sociology*, Princeton, Princeton University press, 2005, pag. 201

progressiva affermazione di nuove regole transnazionali private frutto della convergenza di interessi tra società civile e imprese; l'ultima è la richiesta di implementare la capacità regolativa nei paesi in via di sviluppo<sup>36</sup>.

La scarsa capacità degli Stati di regolamentare le questioni transnazionali del diritto del lavoro collegate alla transnazionalizzazione dell'economia e degli scambi produttivi è un problema particolare che difficilmente può essere risolto rivolgendosi esclusivamente alla capacità normativa delle istituzioni internazionali per colmare il vuoto normativo, alla luce della debole efficacia delle norme interstatali previste dai trattati<sup>37</sup>. Di conseguenza, nei paesi in cui sussiste un divario tra la richiesta di regolamentazione transnazionale e la risposta fornita dalle istituzioni pubbliche, si è sviluppata tutta una serie di sistemi normativi privati, non statali e transnazionali<sup>38</sup>, che contribuiscono all'istituzione di un regime globale di *labour standards*<sup>39</sup>.

Si tratta di un nuovo contesto in cui si affermano processi di creazione di norme globali, non solo di origine statale, stimolati dal ruolo crescente della società civile e dalle interazioni che si creano tra di essa e il mercato, che non si sostituisce pienamente allo Stato, ma che aggiunge nuove dinamiche ai processi di *governance* globale<sup>40</sup>.

La regolazione transnazionale, come regime di *governance* non statale, si è affermata in diverse aree di *policy* (finanza, ambiente, sicurezza alimentare,

---

<sup>36</sup> GEREFFI, MAYER, *Globalization and the demand for governance*, cit., pagg. 52-56

<sup>37</sup> TREU, *Globalizzazione e diritti umani. Le clausole sociali dei trattati commerciali e negli scambi internazionali fra imprese*, WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona". INT 133/2017, in [www.lex.unict.it](http://www.lex.unict.it), pag. 31

<sup>38</sup> KOLBEN, *Dialogic Labor Regulation in the global supply chain*, in *Mich. Journ. Int. Law.*, 2015, n. 3, pag. 435

<sup>39</sup> HASSEL, *The evolution of a Global Labor Governance Regime*, in *Governance*, 2008, n. 2, pag. 233; nello stesso senso v. anche ZAJAK, *Transnational private regulation and the transformation of labour rights organizations in emerging markets: new markets for labour support work in China*, *Journ. of Asia pub. pol.*, 2013, n. 2, pag. 178

<sup>40</sup> RUGGIE, *Taking embedded liberalism global: the corporate connection*, in <http://www.cid.harvard.edu/events/papers/LSE-final.pdf>, 2003, pag. 14 (Ultimo accesso 14.01.2017); Vogel sottolinea come la progressiva affermazione di forme di regolamentazione privata sia da ricondurre non solo alla globalizzazione e alla mancanza di strumenti nazionali e internazionali per regolamentare il mercato globale ma anche, e soprattutto, al ruolo sempre più crescente assunto dagli attori non statali nella politica globale. VOGEL, *Private global business regulation*, in *Annu. Rev. Polit. Sci.*, n. 11-12, pag. 266

internet, lavoro ecc.), e regola la condotta di attori privati a livello transnazionale attraverso il ricorso a *standards* volontari: è transnazionale perché i suoi effetti si dispiegano attraverso i confini nazionali; è privata nel senso che un ruolo chiave in questi regimi è svolto dalla società civile o dalle organizzazioni non governative e dalle imprese<sup>41</sup>. Si manifesta in diverse forme ed è promossa da portatori di interessi di varia provenienza, come imprese, associazioni di categoria, ONG, organizzazioni sindacali. Si possono, così, distinguere codici di condotta unilaterali aziendali, forme di regolamentazione della filiera produttiva da parte di imprese multinazionali, definizione di principi finanziari per le imprese, regolamentazione transnazionale del lavoro promossa da sindacati e organizzazioni internazionali, disciplina sulla tutela dell'ambiente<sup>42</sup>.

### **3.1 (Segue) La *Transnational labour regulation* e l'affermazione degli accordi quadro transnazionali**

La regolazione transnazionale si è diffusa anche nel diritto del lavoro, come strumento alternativo al diritto internazionale pubblico per assicurare la *compliance* con i c.d. *core labour standards* da parte delle multinazionali e dei loro fornitori lungo la filiera produttiva globale.

Se ne distinguono diverse tipologie, in relazione ai soggetti che ne sono promotori: si pensi alle iniziative *multi-stakeholder* quali la *Fair Labor Association*, la *Social Accountability 8000*, la *Ethical Trade Initiative*, la *Fair Wear Foundation* e il *Workers Rights Consortium*, che includono diversi membri di organizzazioni non governative così come alcune imprese; o alle iniziative promosse dalle sole imprese come la *Business Social Compliance*

---

<sup>41</sup> SCOTT, CAFAGGI, SENDEN, *The conceptual and constitutional challenge of transnational private regulation*, in Journ. Law Soc., 2011, n. 1, pag. 3

<sup>42</sup> CAFAGGI, *New Foundations of Transnational Private Regulation*, in Journ. of law and soc., 2011, n. 1, pag. 21

*Initiative*, la *Worldwide Responsible Apparel Production* o i codici di condotta unilaterali aziendali<sup>43</sup>.

La *Fair Labor Association* (FLA)<sup>44</sup> è un'organizzazione no profit formata da università, organizzazioni non governative e imprese socialmente responsabili. Nata originariamente nel settore dell'abbigliamento e delle calzature, ha poi ampliato il suo campo di applicazione in altri settori produttivi. Ha elaborato un "*Workplace code of conduct and principles for monitoring*", basato sugli *standards OIL* e sulle buone pratiche lavorative internazionalmente riconosciute. Svolge attività di verifica circa l'effettiva implementazione del codice di condotta nelle imprese aderenti al progetto.

La *Social Accountability 8000* (SA8000)<sup>45</sup>, fondata nel 1997 dalla ONG SAI, è uno *standard* dei luoghi di lavoro basato sul sistema ISO. Il suo codice, pur facendo riferimento ai *core labour standards* dell'OIL, presenta delle peculiarità in tema di salario, rappresentanza dei lavoratori e certificazione<sup>46</sup>.

La *Ethical Trading Initiative* (ETI)<sup>47</sup> è stata creata in Inghilterra nel 1998 grazie all'intesa di imprese, ONG, sindacati e governo britannico, che avevano lo scopo di individuare e promuovere buone pratiche per l'implementazione di codici di condotta in modo credibile.

La *Fair Wear Foundation* (FWF)<sup>48</sup> è stata istituita nel 1999 quale risultato della collaborazione tra la *Clean Clothes Campaign* olandese, rappresentanti sindacali e commercianti olandesi. Ha stilato un "*code of labour practice*", improntato ai *core labour standards* dell'OIL. Le imprese partecipanti si

---

<sup>43</sup> Non c'è uniformità in dottrina circa la classificazione di queste iniziative. Per alcuni riferimenti v. FRANSEN, *Why Do Private Governance Organizations Not Converge? A Political - Institutional Analysis of Transnational Labor Standards Regulation*, in *Governance*, 2011, n. 2, pag. 368; O'ROURQUE, *Multi-stakeholder Regulation: Privatizing or Socializing Global Labor Standards?*, in *World Develop.*, 2006, n. 5, pagg. 902-906; HASSEL, *The evolution of a Global Labor Governance Regime*, cit., pagg. 240-241

<sup>44</sup> <http://www.fairlabor.org/>

<sup>45</sup> <http://www.sa8000.info/>

<sup>46</sup> Per approfondimenti v. BELLACE, *Human rights at work: the need for definitional coherence in the global governance system*, in *Int. Jour. Comp. Lab. Law. Ind. Rel.*, 2014, n. 2, pag. 186

<sup>47</sup> <http://www.ethicaltrade.org/>

<sup>48</sup> <https://www.fairwear.org/>

impegnano a monitorare la loro filiera produttiva e a introdurre delle procedure indipendenti di segnalazione e di verifica delle violazioni.

Il *Workers rights consortium* (WRC)<sup>49</sup> è stato sviluppato dalla *United Students Against Sweatshops* insieme alla federazione sindacale UNITE, l'*American Federation of Labor-Congress of Industrial Organizations* e alcune ONG, come organizzazione indipendente di monitoraggio dei diritti dei lavoratori nelle imprese. Opera principalmente nel campo dell'abbigliamento, in particolare con le imprese che producono l'abbigliamento ufficiale delle università americane e con le università stesse. Il suo ruolo non è quello di assicurare il rispetto di un codice di condotta da parte delle imprese, ma di incoraggiare le università partecipanti a stilare un proprio codice di condotta sulla base del modello proposto dal WRC, che prevede disposizioni sul salario minimo, sui diritti delle donne lavoratrici e sul riconoscimento della libertà sindacale.

La *Business social compliance initiative* (BSCI)<sup>50</sup> è un'iniziativa della *Foreign Trade Association* che prevede l'adozione di un unico codice di condotta con un correlativo sistema di implementazione. La BSCI promuove, in collaborazione con le imprese e gli *stakeholders* partecipanti, un'ampia gamma di strumenti e attività volte al miglioramento delle condizioni di lavoro nella filiera produttiva delle imprese partecipanti.

Infine, la *Worldwide Responsible Apparel Production* (WRAP)<sup>51</sup> è un programma di certificazione sviluppato nel 1998 dall'*American Apparel Manufacturers Associations*. Ha redatto un proprio codice di condotta chiamato "*Wrap principles*" con disposizioni in tema di lavoro minorile, lavoro forzato e protezione dell'ambiente.

Tutte queste forme di regolazione transnazionale del lavoro sono accomunate dal fatto che forniscono un codice di condotta e istituiscono un sistema di implementazione e monitoraggio circa l'applicazione del relativo codice.

---

<sup>49</sup> <http://www.workersrights.org/>

<sup>50</sup> <http://www.bsci-intl.org/>

<sup>51</sup> <http://www.wrapcompliance.org/>

È possibile distinguere, tuttavia, due grandi differenze riguardanti i diritti richiamati nei codici di condotta e le modalità di implementazione ed *enforcement* del codice. Sotto il primo profilo, la maggior parte delle organizzazioni richiama nei propri codici i *core labour standards* dell'OIL e le convenzioni ONU, eccetto il WRAP che rinvia anche agli *standards* contenuti nelle legislazioni nazionali. Inoltre, per quanto riguarda il salario minimo, soltanto i codici ETI, WRC, SAI, FWF e, seppur in modo generico, il codice BSCI prevedono una disposizione in tal senso, mentre i codici FLA e WRAP non ne fanno menzione. Sotto il secondo profilo, è possibile individuare due modalità nella gestione del processo di implementazione e monitoraggio: sociale e aziendale. Nel WRC la gestione è affidata a ONG e rappresentanti sindacali, mentre il WRAP e il BSCI hanno un approccio maggiormente aziendale, per cui le imprese selezionano i revisori e l'attività di *audit* è condotta da società di revisione professionali. Presentano un sistema misto, invece, FLA, SAI e FWF, mentre l'ETI non prevede delle specifiche procedure di implementazione<sup>52</sup>.

La dottrina si è interrogata circa l'origine di questi sistemi di regolazione privata, e l'ha rinvenuta nell'esigenza delle imprese "*consumer-oriented*" e attente alla propria reputazione commerciale di fornire una risposta a incentivi, rischi e incertezze nel mercato: considerato che giudizi della società civile, interessi dei consumatori e globalizzazione influenzano i mercati e creano "dilemmi collettivi" per le imprese, queste ultime istituiscono forme di cooperazione per la produzione di regole e per fornire risposte alle pressioni dei consumatori.

In sostanza, considerato che le organizzazioni non governative o i sindacati mobilitano i consumatori e i lavoratori in merito alle condizioni sociali e all'impatto ambientale della produzione, le imprese si trovano a dover fronteggiare problematiche collettive legate alla reputazione, alle informazioni fornite ai consumatori e alla concorrenza. È per questo motivo che sono sorti

---

<sup>52</sup> FRANSEN, *Why Do Private Governance Organizations Not Converge? A Political - Institutional Analysis of Transnational Labor Standards Regulation*, cit., pagg. 368-372

questi sistemi transnazionali di certificazione, per cercare di assicurare una produzione eticamente responsabile che fornisca delle risposte convincenti a queste problematiche: così i sistemi transnazionali privati hanno lo scopo di migliorare la reputazione delle imprese coinvolte, consentono a queste ultime di fornire informazioni credibili ai consumatori e instaurano una sorta di cartello tra imprese, che rispettano gli stessi standards produttivi, che limita la concorrenza<sup>53</sup>.

Tuttavia, non poche sono le critiche formulate in merito alla capacità dei sistemi di certificazione sopra illustrati di incidere efficacemente all'interno dei luoghi di lavoro e di assicurare il rispetto dei diritti sindacali fondamentali. Vi è chi ha sottolineato come siano diverse le cause del fallimento dei codici di condotta unilaterali come strumento per garantire il rispetto dei diritti sindacali nei luoghi di lavoro. Si va dal generico riferimento ai diritti sindacali nei codici, al limitato coinvolgimento dei rappresentanti dei lavoratori nei processi di redazione e implementazione del codice; dall'inefficacia dei processi di *auditing*, alla mancanza di incentivi per convincere i fornitori all'adozione del codice nei propri processi produttivi, fino all'assenza di validi meccanismi di reclamo per le violazioni<sup>54</sup>.

Nella maggior parte di tali sistemi, le imprese hanno un peso determinante in termini decisionali e di controllo delle organizzazioni di certificazione, per cui l'interesse perseguito è quello di assicurare il rispetto delle condizioni minime di lavoro, in termini di salario, orario di lavoro o salute e sicurezza, che consente loro di migliorare la propria reputazione sociale, piuttosto che implementare i diritti sindacali nei luoghi di lavoro (attività sindacale, contrattazione collettiva e sciopero), che, invece, rafforzano i sindacati, i quali hanno la capacità di organizzare lotte sindacali lungo la catena produttiva.

---

<sup>53</sup> BARTLEY, *Institutional emergence in an era of globalization: the rise of transnational private regulation of labor and environmental conditions*, in Amer. Journ. Soc., 2007, n. 2, pagg. 306-307 e ivi per ulteriori riferimenti bibliografici

<sup>54</sup> EGELS – ZANDEN, MERK, *Private regulations and trade unions rights: why codes of conduct have limited impact on trade union rights*, in Journ. Busin. Ethics, 2014, n. 3, pagg. 464-470

Viceversa, le organizzazioni *multi-stakeholders* in cui è prevalente l'influenza sindacale e delle organizzazioni della società civile tendono a promuovere maggiormente il rispetto dei diritti sindacali nei luoghi di lavoro rispetto alle condizioni minime di lavoro<sup>55</sup>. Tuttavia, le imprese, che sono le principali finanziatrici di questi sistemi, scelgono a quale organizzazione partecipare anche sulla base di valutazioni circa la convenienza di quali *standards* applicare nel proprio processo produttivo. Per cui, l'efficacia dei sistemi di certificazione potrebbe risultare indebolita dal fatto che, pur di attrarre imprese, e quindi finanziamenti, tali organizzazioni limitino il proprio controllo al rispetto delle condizioni minime di lavoro, tralasciando i diritti sindacali<sup>56</sup>.

Di conseguenza, la reale possibilità per questi sistemi di certificazione di rivestire un ruolo effettivo nell'implementazione dei diritti sindacali all'interno dei luoghi di lavoro dipende molto dalla capacità di creare un contesto favorevole per lo sviluppo di organizzazioni di lavoratori indipendenti, che non necessitano del supporto dei sindacati esistenti per la loro crescita<sup>57</sup>.

Alla luce di tali evidenze, l'unico strumento in grado di fornire una risposta seria al *deficit* di *governance* a livello globale per le parti sociali sono gli accordi quadro transnazionali, ritenuti uno strumento "unico" di regolamentazione privata nell'ambito della *global governance*<sup>58</sup>. Essi hanno una natura ibrida, considerato che quanto al processo negoziale costituiscono un tipo di autoregolamentazione transnazionale, quanto al contenuto si basano sui *core*

---

<sup>55</sup> Questa differenza è risultato di un confronto tra l'attività della *Fair Labor Association*, per il sistema ad influenza aziendale, e del *Worker Rights Consortium*, per il sistema ad influenza sindacale, svolta da Anner. ANNER, *Corporate social responsibility and freedom of association rights: the precarious quest for legitimacy and control in global supply chains*, in *Pol. Soc.*, 2009, n. 4, pagg. 610- 612 e 633; in senso analogo v. BARRIENTOS, SMITH, *Do workers benefit from ethical trade? Assessing codes of labour practice in global production systems*, in *Third World Quarterly*, n. 4, 2007, pag. 723

<sup>56</sup> ANNER, op. ult. cit., pagg. 611-612

<sup>57</sup> CRADDEN, GRAZ, *Is transnational private regulation potentially an effective means of promoting collective industrial relations?*, in *Glob. Lab. Journ.*, 2016, n. 1, pag. 15

<sup>58</sup> FICHTER, MCCALLUM, *Implementing global frameworks agreements: the limits of social partnership*, in *Glob. Netw.*, 2015, n. 1, pag. S66

*labour standards* dell'OIL, che cercano di rendere più effettivi attraverso un monitoraggio e delle procedure di “*enforcement*” privati<sup>59</sup>.

Come in parte già visto nel primo capitolo<sup>60</sup>, gli accordi quadro, essendo il risultato delle negoziazioni tra imprese multinazionali e federazioni sindacali, contribuiscono all'istituzione di un continuo dialogo sociale che regola le relazioni industriali all'interno delle imprese.

Mentre i codici di condotta hanno un'origine aziendale e una natura unilaterale, per cui coinvolgono solo marginalmente e in modo esterno i lavoratori, con gli accordi quadro i lavoratori possono rivestire un ruolo di primo piano nel garantire il rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori all'interno delle imprese multinazionali, anche tramite l'istituzione di organismi bilaterali che rappresentino gli interessi di entrambe le parti in gioco<sup>61</sup>. Non a caso, sono stati ritenuti una valida alternativa<sup>62</sup>, più completa, per garantire la *compliance* con i *core labour standards*<sup>63</sup>.

Di qui tutto l'interesse delle parti sociali nello stipulare accordi quadro al fine di superare la debolezza insita nelle altre forme di regolazione transnazionale del lavoro, dettata anche dal controllo che le imprese esercitano su di esse: da un lato quello delle federazioni sindacali globali, in particolare della IUF, di operare un cambiamento nella strategia di responsabilità sociale di impresa verso strumenti, come gli accordi quadro, che possano coinvolgere le multinazionali e rafforzare il loro ruolo a livello globale; dall'altro quello delle

---

<sup>59</sup> KRAUSE, *International framework agreements as instrument for the legal enforcement of freedom of association and collective bargaining? The German case*, in *Comp. lab. law pol. Journ.*, 2012, n. 33, pag. 773

<sup>60</sup> Cap. I, § 4.2 e 5.2

<sup>61</sup> THOMAS, *Global industrial relations? Framework agreements and the regulation of international labour standards*, in *Lab. Stud. Journ.*, 2011, n. 2, pagg. 283-284

<sup>62</sup> FRANSEN, *Why Do Private Governance Organizations Not Converge? A Political - Institutional Analysis of Transnational Labor Standards Regulation*, cit., pag. 367

<sup>63</sup> HASSEL, *The evolution of a Global Labor Governance Regime*, cit., pag. 243

imprese, di instaurare un dialogo sociale a livello globale sul modello dei sistemi di relazioni industriali nazionali<sup>64</sup>.

Si tratta sicuramente di un'iniziativa ancora emergente, ma è possibile constatare una certa spinta da parte delle forze sociali, all'instaurazione di relazioni industriali a livello transnazionale come contesto di dialogo e confronto tra capitale e lavoro, simile a quella verificatasi nel secolo scorso nei paesi industrializzati a livello nazionale<sup>65</sup>.

#### **4. La struttura del sistema: ambito di applicazione**

Le clausole concernenti l'ambito di applicazione specificano l'efficacia degli accordi transnazionali all'interno del gruppo. Il modello organizzativo delle imprese transnazionali, infatti, si basa su un sistema di relazioni commerciali complesse che coinvolge diversi soggetti come fornitori, subappaltatori, imprese collegate.

La previsione di disposizioni dedicate ai fornitori e ai partner commerciali è, invero, una delle caratteristiche basilari degli accordi quadro – che come dice lo stesso nome sono negoziati in previsione di una futura attività di implementazione – per cui, in uno scenario produttivo del genere, le potenzialità degli IFAs vengono notevolmente aumentate quando gli accordi sono attuati lungo l'intera filiera produttiva<sup>66</sup>. Questo è il motivo per cui l'inclusione di disposizioni concernenti fornitori e partner commerciali è uno degli elementi basilari sottostanti al concetto di accordi quadro.

---

<sup>64</sup> STEVIS, BOSWELL, *International framework agreements. Opportunities and challenges for global unionism*, in BRONFENBRENNER (a cura di), *Global unions. Challenging transnational capital through Cross-border Campaigns*, Cornell University Press, Ithaca, 2007, pagg. 178-181

<sup>65</sup> MEARDI, *The (claimed) growing irrelevance of employment relations*, in *Journ. Ind. Rel.*, 2014, n. 4, pag. 602

<sup>66</sup> DROUIN, *Promoting fundamental labor rights through international framework agreements: practical outcomes and present challenges*, in *Comp. lab. law and pol. journ.*, n. 31, 2010, pag. 621

Dal punto di vista soggettivo, gli accordi vengono solitamente stipulati da grandi gruppi multinazionali di imprese da parte della direzione centrale con efficacia per tutto il gruppo, ivi compresi fornitori e subappaltatori, secondo la concezione per cui all'impresa multinazionale spetta la vigilanza sulle modalità operative dell'intera catena produttiva<sup>67</sup>. Posto che, ai sensi delle normative nazionali, l'efficacia di un accordo stipulato da una capogruppo non produce necessariamente i suoi effetti sulle filiali e sulle imprese collegate o controllate, la loro applicazione è demandata principalmente all'autonomia contrattuale delle parti.

Dall'analisi dei testi è possibile individuare diverse tipologie di clausole.

Un primo genere di disposizioni specifica che l'accordo si applica a tutte le attività del gruppo, in qualunque posto vengano realizzate, individuando, come punto di riferimento appunto l'attività svolta dall'impresa. È il caso dell'accordo stipulato dalla Waz Media Group: “Questo accordo si applica alle attività, in qualunque posto vengano svolte, sulle quali Waz ha il controllo gestionale diretto”<sup>68</sup>.

In altri casi, invece, vengono elencate in un apposito allegato tutte le imprese alle quali si applica l'accordo: “Questo accordo deve applicarsi alla EDF SA così come alle imprese incluse nell'allegata Appendice 1, a partire dalla data della sua entrata in vigore. Dopo questa data, questo accordo deve applicarsi alle imprese con più di 50 dipendenti sulle quali EDF SA detiene un controllo diretto [...], così come alle imprese con più di 50 dipendenti nelle quali EDF SA direttamente o indirettamente detiene almeno il 45% del capitale [...]”<sup>69</sup>.

Altri accordi fanno riferimento genericamente a tutti i soggetti che entrano in relazione, anche da un punto di vista commerciale, con la capogruppo

---

<sup>67</sup> SCARPONI, *Le procedure di controllo degli accordi quadro*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2013, n. 3, pag. 246

<sup>68</sup> Waz framework agreement in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/WAZ\\_FrameworkAgreement\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/WAZ_FrameworkAgreement_EN.pdf) (Ultimo accesso 30/07/2016)

<sup>69</sup> EDF framework agreement in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/EDF\\_IFA\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/EDF_IFA_EN.pdf) (Ultimo accesso 30/07/2016)

firmataria: “Questo accordo si applica a tutte le società e a tutti i dipendenti, i subappaltanti e fornitori presenti e futuri di GDF Suez”<sup>70</sup>.

Talvolta, non si tratta di un obbligo, ma di un impegno più sfumato, un auspicio affinché i partner commerciali aderiscano all’accordo e lo applichino nello svolgimento delle loro attività produttive: “Renault informa i propri fornitori del contenuto della presente dichiarazione e del Patto Mondiale, e li invita a considerare l’opportunità di aderirvi. L’azienda li esorta ad introdurre ed applicare principi equivalenti nelle rispettive imprese. L’effettiva adozione dei suddetti principi costituisce una base propizia per rapporti di collaborazione duratura”<sup>71</sup>.

Una clausola particolare è prevista, infine, nella Carta sulle relazioni di lavoro nel Gruppo Volkswagen: “Questa Carta si applica alle società e ai siti produttivi rappresentati nel CAE del Gruppo Volkswagen e nel Comitato aziendale mondiale del gruppo”<sup>72</sup>.

Dall’analisi di queste clausole emerge che gli effetti degli accordi transnazionali non sono limitati soltanto al gruppo multinazionale, ma coinvolgono anche soggetti terzi, come fornitori e subappaltatori, che entrano in relazione, da un punto di vista commerciale, con l’impresa capogruppo stipulante<sup>73</sup>.

È possibile individuare quattro categorie di disposizioni che riguardano esclusivamente il rapporto tra l’impresa capogruppo e i suoi fornitori e

---

<sup>70</sup> Accordo mondiale sui diritti fondamentali, il dialogo sociale e lo sviluppo sostenibile GDF Suez, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/GDFSUEZ\\_IFA\\_IT.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/GDFSUEZ_IFA_IT.pdf) (Ultimo accesso 30/07/2016)

<sup>71</sup> Dichiarazione relativa ai diritti sociali fondamentali del gruppo Renault, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/Renault\\_IFA\\_IT.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/Renault_IFA_IT.pdf) (Ultimo accesso 30/07/2016)

<sup>72</sup> Carta sulle relazioni di lavoro nel gruppo Volkswagen, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/Volkswagen\\_LabourRelationsCharter\\_FR.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/Volkswagen_LabourRelationsCharter_FR.pdf) (30/07/2016)

<sup>73</sup> Per un approfondimento v. HAMMER, *International Framework Agreements: global industrial relations between rights and bargaining*, in *Transfer*, 2005, n. 4, pagg. 525-527

subappaltatori<sup>74</sup>: testi che non fanno alcun riferimento alla catena dei fornitori; testi che coinvolgono i fornitori e i subappaltatori; testi che prevedono la potenziale risoluzione del contratto commerciale in caso di violazione; testi che fanno riferimento all'intera filiera. Nella prima categoria sono ricompresi gli accordi che non contengono alcun obbligo sul rispetto dei diritti fondamentali nelle attività dei loro partner commerciali. Come visto anche dall'analisi delle singole tipologie di clausole, la gran parte degli IFAs prevedono un obbligo per le multinazionali di coinvolgere i partner commerciali nell'applicazione dell'accordo: può trattarsi sia di un mero obbligo di informazione sull'esistenza dell'accordo sia un incoraggiamento all'adesione. In quest'ultimo caso, si prevede che la multinazionale ponga in essere delle misure concrete affinché fornitori e subappaltatori rispettino l'accordo<sup>75</sup>.

Alcuni testi, invece, spostano il limite un po' oltre, coniugando il rispetto degli IFAs come prerequisito per instaurare e mantenere relazioni commerciali con i fornitori e i subappaltatori<sup>76</sup>. Si tratta di una *extrema ratio*, posta in essere all'esito di un tentativo di applicazione rimasto infruttuoso. È per tale motivo che prima di arrivare a una vera e propria risoluzione del contratto, diversi IFAs stabiliscono delle sanzioni a fronte della violazione delle clausole, anche se non vengono delineate né la tipologia né la gravità della infrazione che fa scattare la sanzione. Allo stesso tempo, qualora il potere sanzionatorio non venga attivato, la parte negoziale rappresentante dei lavoratori potrà esercitare un'azione di controllo e di pressione, più difficilmente potrà ricorrere al giudice, trattandosi di potere disciplinare che di per sé è discrezionale<sup>77</sup>.

---

<sup>74</sup> HADWIGER, *Global frameworks agreements. Achieving decent work in global supply chains*, ILO, Ginevra, 2015 in [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---actrav/documents/meetingdocument/wcms\\_434248.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/meetingdocument/wcms_434248.pdf), pag. 23 (Ultimo accesso 31/07/2016)

<sup>75</sup> V. IFAs Norske Skog; ThyssenKrupp; Lukoil

<sup>76</sup> V. IFAs SCA; Lafarge; Renault Group

<sup>77</sup> SCARPONI, *Gli accordi quadro internazionali ed europei stipulati con le imprese transnazionali: quale efficacia?*, in BALDUCCI, SERRANO (a cura di), *Atti del convegno nazionale Nuovi assetti delle fonti del diritto del lavoro*, 2011, pag. 88 in <http://caspur-ciberpublishing.it/issue/view/9846/9167> (Ultimo accesso 01/08/2016)

Altri accordi non prevedono espressamente la risoluzione del contratto, ma dall'interpretazione complessiva delle clausole è possibile desumere un invito al rispetto degli IFAs più forte della mera informazione o incoraggiamento all'adesione. Tutto ciò, ovviamente, non fa che aumentare la credibilità e l'effettività degli accordi quadro transnazionali. Allo stesso tempo, bisogna considerare anche l'altra faccia della medaglia: con la risoluzione del contratto commerciale i fornitori e i subappaltatori escono dalla sfera di influenza della multinazionale, pertanto bisognerebbe prima valutare se tale sanzione non produca effetti negativi aggiuntivi sulla forza lavoro di queste imprese.

Molti accordi, infine, sono efficaci anche per i diretti fornitori e subappaltatori della multinazionale, anche se sarebbe opportuno, come solo pochi IFAs fanno, riferirsi all'intera filiera produttiva<sup>78</sup>. La formulazione delle clausole, anche in questo caso, può essere diversificata tra testi che prevedono un'applicazione obbligatoria e testi che, invece, lo intendono come obiettivo da raggiungere<sup>79</sup>.

Sul punto è bene specificare che ciascuna delle società collegate ha una propria personalità giuridica, per cui non è così automatico che le clausole contengano obblighi giuridici precisi, trattandosi tutt'al più di doveri di persuasione. Ciò si collega con il fatto che l'impresa holding non è sempre responsabile dell'attività svolta dalle imprese collegate, a meno che non possieda un mandato esplicito o implicito ad assumere obblighi in tal senso<sup>80</sup>.

L'influenza che l'impresa capogruppo esercita sui suoi partner contrattuali, per esortarli al rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori, dipende dai rapporti commerciali e dalle relazioni di dipendenza che si instaurano con loro. In particolare, quando nel rapporto tra impresa e fornitore è la prima ad essere commercialmente dipendente dal secondo per procurarsi determinati beni,

---

<sup>78</sup> V. IFAs PSA – Peugeot ; Enel; Inditex

<sup>79</sup> HADWIGER, *Global frameworks agreements. Achieving decent work in global supply chains*, cit., pagg. 23-27

<sup>80</sup> COMANDÈ, *L'integrazione europea via contrattazione transnazionale: quo vadis?*, in <http://www.aidlass.it/convegni/seminari/archivio/2011/comande>, pag. 10 (Ultimo accesso 30/07/2016)

l'influenza che essa esercita al rispetto degli accordi si rivela tanto più debole quanto più forte è il potere contrattuale del fornitore.

Viceversa, quando è il fornitore ad essere dipendente da una singola impresa, i rapporti di forza si capovolgono, anche se, in questo caso, sussiste comunque una certa difficoltà ad obbligare al rispetto degli accordi quando ciò possa incidere sulla possibilità economica di sopravvivenza del fornitore<sup>81</sup>. Di certo, questo sistema di collegamento *infra* gruppo comporta una responsabilizzazione dell'impresa transnazionale alla supervisione delle modalità produttive dell'intera filiera di fornitori e subappaltatori.

L'estensione dell'ambito di efficacia soggettiva degli accordi ingenera diverse problematiche sotto il profilo giuridico<sup>82</sup>. Anche se la gran parte degli accordi quadro transnazionali contiene norme che hanno efficacia per tutto il gruppo, raramente viene esplicitato fin dove si estende la nozione di gruppo. Né si possono prendere come punto di riferimento le singole normative nazionali, dato che la definizione di gruppo, oltre ad essere generica, rischia di non essere uniforme.

È necessario, pertanto, che gli accordi stabiliscano con maggiore precisione i confini del gruppo; in assenza di una definizione potrà solo farsi riferimento alla nozione di gruppo contenuta nella legislazione nazionale del Paese sede della capogruppo<sup>83</sup>.

---

<sup>81</sup> DROUIN, *Promoting fundamental labor rights through international framework agreements: practical outcomes and present challenges*, cit., pagg. 623-624

<sup>82</sup> SCARPONI, *Gli accordi transnazionali a livello di impresa: uno strumento per contrastare il social dumping?*, in *Lav. Dir.*, 2011, n. 1, pag. 124

<sup>83</sup> SOBCZAK, *Legal dimension of international framework agreements in the field of corporate social responsibility*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 122; DROUIN, *Les accords-cadres internationaux : enjeux et portée d'une négociation collective transnationale*, in *Les Cahiers de Droit*, 2006, 4, pag. 747

## 5. (Segue) Le procedure di implementazione

I processi c.d. di “implementazione” e di “monitoraggio” riguardano la fase successiva alla stipulazione dell’accordo quadro, quando cioè quest’ultimo viene recepito a livello locale, molto spesso tramite la contrattazione collettiva, sia essa nazionale o aziendale.

Con implementazione di un accordo quadro transnazionale si intende qualunque prassi che contribuisce a diffondere, favorire o trasmettere le disposizioni sulle condizioni di lavoro e le relazioni industriali stabilite nell’ambito del processo negoziale di un *global framework agreements*<sup>84</sup>. Attualmente, è possibile riscontrare un’ampia gamma di procedure di implementazione, con le quali le organizzazioni sindacali internazionali ed europee firmatarie hanno cercato di affidare un ruolo preminente alle organizzazioni sindacali nazionali, ai CAE o ad organismi creati appositamente per l’implementazione<sup>85</sup>.

A differenza dei codici di condotta unilaterali, gli *international framework agreements* prevedono delle procedure che coinvolgono entrambe le parti sociali, non soltanto la direzione dell’impresa, rendendo così maggiormente credibile il fatto che con gli IFAs il rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori avrà un impatto concreto sulle condizioni lavorative dei singoli lavoratori<sup>86</sup>.

Ciò costituisce un fattore positivo sia per la direzione centrale dell’impresa sia per i sindacati: i primi possono, in questo modo, istituire un sistema di controllo che consente loro di essere al corrente dei problemi sociali presenti nelle diverse filiali sparse nel mondo, potendo intervenire tempestivamente,

---

<sup>84</sup> SYDOW, FICHTER, HELFEN, ZEYNEP SAYIM, STEVIS, *Implementations of Global framework agreements: towards a multi-organizational practice perspective*, in *Transfer*, 2014, n. 4, pag. 494

<sup>85</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue*, cit., 2012, pag. 12

<sup>86</sup> SCHÖMANN, SOBCZAK, VOSS, WILKE, *International framework agreements: new paths to workers’ participation in multinationals’ governance?*, in *Transfer*, 2008, n. 1, pag. 120

prima che si divulghi la notizia tra gli *stakeholders*, mediante misure correttive; i secondi, oltre ad ottenere un sensibile miglioramento delle condizioni di lavoro nelle diverse filiali del gruppo.

Per i sindacati sviluppare questi meccanismi di controllo interno, invece, non solo consente di assicurare i diritti fondamentali del lavoro in tutte le filiali, ma aiuta anche a rafforzare i sindacati locali e a promuovere la cooperazione transnazionale. Nei confronti delle federazioni sindacali globali le imprese hanno la responsabilità di garantire l'integrazione degli accordi all'interno delle politiche aziendali per fare in modo che vengano rispettati all'interno del gruppo<sup>87</sup>.

Si possono individuare tre importanti fattori che contribuiscono alla implementazione degli IFAs: la costituzione di un organismo di monitoraggio a composizione mista impresa – sindacati, che si riunisce regolarmente per valutare l'avanzamento del processo di implementazione; l'adozione di pratiche di sensibilizzazione a livello gestionale sul rispetto degli IFAs; la previsione di incentivi per agevolare i rappresentanti sindacali a segnalare le eventuali violazioni<sup>88</sup>. Un'azione sindacale coordinata è un fattore decisivo nei processi di implementazione, molto più dell'esistenza di prassi e politiche ben definite nell'accordo, in quanto consente di assicurare l'attuazione dell'accordo anche in contesti sindacalmente ostili<sup>89</sup>.

Le procedure di implementazione e monitoraggio ricomprendono al loro interno diversi tipi di attività, dalla mera divulgazione dell'accordo fino ai meccanismi di risoluzione delle controversie, ai quali verranno dedicati i prossimi paragrafi.

---

<sup>87</sup> PLATZER, RÜB, *International framework agreement. An instrument for enforcing social human rights?*, in <http://library.fes.de/pdf-files/iez/10474.pdf>, 2014, pag. 11 (Ultimo accesso 04/08/2016)

<sup>88</sup> PAPADAKIS, CASALE, TSOTROUDI, *International framework agreements as elements of a cross-border industrial relation framework*, in Papadakis (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 74

<sup>89</sup> SYDOW, FICHTER, HELFEN, ZEYNEP SAYIM, STEVIS, *Implementations of Global framework agreements: towards a multi-organizational practice perspective*, cit., pag. 492

In linea generale, possono essere distinte quattro diverse fasi di questo procedimento. In primo luogo, vengono predisposti dei mezzi per diffondere degli accordi, compresa la relativa traduzione nelle lingue in uso all'interno del gruppo multinazionale, e attività formative per gli amministratori delle società e i membri delle federazioni sindacali. In secondo luogo, viene di solito istituito un organismo di monitoraggio, a composizione mista impresa – sindacati, ispirato alle strutture esistenti di rappresentanza dei lavoratori come i Comitati aziendali europei. Inoltre, vengono organizzati degli incontri annuali tra le parti negoziali per monitorare l'andamento dell'attuazione dell'accordo in termini di divulgazione e impatto sulle condizioni lavorative. Infine, le parti istituiscono dei meccanismi di risoluzione delle controversie, basato sul principio che le violazioni degli accordi dovrebbero essere risolte tramite una composizione interna delle vertenze, al fine di evitare un pregiudizio alla reputazione esterna della società<sup>90</sup>.

## **5.1 (Segue) Le modalità di divulgazione**

Sicuramente, uno degli elementi fondamentali nelle procedure di implementazione è la sua divulgazione all'interno dell'azienda, attività che dovrebbe svolta da entrambe le parti negoziali per dimostrare che si tratta di un accordo voluto e negoziato concordemente<sup>91</sup>. Essa si concreta, in primo luogo, nella traduzione dell'accordo in tutte le lingue rilevanti all'interno dell'impresa e, in secondo luogo, nell'attività di informazione e sensibilizzazione di tutti i

---

<sup>90</sup> SCHOMANN, *Transnational collective bargaining: in search of a legal framework*, in SCHÖMANN, JAGODZINSKY, BONI, CLAUWERT, GLASSNER, JASPERS, *Transnational collective bargaining at company level. A new component of European industrial relations*, ETUI, Bruxelles, in <http://www.etui.org/Publications2/Book/Transnational-collective-bargaining-at-company-level-A-new-component-of-European-industrial-relations>, 2012, pagg. 225-226 (Ultimo accesso 11/08/2016)

<sup>91</sup> DROUIN, *Promoting fundamental labor rights through international framework agreements: practical outcomes and present challenges*, cit., pag. 614

lavoratori, ivi compresi quelli delle filiali, dei fornitori e dei subappaltatori, circa i contenuti dell'accordo<sup>92</sup>.

Come risulta dall'analisi dei singoli accordi, l'attività di diffusione può avvenire in diversi modi.

Una prima modalità consiste nella distribuzione di copie all'interno del gruppo: "Le parti concordano di distribuire copie di questo accordo in tutta la loro organizzazione ad ogni livello e area appropriati, e di avvisare le parti dei loro diritti e doveri alla luce dell'accordo"<sup>93</sup>.

Altra previsione importante riguarda l'impegno alla traduzione del testo dell'accordo nelle diverse lingue utilizzate nei siti produttivi del gruppo e il rispetto degli oneri di registrazione previsti dalla normativa nazionale ai fini della pubblicità legale: "GDF SUEZ si impegna a divulgare informazioni relative al presente accordo, nelle diverse lingue praticate e con i metodi più opportuni, tra tutti i suoi siti e partner commerciali per assicurarsi che l'accordo sia compreso e promuoverne il rispetto. I firmatari delle Federazioni Sindacali Mondiali si impegnano a diffondere questo accordo tra i loro sindacati affiliati e a compiere ogni possibile sforzo per garantire che i suoi principi siano efficacemente adottati per risolvere i conflitti e favorire la cooperazione e l'intesa [...]. Il presente accordo sarà depositato, ai sensi delle disposizioni di cui agli articoli L. 2231-6 e D. 2231-4 e successivi del Codice del lavoro, presso l'unità territoriale di Parigi (DIRECCTE – Ile-de-France). Inoltre, un esemplare dell'accordo sarà depositato presso la cancelleria del Tribunale del Lavoro (Conseil de Prud'hommes) nella circoscrizione in cui è ubicata la sede sociale di GDF SUEZ SA"<sup>94</sup>.

---

<sup>92</sup> PLATZER, RÜB, *International framework agreement. An instrument for enforcing social human rights?*, cit., pag. 11

<sup>93</sup> Waz framework agreement in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/WAZ\\_FrameworkAgreement\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/WAZ_FrameworkAgreement_EN.pdf) (Ultimo accesso 04/08/2016)

<sup>94</sup> GDF Suez, *Accordo mondiale sui diritti fondamentali, il dialogo sociale e lo sviluppo sostenibile*, 2010, pag. 1 in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/GDFSUEZ\\_IFA\\_IT.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/GDFSUEZ_IFA_IT.pdf)

In altri casi, l'accordo viene affisso nelle apposite bacheche sindacali a disposizione dei lavoratori in azienda: "La Merloni Elettrodomestici, darà piena diffusione e informazione del presente accordo in tutte le sue unità operative e commerciali. L'accordo sarà affisso nelle apposite bacheche utilizzate per la comunicazione aziendale ed illustrato alle rappresentanze sindacali dei lavoratori"<sup>95</sup>.

Infine, un'altra modalità di diffusione riguarda le tecnologie informatiche: "Aker assicurerà che traduzioni appropriate dell'accordo siano disponibili in tutte le imprese e per tutti i lavoratori. L'accordo verrà inoltre reso pubblico sul sito web di Aker e sulle reti intranet rilevanti. Fellesforbundet/IMF distribuirà copie dell'accordo a tutti i membri dei sindacati che organizzano i lavoratori nelle imprese Aker nel mondo, e pubblicizzerà largamente l'esistenza dell'accordo. Allo stesso modo, Aker distribuirà copie di questo accordo alle imprese Aker e lo renderà facilmente disponibile ai loro partner commerciali e fornitori"<sup>96</sup>.

Tuttavia, anche se la divulgazione dell'accordo costituisce un passaggio chiave nell'implementazione, gli impegni assunti dalle parti negoziali non vengono sempre adempiuti.

La fase successiva alla negoziazione e sottoscrizione dell'accordo dovrebbe essere quello della loro comunicazione a livello locale. Negli Stati Uniti questa attività è, invece, spesso disattesa, come risulta dal fatto che gli amministratori delle filiali e i sindacati locali molte volte non conoscono l'accordo o si trovano impreparati nella sua attuazione<sup>97</sup>.

---

<sup>95</sup>Merloni – Indesit, Verbale di accordo, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/INDESIT\\_IFA\\_IT.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/INDESIT_IFA_IT.pdf)

<sup>96</sup> Agreement between Fellesforbundet, IMF and Aker ASA on an International Framework Agreement for the development of good working relations in companies that are part of Aker, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/Aker\\_InternationalFrameworkAgreement\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/Aker_InternationalFrameworkAgreement_EN.pdf)

<sup>97</sup> FICHTER, STEVIS, *Global framework agreements in a union-hostile environment: the case of the USA*, in <http://library.fes.de/pdf-files/id/10377.pdf>, pag. 40 (Ultimo accesso 07/08/2016)

Non tutti i siti internet delle aziende multinazionali contengono una pagina dedicata all'accordo quadro e anche la traduzione dei testi non è effettuata in maniera completa per tutte le lingue utilizzate all'interno del gruppo. In più, se si guarda ai processi di diffusione ai fornitori e subappaltatori le problematiche aumentano<sup>98</sup>.

Interessante si rivela sul punto anche il processo di diffusione dell'IFA stipulato dalla multinazionale Chiquita, il quale, nell'intenzione delle parti, doveva essere pubblicizzato in tutti i siti produttivi dell'America Latina. Gli attori principali di questo processo sono stati i sindacati, i quali lo hanno divulgato quasi esclusivamente tra i propri membri, depotenziando in questo modo l'impatto dell'accordo. Nella realtà dei fatti, l'impegno assunto nell'accordo non è stato del tutto adempiuto. Le modalità di diffusione sono state le più varie: si va dall'Honduras dove ne era stata data informazione per radio o tramite l'organizzazione di seminari e la distribuzione di volantini, al Guatemala dove l'attività divulgativa si è rivelata sporadica e molto limitata, analogamente a quanto accaduto in Costa Rica e Nicaragua. In particolare, i lavoratori impiegati nelle piantagioni, soprattutto quelli non sindacalizzati, così come i rappresentanti sindacali e i dirigenti delle filiali non erano a conoscenza o avevano informazioni limitate in merito alle disposizioni dell'accordo<sup>99</sup>.

## 5.2 (Segue) Il monitoraggio

La fase relativa al monitoraggio dell'accordo rappresenta la parte centrale del processo di implementazione.

---

<sup>98</sup> DROUIN, *Promoting fundamental labor rights through international framework agreements: practical outcomes and present challenges*, cit., pag. 614; NIFOROU, *International framework agreements and the democratic deficit of global labour governance*, cit., pag. 382

<sup>99</sup> RIISGARD, *The IUF/COLSIBA – CHIQUITA framework agreement: a case study*, in [http://www.oit.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---multi/documents/publication/wcms\\_101049.pdf](http://www.oit.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_101049.pdf), pagg. 13-14 (Ultimo accesso 07/08/2016)

Come visto, il primo passo è costituito dall'istituzione di un organismo congiunto dedicato alla valutazione dell'attuazione dell'accordo.

Nella maggior parte dei casi, l'attività avviene all'interno di queste strutture (comitato di monitoraggio, gruppo di riferimento o comitato di revisione), create appositamente o già esistenti, come i Comitati aziendali europei o i comitati aziendali mondiali<sup>100</sup>. Questi ultimi, e in particolare i Comitati aziendali mondiali alla luce del loro ambito di operatività globale, possono essere sicuramente utili sia nei meccanismi di monitoraggio degli IFAs sia per la fase relativa alla risoluzione delle questioni sull'interpretazione e l'implementazione, purché muniti di apposito mandato a tale scopo<sup>101</sup>.

Solitamente gli organismi congiunti dedicati al monitoraggio sono composti da rappresentanti di entrambe le parti negoziali.

Dal lato dell'impresa multinazionale sono coinvolti gli amministratori firmatari dell'accordo o i relativi responsabili a livello locale: "Sodexo e IUF riconoscono l'importanza di mantenere una comunicazione permanente tra le due organizzazioni, al fine di valutare l'implementazione dell'accordo, di ricercare congiuntamente la soluzione dei problemi di applicazione riscontrati [...]. Perciò le parti convengono di istituire i mezzi seguenti: contatti regolari della direzione delle risorse umane di Sodexo e della segreteria dell'IUF; riunione annuale tra i rappresentanti della direzione generale e della direzione risorse umane di Sodexo e della segreteria dell'IUF; riunione annuale tra i rappresentanti della direzione generale e della direzione delle risorse umane di Sodexo e una delegazione dell'IUF; [...] visite locali fatte da un rappresentante

---

<sup>100</sup> HAMMER, *International framework agreements in the context of global production*, in Papadakis (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 102; BOURQUE, *International framework agreements and the future of collective agreements in multinational companies*, in [http://www.justlabour.yorku.ca/volume12/pdfs/04\\_bourque\\_press.pdf](http://www.justlabour.yorku.ca/volume12/pdfs/04_bourque_press.pdf), 2008, pag. 36 – 37 (Ultimo accesso 05/08/2016); DROUIN, *Les accords-cadres internationaux : enjeux et portée d'une négociation collective transnationale*, in *Les Cahiers de Droit*, 2006, 4, pag. 742

<sup>101</sup> PAPADAKIS, CASALE, TSOTROUDI, *International framework agreements as elements of a cross-border industrial relation framework*, cit., pag. 76

della direzione delle risorse umane di Sodexo e un rappresentante della segreteria IUF”<sup>102</sup>.

Per quanto riguarda i lavoratori, le soluzioni sono le più diverse.

In alcuni testi si prevede il coinvolgimento di rappresentanti sindacali nazionali e locali, da soli o insieme ai rappresentanti delle federazioni sindacali globali firmatarie dell’accordo: “Le autorità di rappresentanza locali sono le prime responsabili in termini di monitoraggio e implementazione del presente accordo. A livello di Gruppo, ci sarà un comitato di parità interna, specifico, responsabile del monitoraggio dell'applicazione del presente contratto. In seno a tale organo la Direzione sarà rappresentata dal Direttore delle Risorse Umane che riporterà nelle sue attività direttamente al Presidente della Direzione Generale. Sarà assistito dal Direttore delle Risorse Umane dei settori e/o delle regioni interessate. I rappresentanti dei lavoratori saranno rappresentati dal Vicepresidente del Comitato Aziendale Europeo, da un rappresentante eletto congiuntamente dalla IMF e EMF e da un rappresentante proveniente da ogni area geografica coperta dal presente accordo, che verrà nominato in base alle norme e alle pratiche locali”<sup>103</sup>.

In altri casi, un ruolo attivo è svolto dal Comitato aziendale europeo o dal Comitato aziendale mondiale: “I contraenti devono provvedere con il massimo impegno possibile al rispetto dell’Accordo. Almeno una volta all’anno i contraenti si scambieranno e discuteranno informazioni riguardo a problemi, deroghe o necessarie modifiche dei principi in oggetto. Tale scambio di informazioni avrà luogo nel CAE e nel comitato esecutivo del CAE della GEA AG”<sup>104</sup>.

---

<sup>102</sup> Accordo quadro internazionale Sodexo, 2011, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/Sodexo\\_Global\\_FR.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/Sodexo_Global_FR.pdf) (Ultimo accesso 06/08/2016)

<sup>103</sup> Accordo a livello mondiale sui principi della responsabilità sociale aziendale di Arcelor, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/Arcelor\\_IFA\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/Arcelor_IFA_EN.pdf) (Ultimo accesso 06/08/2016)

<sup>104</sup> Principi della responsabilità sociale di GEA AG, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/GEA\\_IFA\\_IT.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/GEA_IFA_IT.pdf)

Infine, alcuni accordi demandano l'attività di monitoraggio a comitati di *audit* interni o esterni all'azienda: "La procedura di monitoraggio multilivello comprende un'autovalutazione di ogni impresa, *audit* esterni e interni [...]. *Audit* interno: I "rappresentanti dell'amministrazione" interni devono monitorare su base annuale se la Carta sociale è rispettata. I risultati della loro valutazione sono inclusi nel sistema gestionale integrato (FABiQUS) di Faber-Castell. *Audit* Esterno: un comitato di monitoraggio composto equamente da rappresentanti di Faber-Castell e rappresentanti di IG Metall deve monitorare l'implementazione dell'accordo [...]"<sup>105</sup>.

Scarso è, invece, il coinvolgimento delle Organizzazioni Non Governative nelle procedure di monitoraggio degli IFAs.

Sicuramente, il mezzo più efficace è costituito dal monitoraggio seguito dal sindacato, soprattutto locale<sup>106</sup>. Il ruolo del contesto locale nella costruzione di istituzioni locali-globali per il monitoraggio e l'implementazione delle relazioni industriali ha un'importanza speciale<sup>107</sup>. La partecipazione degli amministratori e dei rappresentanti dei lavoratori a livello locale nel processo di implementazione costituisce un obiettivo allo stesso tempo importante e difficile per i soggetti che stipulano l'accordo. Infatti, il problema è riuscire a spiegare i benefici derivanti dall'accordo a livello locale, nonostante possa contenere principi non coerenti con la legislazione, le prassi e la cultura di tutti i paesi in cui si trova la multinazionale: così, se da un lato i sindacati locali considerano l'accordo un mezzo per migliorare le condizioni di lavoro e per implementare il dialogo sociale all'interno dell'azienda, dall'altro gli amministratori sono più

---

<sup>105</sup> Accordo tra A.W. Faber-Castell Unternehmensverwaltung GmbH & Co, 90546 Stein and Industriegewerkschaft Metall/Bau- und Holzarbeiter Internationale, BHI, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/FaberCastell\\_Agreement\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/FaberCastell_Agreement_EN.pdf)

<sup>106</sup> FICHTER, SYDOW, VOLYNETS, *Organization and regulation of employment relations in transnational production and supply networks. Ensuring core labor standards through international framework agreements?*, in [http://www.diss.fu-berlin.de/docs/servlets/MCRFileNodeServlet/FUDOCS\\_derivate\\_000000002271/EGOS-2007-Fichter-Sydow-Volynets-Subtheme16.pdf](http://www.diss.fu-berlin.de/docs/servlets/MCRFileNodeServlet/FUDOCS_derivate_000000002271/EGOS-2007-Fichter-Sydow-Volynets-Subtheme16.pdf), 2008 (Ultimo accesso 05/08/2016) pag. 12

<sup>107</sup> DAVIES, HAMMER, WILLIAMS, RAMAN, RUPPERT, VOLYNETS, *Labour standards and capacity in global subcontracting chains: evidence from a construction MNC*, in *Ind Rel. Journ.*, 2011, n. 2, pag. 125

diffidenti e vedono l'accordo come una costrizione. La soluzione sarebbe allora quella di coinvolgerli già dalle prime fasi di negoziazione dell'accordo stesso<sup>108</sup>.

Senza una rete di contatti e di rapporti con i sindacati nazionali, le Federazioni sindacali globali non riescono ad avere un ruolo decisivo nell'implementazione, considerato che la presenza di sindacati non affiliati potrebbe costituire un fattore ostativo in questo ambito<sup>109</sup>. A fronte dell'autonomia delle filiali è difficile per la direzione centrale guidare un'implementazione a livello nazionale e locale, se non tramite un'attività di persuasione e coinvolgimento. D'altra parte, delegare la responsabilità di questo processo agli amministratori della multinazionale ha come conseguenza negativa lo svolgimento di un ruolo meramente passivo da parte dei sindacati.

Di certo, è possibile notare delle differenze nell'applicazione di IFAs, evidentemente più in un contesto locale dove i sindacati sono organizzati e riconosciuti che in quello dove tali caratteristiche manchino.

È possibile riscontrare, invero, casi in cui i sindacati hanno applicato l'accordo IFA e i meccanismi di revisione per affrontare e risolvere problemi e conflitti locali con risultati positivi. Ma, allo stesso tempo, ci sono esperienze negative per diverse ragioni: il sindacato locale non fa parte del sindacato nazionale affiliato alla federazione sindacale globale; i sindacati locali e globali sono in una posizione più debole nelle filiali; gli amministratori locali sono convinti che la normativa locale sia prevalente rispetto alle condizioni minime internazionali che l'accordo mira a promuovere<sup>110</sup>. In merito a quest'ultimo punto, nonostante venga riconosciuto da entrambe le parti negoziali

---

<sup>108</sup> SOBCZAK, *Ensuring the effective implementation of transnational company agreements*, cit., pag. 146

<sup>109</sup> AGTAŞ, SAYIM, *Implementing international framework agreements at the local level: cases from Turkey*, 2012, pag. 12, in <http://ilera2012.wharton.upenn.edu/RefereedPapers/BerberAgtas%20KadireZeynep%20ILERA.pdf> (Ultimo accesso 08/08/2016)

<sup>110</sup> MARGINSON, *Trade unions and multinational companies: a multi-level challenge*, Warwick paper in industrial relations, 2016, n. 103, pag. 16 in [https://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/research/irru/wp/ir\\_103.pdf](https://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/research/irru/wp/ir_103.pdf) (Ultimo accesso 09/08/2016)

l'importanza dell'accordo come strumento transnazionale e globale, di fatto poi viene subordinato al rispetto della legislazione locale sui diritti sindacali.

Il carattere programmatico degli IFAs è uno dei motivi per cui l'impresa accetta la loro sottoscrizione, ma in concreto poi sono le normative locali ad essere prevalenti, per cui qualora "le normative locali violano o non siano compatibili con le convenzioni OIL il presupposto centrale dell'IFA come strumento di *governance* globale è largamente indebolita". Ciò comporta una sostanziale inerzia delle parti sociali nel divulgare, monitorare e implementare l'accordo, anche nei casi di coinvolgimento dei sindacati locali nella fase di negoziazione<sup>111</sup>.

Pochi accordi prevedono meccanismi di coordinamento tra i diritti fondamentali del lavoro promossi dagli IFAs con le legislazioni locali eventualmente contrastanti, limitando così la portata degli accordi che per loro natura sono finalizzati ad estendere la protezione dei diritti accordata dalle Convenzioni OIL nei paesi dove tale tutela si rivela scarsa e insufficiente<sup>112</sup>. È per questo che si può sostenere che fattori istituzionali e strutturali spiegano le modalità di applicazione (o di fallimento) dell'accordo<sup>113</sup>.

In merito alla frequenza delle attività, la maggior parte degli accordi prevedono degli incontri regolari da parte degli organismi di monitoraggio o da parte dei Comitati aziendali europei. Raramente agli incontri partecipano anche le Organizzazioni non governative<sup>114</sup>.

Gli IFAs che prevedono incontri annuali sono la maggioranza (IFAs Waz, GDF Suez 2010, Freudenberg, Merloni, AngloGold, Rheinmetal, Club Med), in

---

<sup>111</sup> NIFOROU, *International Framework Agreements and Industrial Relations Governance: Global Rhetoric versus Local Realities*, in *Brit. Journ. Ind. Rel.*, 2012, n. 2, pagg. 367-368 e 370;

<sup>112</sup> DROUIN, *Les accords-cadres internationaux : enjeux et portée d'une négociation collective transnationale*, cit., pag. 745; SCARPONI, *La "privatizzazione" delle norme internazionali di tutela del lavoro: codici etici di responsabilità sociale, accordi sindacali internazionali*, in *Lav. Dir.*, 2009, n. 3, pagg. 418-420

<sup>113</sup> DAVIES, HAMMER, WILLIAMS, RAMAN, RUPPERT, VOLYNETS, *Labour standards and capacity in global subcontracting chains: evidence from a construction MNC*, cit., pag. 125

<sup>114</sup> SOBCZAK, *Legal dimension of international framework agreements in the field of corporate social responsibility*, cit., pag. 125

alcuni casi non viene fissata la periodicità degli incontri di monitoraggio (IFAs ENEL, Volkswagen, RAG, Arcelor, BMW), in altri gli incontri si tengono due volte l'anno (IFAs GDF Suez 2014, Chiquita, G4S, USG), in altri ancora gli incontri avvengono ogni due anni (IFAs Schwan Stabilo, Staedtler, Faber Castell).

In alcuni accordi viene fissata anche la periodicità delle riunioni finalizzate all'analisi dell'andamento dell'attuazione dell'accordo in vista di una sua revisione e modifica: "Ogni tre anni, le parti convengono di incontrarsi per effettuare un bilancio globale delle azioni intraprese e per prevedere le misure di aggiustamento necessarie, attraverso modifiche all'accordo, in particolare con riguardo alle evoluzioni legislative o regolamentari"<sup>115</sup>.

Dallo studio dei singoli processi di attuazione emerge che comunque la prassi di effettuare incontri annuali o periodici non è sufficiente a garantire un'effettiva implementazione, essendo necessario predisporre dei verbali sulle attività effettivamente messe in atto nelle diverse filiali del gruppo volte a consentire l'adeguamento alle disposizioni dell'IFA o l'individuazione di specifici indicatori di performance <sup>116</sup>.

### **5.3 (Segue) Risoluzione delle controversie**

Non esistono strumenti giudiziari globali per far valere le violazioni di un IFA. Il Comitato sulla libertà di associazione dell'OIL riceve i ricorsi per le violazioni dei diritti fondamentali del lavoro, ma soltanto se queste ultime siano state commesse da uno Stato. Diverse legislazioni nazionali vincolano le imprese multinazionali al rispetto dei diritti fondamentali, ma nei casi in cui manchi una tutela adeguata, non è possibile rivolgersi ad un Tribunale

---

<sup>115</sup> IFAs PSA Peugeot, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/PSA\\_IFA\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/PSA_IFA_EN.pdf)

<sup>116</sup> Sobczak, *Ensuring the effective implementation of transnational company agreements*, cit., pag. 145

internazionale per far valere direttamente un comportamento scorretto del datore di lavoro<sup>117</sup>. È per questo motivo che le imprese e le federazioni sindacali globali hanno inserito negli accordi dei meccanismi autonomi dedicati alla risoluzione delle controversie, sia in termini di violazione dell'accordo sia in termini di interpretazione delle sue clausole.

Come già visto, il principio di fondo sotteso all'istituzione di questi strumenti consiste nel prevedere una procedura interna di denuncia e composizione delle vertenze.

Le federazioni sindacali globali cercano di comporre le controversie relative alla violazione delle clausole degli IFAs congiuntamente all'amministrazione centrale della multinazionale in una sorta di dialogo sociale continuo con l'impresa transnazionale, che in fondo è il principale obiettivo del sindacato nella strategia di sottoscrizione degli accordi quadro<sup>118</sup>.

E ciò costituisce una differenza con i codici di condotta unilaterali, in quanto negli accordi quadro le parti sociali vengono coinvolte ad ogni livello nelle procedure di risoluzione delle controversie, valorizzando il dialogo sociale piuttosto che il ricorso all'autorità giudiziaria o la denuncia sociale tramite pubbliche campagne.

I codici di condotta, invece, contengono un disciplinare e comminano delle sanzioni ai lavoratori in caso di comportamento non conforme ai principi in esso stabiliti in via del tutto unilaterale<sup>119</sup>.

Anche per quanto riguarda questa fase del processo di implementazione è possibile riscontrare una varietà di soluzioni adottate.

Ci sono accordi che prevedono clausole generiche di esame congiunto delle violazioni: "RAG e IG BCE/ICEM dovranno, in caso di conflitti o violazioni di

---

<sup>117</sup> COLEMAN, *Enforcing international framework agreements in U.S. Courts: a contract analysis*, in Col. Hum. rights law rev., 2010, n. 41, pag. 612

<sup>118</sup> WELZ, *A qualitative analysis of International Framework Agreements: implementation and impact*, in PAPADAKIS (a cura di), *Shaping global industrial relations. The impact of international framework Agreements*, Ginevra, ILO, 2011, pag. 58

<sup>119</sup> SCHÖMANN, SOBCZAK, VOSS, WILKE, *International framework agreements: new paths to workers' participation in multinationals' governance?*, cit., pag. 130

questo accordo, tenersi in contatto senza ingiustificato ritardo al fine di trovare una soluzione comune”<sup>120</sup>; “Questioni di interpretazione relative a questo accordo dovranno rimanere sotto la competenza del Comitato Consultivo sulla Responsabilità sociale di impresa del gruppo EDF, come creato ai sensi dell’art. 21 dell’accordo”<sup>121</sup>.

Come visto in quest’ultimo caso, frequente è l’assegnazione della competenza in materia all’organismo creato per il monitoraggio dell’accordo: “Le questioni conflittuali che non è possibile risolvere a livello di sito produttivo dovranno essere devolute al comitato di monitoraggio che esaminerà i fatti e le circostanze e proporrà adeguate misure”<sup>122</sup>.

Alcuni accordi sono maggiormente dettagliati e istituiscono una procedura ispirata al principio di sussidiarietà, per cui la direzione centrale e la federazione sindacale globale intervengono soltanto se a livello locale non si è riusciti a trovare una soluzione: “Nel caso di alcuni reclami o di violazione di questo accordo, la seguente procedura sarà seguita: a) il reclamo è inizialmente discusso tra i rappresentanti locali di lavoratori e gli amministratori locali; b) se la questione non può essere risolta all’interno dell’impresa in questo modo, sarà riferita al sindacato competente, che dovrà poi discuterla con l’impresa; c) se non si trova alcuna soluzione, l’organismo di monitoraggio PASOC indagherà sul caso e proporrà un’azione correttiva opportuna; d) se il conflitto non può essere risolto all’interno del Comitato e le violazioni dell’accordo continuano, come opzione finale sarà considerata la risoluzione dell’accordo; e) le parti sottoscrittrici l’accordo concordano che qualunque differenza sorga

---

<sup>120</sup> Accordo tra RAG e IG BCE/CEM, 2003, pag. 2 in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/RAG\\_Agreement\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/RAG_Agreement_EN.pdf)

<sup>121</sup> Accordo sulla Responsabilità sociale d’impresa del gruppo EDF, 2009, pag. 16 in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/EDF\\_IFA\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/EDF_IFA_EN.pdf)

<sup>122</sup> Wilkhahn - International framework agreement on social responsibility and promotion of employees’ rights, 2009, pag. 4, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/Wilkhahn\\_FrameworkAgreement\\_%202008\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/Wilkhahn_FrameworkAgreement_%202008_EN.pdf)

dall'interpretazione o dall'implementazione dell'accordo sarà esaminata congiuntamente in vista di ottenere chiarezza in materia"<sup>123</sup>.

Questo riferimento al principio di sussidiarietà nelle procedure di risoluzione delle controversie e, più in generale, al processo di implementazione degli IFAs costituisce una necessità per la direzione centrale dell'impresa transnazionale, posto che diversamente diventerebbe complesso controllare l'implementazione dell'IFA in tutti i siti produttivi dell'impresa dislocati nel mondo.

In questo modo, invece, gli amministratori dell'impresa capogruppo affidano il compito dell'implementazione dell'accordo alle filiali, intervenendo soltanto nei momenti critici di violazione e non adesione ai suoi principi. E allo stesso modo accade per quanto riguarda il lato sindacale, dove le federazioni sindacali globali rivestono un ruolo suppletivo a favore dei propri affiliati o delle rappresentanze sindacati aziendali<sup>124</sup>.

A volte la composizione delle vertenze è affidata ad un soggetto terzo: "Nel caso in cui le parti siano incapaci di risolvere una controversia riguardante l'applicazione di questo accordo dopo la discussione all'incontro del comitato di implementazione, la questione può essere devoluta, tramite accordo congiunto, ad un mediatore terzo. Il mediatore dovrà essere scelto congiuntamente dalle parti. Nessuna delle parti può rifiutare una richiesta di mediazione senza giusta causa"<sup>125</sup>.

E ancora: "Questioni riguardanti l'interpretazione dell'Accordo dovranno essere risolte attraverso una consultazione tra Inditex e IndustriAll. Ogni sforzo sarà fatto per trovare un accordo comune ma dove non sarà possibile Inditex e

---

<sup>123</sup> International Framework Agreement between Pflleiderer AG and IG Metall Germany, Building and Wood Workers International (BWI) and the European Works Council of Pflleiderer AG, 2010, pag. 7, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/Pflleiderer\\_Social\\_charter\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/Pflleiderer_Social_charter_EN.pdf)

<sup>124</sup> PAPADAKIS, CASALE, TSOTROUDI, *International framework agreements as elements of a cross-border industrial relation framework*, cit., pag. 75

<sup>125</sup> Global Agreement tra Loomis AB, UNI, sindacato dei trasporti svedese, 2013, pag. 5, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/Loomis-IFA-EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/Loomis-IFA-EN.pdf)

IndustriAll cercheranno, nelle circostanze appropriate, il consiglio esperto dell'OIL”<sup>126</sup>.

È stato sottolineato come l'intervento di soggetti terzi, neutrali, esterni al rapporto contrattuale potrebbe non essere accettato favorevolmente dalle parti stesse, posto che gli accordi si basano sulla reciproca legittimazione dei contraenti. Tuttavia, il ricorso ad un arbitrato volontario o il parere consultivo di un esperto, ispirato alla normativa OIL, potrebbero costituire un mezzo per superare una eventuale *impasse* interpretativa. “Le parti e i loro *stakeholders* potrebbero risolvere i loro accordi attraverso arbitrati non vincolanti basati sulle norme OIL. Gli IFAs incorporano i livelli OIL; le parti hanno aderito ad essi. Inoltre, i livelli OIL sembrano abbastanza neutrali da fornire una risoluzione bilanciata a questioni interpretative pratiche con gli IFAs”<sup>127</sup>.

D'altra parte, L'OIL sembra possedere le capacità per assumere il ruolo di conciliatore neutrale, viste le competenze del suo personale in merito alla conoscenza e alla giusta interpretazione dei diritti fondamentali del lavoro e al nucleo delle Convenzioni dell'OIL. Esso potrebbe svolgere, in realtà, sia il ruolo di mediatore sia funzioni arbitrali. Nel primo caso, si tratterebbe di compiti svolti in una fase antecedente all'insorgenza di una disputa: funzioni consultive per consentire alle parti di avere una migliore comprensione delle conseguenze del rispetto dei diritti enunciati nelle Convenzioni OIL e di supporto nell'implementazione degli accordi. Per quanto riguarda l'arbitrato, potrebbe, questo sì, diventare uno strumento di risoluzione alternativa delle vertenze, analoga a quella prevista nella Dichiarazione tripartita OIL sulle imprese multinazionali.

---

<sup>126</sup> International framework agreement between Industria de diseño textil, s.a. (Inditex, s.a.) and IndustriALL Global Union on the implementation of international labour standards throughout the Inditex supply chain, 2014, pag. 5, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/Supply\\_inditex\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/Supply_inditex_EN.pdf)

<sup>127</sup> MARZAN, *Labor's soft means and hard challenges: fundamental discrepancies and the promise of non-binding arbitration for international framework agreements*, Minn. Law Rev., 2014, n. 98, pagg. 1793 e 1802

In sostanza, l'organismo arbitrale avrebbe il compito di vagliare le richieste di entrambe le parti negoziali e di emettere successivamente una decisione, che le parti potrebbero accettare spontaneamente, con il quale si indicano alcune misure per una corretta applicazione dei diritti contenuti in un accordo quadro<sup>128</sup>.

La questione è stata affrontata nell'ambito della 105esima conferenza internazionale sul lavoro dell'OIL dedicata al tema "Lavoro dignitoso nella catena di distribuzione globale"<sup>129</sup>.

Nel paragrafo della Risoluzione sul lavoro dignitoso adottata dalla Conferenza Generale dell'OIL, dedicato ai sistemi appropriati di *governance* e alle misure da adottare da parte dei governi e dalle parti sociali per raggiungere una coerenza tra i risultati economici e il lavoro dignitoso nella catena di distribuzione globale, si prevede espressamente che l'OIL si impegna a "promuovere il dialogo sociale nazionale e transnazionale efficace, in modo da rispettare l'autonomia delle parti sociali. Quando le parti sociali decidono di negoziare accordi quadro internazionali, l'OIL potrebbe supportare e facilitare le negoziazioni, dietro richiesta congiunta, e assistere il processo di implementazione, incluso il monitoraggio, la mediazione e la risoluzione delle controversie dove appropriato"<sup>130</sup>.

Ciononostante, vi è chi ha sottolineato come il concetto di arbitrato assunto negli IFAs è ampio, trattandosi più di una mediazione che di un arbitrato nel senso stretto del termine. D'altra parte, il ricorso all'arbitrato comporta l'emanazione di una decisione giuridicamente vincolante da parte di un

---

<sup>128</sup> DROUIN, *The role of the Ilo in promoting the development of international framework agreements*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 255; v. sul punto anche HADWIGER, *Global frameworks agreements. Achieving decent work in global supply chains*, cit., pag. 59

<sup>129</sup> ILO, *Decent work in global supply chains, Report IV*, n. 201, 2016, in [http://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/105/reports/reports-to-the-conference/WCMS\\_468097/lang-en/index.htm](http://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/105/reports/reports-to-the-conference/WCMS_468097/lang-en/index.htm), pag. 66 (Ultimo accesso 07/09/2016)

<sup>130</sup> ILO, *Resolution concerning decent work in global supply chains*, 2016, in [http://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/105/texts-adopted/WCMS\\_497555/lang-en/index.htm](http://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/105/texts-adopted/WCMS_497555/lang-en/index.htm), pag. 6 (Ultimo accesso 07/09/2016)

organismo imparziale, soggetta comunque al riconoscimento degli effetti da parte del Tribunale locale. Di conseguenza, alla luce anche del fatto che non tutte le legislazioni nazionali ammettono l'arbitrato in materia giuslavoristica, il ricorso all'arbitrato, seppur auspicabile, potrebbe rivelarsi problematico<sup>131</sup>.

Allo stesso tempo, uno strumento efficace potrebbe rivelarsi il ricorso ai Tribunali nazionali per la risoluzione delle cause relative all'interpretazione degli accordi.

In questo senso, alcuni IFAs prevedono espressamente la legislazione applicabile alle eventuali controversie che dovessero insorgere tra le parti, indicando di solito quella del paese dove ha sede l'impresa capogruppo: "Il presente accordo è regolato dalla legge lussemburghese. Pertanto, qualsiasi lite sarà di competenza esclusiva dei tribunali del Lussemburgo"<sup>132</sup>.

Viceversa, esistono anche casi in cui viene chiaramente esclusa qualsiasi competenza dei Tribunali nazionali: "Questo accordo non conferisce diritti ai terzi. Codere e UNI con il presente dichiarano che non ricorreranno ai Tribunali in caso di conflitto o di divergenze di opinioni riguardanti questo accordo e concordano di sottomettere tali casi alla procedura sopra descritta"<sup>133</sup>.

In definitiva, ciò che emerge dall'analisi dei testi è che nella risoluzione delle controversie le parti negoziali concordano strumenti condivisi facendo ricorso all'autonomia collettiva e non all'apparato giudiziario dello Stato, se non in casi residui.

Si tratterebbe, in sostanza, di un sistema autosufficiente che non necessita di interventi eteronomi per il suo normale funzionamento. Ogni aspetto

---

<sup>131</sup> DE KOSTER, VAN DEN EYNDE, *International framework agreements on Corporate Social Responsibility: conflict of laws and enforcement*, in *Business law international*, 2009, n. 10, pagg. 153-154

<sup>132</sup> Worldwide agreement on the principles of Arcelor's Corporate Social Responsibility, 2005, pag. 6, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/Arcelor\\_IFA\\_IT.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/Arcelor_IFA_IT.pdf); vedi anche IFA UMICORE

<sup>133</sup> Global Agreement between CODERE and UNI Global Union for implementation of fundamental labour rights and decent work, 2013, pag. 7, in [http://place.uniglobalunion.org/servlet/QuickcrSupportUtil?type=quickcrdownload&key=/LotusQuickcr/pub/PageLibraryC1257824003A7C09.nsf/0/4B08FEA36682299EC1257B340035B20A/\\$file/UNI-CodereFinalSigned.pdf](http://place.uniglobalunion.org/servlet/QuickcrSupportUtil?type=quickcrdownload&key=/LotusQuickcr/pub/PageLibraryC1257824003A7C09.nsf/0/4B08FEA36682299EC1257B340035B20A/$file/UNI-CodereFinalSigned.pdf)

dell'accordo è regolato a livello contrattuale dalle parti. Il coinvolgimento delle federazioni sindacali globali e delle organizzazioni sindacali nazionali o locali nel monitoraggio rende questo processo partecipativo e aperto al confronto tra le parti sociali, migliorando la sua credibilità, in particolare nei confronti degli *stakeholders* e della società civile in generale<sup>134</sup>. Si rafforza così l'idea che si è dinanzi ad un nuovo prodotto dell'autonomia contrattuale delle parti firmatarie a livello transnazionale di natura spontanea.

#### **5.4 (Segue) Il caso Lamborghini. Processo di implementazione nel Gruppo Volkswagen**

Dopo aver esaminato alcune sfaccettature del processo di implementazione a livello teorico, pare opportuno riportare in questa sede un caso concreto di implementazione che ha interessato il panorama italiano delle relazioni industriali.

Diversi studi si sono soffermati sull'analisi dell'implementazione di un accordo quadro transnazionale partendo da esperienze nazionali, per vedere i meccanismi che si instaurano tra i soggetti interessati dall'accordo a livello locale, sia tra di loro, sia tra i vari livelli presenti al loro interno, come tra federazioni sindacali globali e organizzazioni nazionali.

Qui verrà preso come punto di riferimento l'implementazione della Carta globale dei rapporti di lavoro, sottoscritta dal gruppo Volkswagen nel 2009, all'interno della Automobili Lamborghini Spa, società facente parte, appunto, di quest'ultimo gruppo.

---

<sup>134</sup> GARCÍA-MUÑOZ ALHAMBRA, TER HAAR, KUN, *Independent monitoring of private transnational regulation of labour standards: a proposal for a "Transnational Labour Inspectorate" system*, in in ALES, SENATORI (a cura di), *The transnational dimension of labour relations: a new order in the making?: atti del XI. convegno internazionale in ricordo di Marco Biagi*, Torino Giappichelli, 2013, pag. 269

Il gruppo Volkswagen, con sede a Wolfsburg (Germania), è uno dei leader mondiali nella produzione di automobile e il maggiore in Europa. Come è possibile leggere sul sito internet aziendale<sup>135</sup>, il gruppo possiede 12 marchi provenienti da sette diversi paesi europei: Volkswagen, Audi, Seat, Skoda, Bentley, Bugatti, Lamborghini, Veicoli commerciali Volkswagen, Scania, Man, Porsche e Ducati. Ciascun marchio ha le sue caratteristiche peculiari e opera autonomamente sul mercato. La gamma di prodotti varia dalle motociclette alle *city cars* e ai veicoli lussuosi. Nel settore dei veicoli commerciali, i prodotti includono un'estensione di *pick-ups*, autobus e tir. Esso è, inoltre, attivo in altri settori commerciali. In aggiunta, offre un'ampia gamma di servizi finanziari, che includono finanziamenti ai consumatori e ai fornitori, leasing, attività bancarie e di assicurazione e altro ancora.

Il gruppo Volkswagen gestisce 119 impianti produttivi in 20 paesi europei e 11 paesi tra America, Asia e Africa. Nel mondo più di 600 mila addetti producono approssimativamente 42.000 vetture al giorno, forniscono i relativi servizi o lavorano in altre aree business. Le strutture di vendita del gruppo coprono 153 paesi.

Si tratta di un gruppo che è stato da sempre molto attivo in tema di responsabilità sociale di impresa.

“I principi che stanno alla base delle politiche aziendali di Volkswagen sono in linea con la sostenibilità e la responsabilità del gruppo. In Volkswagen la responsabilità sociale di impresa è considerata un contributo allo sviluppo sostenibile: dal punto di vista della Volkswagen, il gruppo persegue obiettivi ecologici, economici e sociali che diventano parte integrante degli sforzi per contribuire a uno sviluppo sostenibile. In Volkswagen la sostenibilità è considerata un elemento fondante della politica aziendale vale a dire che è integrata in tutto il percorso della catena del valore del gruppo. In termini di dimensione sociale, la sostenibilità consiste nel tentativo di conciliare la

---

<sup>135</sup> [http://www.volkswagenag.com/content/vwcorp/content/en/the\\_group.html](http://www.volkswagenag.com/content/vwcorp/content/en/the_group.html)

sicurezza del posto di lavoro con l'efficienza a livello economico"<sup>136</sup>. Tutto ciò risulta evidente se si considera l'approccio del gruppo nei confronti degli accordi quadro transnazionali.

Volkswagen, infatti, ha siglato nel corso degli anni tre accordi quadro, che si occupano di tematiche differenti: Dichiarazione sui diritti sociali e le relazioni industriali in Volkswagen (2002); Carta globale dei rapporti di lavoro in Volkswagen (2009); Carta sul lavoro interinale (2012).

In particolare, la Carta globale dei rapporti di lavoro è stata sottoscritta dal Gruppo Volkswagen unitamente al CAE, al comitato aziendale globale e alla federazione sindacale globale *International Metalworkers' Federations*, oggi *IndustriAll* e si applica a tutte le imprese e ai siti produttivi del gruppo rappresentati nel CAE e nel comitato aziendale globale. Essa disciplina i diritti di partecipazione all'interno delle imprese rientranti nell'ambito di applicazione della Carta, sulla base dei principi di corresponsabilità e di cooperazione nelle relazioni industriali e nella reciproca fiducia delle parti sociali all'interno dell'impresa, al fine di perseguire comunemente e in modo costruttivo "il successo economico, la protezione dell'impiego e il benessere dei lavoratori"<sup>137</sup>.

La Carta globale dei rapporti di lavoro è stata considerata il più importante accordo transnazionale siglato in Volkswagen, alla luce del fatto che si propone di impostare una certa cultura di relazioni industriali in tutti i suoi siti produttivi. Rappresenta "l'unico vero accordo quadro" tra quelli sottoscritti in Volkswagen, in quanto dispone la sottoscrizione a livello aziendale di contratti collettivi che recepiscano le previsioni dell'accordo quadro, al fine di contestualizzarlo nel concreto dei singoli sistemi di relazioni industriali nazionali<sup>138</sup>.

---

<sup>136</sup> TELLJOHANN, *L'implementazione della Carta globale dei rapporti di lavoro in Volkswagen*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2013, n. 3, pag. 279

<sup>137</sup> Charter on labour relations within the Volkswagen group, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/Volkswagen\\_LabourRelationsCharter\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/Volkswagen_LabourRelationsCharter_EN.pdf), pag. 2 (Ultimo accesso 10/09/2016)

<sup>138</sup> WHITTAL, MARTINEZ, ROCHA SÁNCHEZ, TELLJOHANN, MUSTCHIN, *Volkswagen Transnational Company Agreements. The meaning of international corporate regulation at work*, in LEONARDI (a cura di), *Euracta 2: The transnational company agreements. Experiences and Prospects. Final report*, 2015, in

Come già detto, in Italia la Carta globale Volkswagen è stata applicata all'interno della Automobili Lamborghini Spa tramite un processo di implementazione che ha riguardato le negoziazioni per il rinnovo del contratto aziendale, prima 2012-2014 e poi 2015-2017.

Il processo di implementazione dell'accordo quadro del 2009 si è sviluppato in diverse fasi.

In un primo momento, le Rappresentanze sindacali unitarie presenti in Lamborghini e le organizzazioni sindacali del settore metalmeccanico hanno proceduto ad un'analisi approfondita della Carta. Frutto di questa prima discussione e consultazione è stata la sottoscrizione di un accordo tra organizzazioni sindacali e parte datoriale nel 2011, nel quale le parti si impegnavano a implementare i principi della Carta, sviluppando ulteriormente le relazioni industriali instaurate in azienda, nel rispetto delle tradizioni e della cultura di relazioni collettive italiane.

La seconda fase si è caratterizzata per un intenso periodo di formazione, svolto a favore dei rappresentanti sindacali dei lavoratori da parte dei rappresentanti tedeschi del Comitato aziendale mondiale, sui principi e le tematiche affrontate nell'accordo quadro. In questa fase, si posero le basi per il rinnovo del contratto aziendale 2012-2014 e venne discussa l'estensione dei diritti di partecipazione in alcuni settori, quali premi di risultato, organizzazione del lavoro e tempi e metodi, inquadramento e formazione, salute e sicurezza ed ergonomia, tematiche affrontate ampiamente nella Carta globale.

“In questi casi furono introdotte le cosiddette commissioni tecniche bilaterali paritetiche, con una netta divisione del lavoro tra queste commissioni e la RSU. L'accordo stabilisce che le commissioni hanno funzioni consultive, informative, istruttorie e propositive su temi specifici. La funzione negoziale è invece una prerogativa del tavolo sindacale aziendale. Questo significa che i risultati e le proposte delle commissioni bilaterali rappresentano un input per il processo di

negoziiazione tra il management, da un lato, e la RSU e il sindacato, dall'altro lato. Si è inoltre riconosciuto che i membri della commissione hanno diritto di avvalersi di formazione e di esperti esterni, che i costi della formazione e delle consulenze devono essere a carico dell'azienda".

Nel luglio 2012, infine, si è arrivati alla sottoscrizione del contratto aziendale integrativo in Lamborghini tra direzione aziendale, RSU e Fiom CGIL, il sindacato maggioritario in azienda.

Le ricerche che hanno studiato questo processo di implementazione hanno messo in luce come la Carta globale abbia rafforzato il potere dei rappresentanti sindacali a livello locale, grazie anche al supporto fornito dai rappresentanti sindacali tedeschi in termini di risoluzione dei conflitti locali<sup>139</sup>.

Alla fine del 2014, in occasione del rinnovo del contratto aziendale, le parti avevano concordato di sviluppare maggiormente lo scambio di informazioni e i diritti di consultazione e codeterminazione previsti dalla Carta globale.

Il nuovo contratto aziendale per il periodo 2015-2017 è stato siglato nel giugno 2015 tra la direzione aziendale, la RSU di Automobili Lamborghini assistita da Fiom-CGIL e, stavolta, anche da Fim-CISL. In premessa, si sottolinea che il clima di collaborazione, confronto e partecipazione presente in azienda sta contribuendo alla realizzazione di un miglioramento della produttività e della produzione aziendale e, più in generale, del sistema organizzativo dell'azienda.

Con il rinnovo contrattuale le parti intendono proseguire in questo percorso di crescita delle relazioni industriali aziendali alla luce dei principi contenuti nella Carta globale dei rapporti di lavoro in Volkswagen, riaffermando, nella parte obbligatoria del contratto, l'impegno reciproco alla continua ed effettiva applicazione dell'accordo transnazionale a livello locale: "In tale contesto, le Parti intendono riconfermare la centralità della Charta dei rapporti di lavoro in

---

<sup>139</sup> TELLJOHANN, *L'implementazione della Carta globale dei rapporti di lavoro in Volkswagen*, cit., pagg. 289-291; WHITTAL, MARTINEZ, ROCHA SÁNCHEZ, TELLJOHANN, MUSTCHIN, *Volkswagen Transnational Company Agreements. The meaning of international corporate regulation at work*, cit., pagg. 94-98

seno al Gruppo Volkswagen, sottoscritta il 29 ottobre 2009 dalla direzione del Gruppo Volkswagen, dal Consiglio di Fabbrica Europeo e il Consiglio di Fabbrica Mondiale, con l'obiettivo di salvaguardare ed incrementare la competitività e la redditività del Gruppo, migliorando al contempo le condizioni di lavoro, i percorsi di crescita professionale e mantenendo nonché sviluppando l'occupazione. Obiettivi, questi, che la Charta intende conseguire attraverso la definizione di un sistema di relazioni sindacali caratterizzato dai principi di cooperazione e partecipazione, per la cui declinazione e applicazione la Charta rimanda proprio alla dimensione del contratto aziendale”.

In definitiva, “le Parti confermano il reciproco impegno verso una crescente e concreta applicazione all'interno di Automobili Lamborghini dei principi ispiratori della Charta, in coerenza con gli elementi caratterizzanti il sistema di relazioni sindacali, anche attraverso momenti di analisi e di studio che possano coinvolgere in maniera rappresentativa tutti i dipartimenti dell'Azienda”<sup>140</sup>.

## **6. Alcune considerazioni conclusive**

Alla luce dell'analisi sopra riportata sull'efficacia giuridica degli accordi quadro pare opportuno fare alcune considerazioni.

Quanto detto in merito al progressivo svilupparsi di un ordinamento intersindacale transnazionale sembra essere confermato dalla lettura degli accordi quadro.

Le parti hanno istituito un sistema compiuto di relazioni industriali a livello transnazionale, come risulta dal fatto che le parti sociali si legittimano reciprocamente secondo i rispettivi poteri di forza e hanno adottato meccanismi interni di implementazione, prevedendo anche sistemi interni di risoluzione

---

<sup>140</sup> Contratto integrativo aziendale 2015-2017 Automobili Lamborghini Spa, 08.06.2015, in [http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2015/06/contratto\\_integrativo\\_aziendale\\_Lamborghini\\_08\\_6\\_15.pdf](http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2015/06/contratto_integrativo_aziendale_Lamborghini_08_6_15.pdf), pagg. 4-5 (Ultimo accesso 11.09.2016)

delle controversie. Se gli accordi non venissero attuati a livello locale per volontà delle parti sociali, sicuramente gli accordi transnazionali rimarrebbero delle mere dichiarazioni di principio.

Allo stesso modo, la previsione di procedure autonome per far fronte alle violazioni degli accordi consente di rafforzarne l'efficacia, posto che senza una risoluzione condivisa e concertata delle controversie il bisogno di tutela che scaturisce dal mancato rispetto degli accordi quadro transnazionali rimarrebbe insoddisfatto.

Ed è interessante notare che anche a livello istituzionale si sottolinei l'importanza dell'autonomia collettiva.

Negli ultimi tempi la Commissione europea ha cambiato strategia in tema di sostegno agli accordi quadro, privilegiando strumenti opzionali che incentivino lo sviluppo dell'autonomia collettiva, il che “può essere interpretato come il riflesso di una tendenza verso la crescita dell'autonomia nelle relazioni industriali europee [...]”<sup>141</sup>. Tanto è vero che nel documento sui Transnational Company Agreements del 2012, ritorna di frequente la volontà di rispettare la responsabilità e l'autonomia di ciascuna delle parti<sup>142</sup>, ma già nella strategia Europa 2020 si prevedeva l'impegno della Commissione a “rafforzare la capacità delle parti sociali [...]”<sup>143</sup>.

D'altra parte, è lo stesso Parlamento Europeo a sottolineare l'autonomia delle parti sociali, “che consente loro di avviare negoziati e concludere accordi a tutti

---

<sup>141</sup> SENATORI, *Transnational company bargaining and the discourse of the European Commission: a critical overview*, in ALES, SENATORI (a cura di), *The transnational dimension of labour relations: a new order in the making?: atti del XI. convegno internazionale in ricordo di Marco Biagi*, Torino Giappichelli, 2013, pag. 103

<sup>142</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue*, cit..

<sup>143</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Europa 2020. Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile, inclusiva*, 2010, in <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:IT:PDF>, pag. 21 (Ultimo accesso 28.02.2017)

i livelli”, e ad invitare la Commissione europea ad adottare prassi che prevedano il riconoscimento e dell’autonomia contrattuale delle parti sociali<sup>144</sup>.

Nello stesso senso, nella Risoluzione sul lavoro dignitoso adottata dalla Conferenza Generale dell’OIL, l’OIL dichiara di impegnarsi a “promuovere il dialogo sociale nazionale e transnazionale efficace, in modo da rispettare l’autonomia delle parti sociali”<sup>145</sup>.

A livello sindacale, sono soprattutto i datori di lavoro ad essere refrattari a qualsiasi tipo di intervento esterno, mentre le organizzazioni sindacali dei lavoratori, pur avendo proposto in qualche caso una soluzione per un quadro giuridico opzionale a livello europeo<sup>146</sup>, stante l’attuale contesto giuridico cercano di promuovere i processi di implementazione autonomi a livello locale.

All’impostazione sopra delineata, come abbiamo visto, viene obiettato che negli ordinamenti nazionali si sono sviluppati sistemi autonomi di relazioni industriali in assenza di una normativa specifica grazie alla presenza di uno strumento equivalente capace di rendere la contrattazione collettiva giuridicamente vincolante: il diritto di sciopero<sup>147</sup>. Tuttavia, se è vero che il diritto di sciopero a livello transnazionale è poco sviluppato nell’attuale contesto sociale, non per questo mancano iniziative transnazionali di azione sindacale.

Si pensi a quanto accaduto di recente nel settore alimentare e, in particolare, in quello dei *fast food*, dove è stata organizzata una giornata di scioperi, dimostrazioni, volantaggio a livello transnazionale per chiedere il riconoscimento dei sindacati, miglioramenti salariali e condizioni di lavoro dignitose<sup>148</sup>.

---

<sup>144</sup> PARLAMENTO EUROPEO, *Risoluzione del 12 settembre 2013 sulla contrattazione collettiva transfrontaliera e il dialogo sociale transnazionale*, cit.

<sup>145</sup> ILO, *Resolution concerning decent work in global supply chains*, cit., pag. 6

<sup>146</sup> ETUC, *Verso un quadro giuridico opzionale per accordi societari stipulati da imprese transnazionali*, in [https://collective.etuc.org/sites/default/files/Report%20TCA%20IT\\_low.pdf](https://collective.etuc.org/sites/default/files/Report%20TCA%20IT_low.pdf) (Ultimo accesso 11/09/2016)

<sup>147</sup> LO FARO, *Bargaining in the shadow of “optional frameworks”? The rise of transnational collective agreements and the EU law*, cit., pagg. 157-158

<sup>148</sup> [http://www.unite.org.nz/april\\_14\\_international\\_fast\\_food\\_workers\\_day](http://www.unite.org.nz/april_14_international_fast_food_workers_day) (Ultimo accesso 11/09/2016); <http://www.iuf.org/w/?q=node/4930> (Ultimo accesso 11/09/2016);

Si tratta della campagna “*Fight for \$15!*”, organizzata inizialmente negli Stati Uniti nel 2012 dal sindacato americano del settore servizi *Service employees international union*, e poi diffusa a livello globale. Ai lavoratori dei *fast food* che protestavano per i minimi salariali si sono poi unite le proteste dei lavoratori domestici, dei lavoratori del settore dei trasporti e di molti lavoratori di altri settori “*low-wage*”<sup>149</sup>. Non si tratta, tuttavia, del primo sciopero globale del settore, come risulta dal fatto che già nel 2014 i lavoratori erano scesi in piazza per ottenere migliori condizioni lavorative<sup>150</sup>.

Ad ogni modo, quando si affronta la tematica dello sciopero si deve comunque tenere in considerazione anche la situazione concreta dei singoli paesi, dove il contesto socio-economico influenza certamente il ricorso allo sciopero. Interessante si rivela sul punto una ricerca su questa relazione in tre paesi dove tipicamente le condizioni lavorative non sono dignitose: Vietnam, Bangladesh e Honduras<sup>151</sup>.

Questi tre paesi corrispondono grosso modo a tre modelli di controllo del movimento sindacale: regimi statali di controllo, in cui viene istituito un sistema volto a impedire o a limitare l’azione collettiva o lo sviluppo di organizzazioni sindacali autonome; regimi in cui è il mercato ad essere prevalente, caratterizzati dall’assenza di forti organizzazioni sindacali, dato che i lavoratori temono che la loro partecipazione sindacale si ripercuota sul rapporto di lavoro; regimi in cui l’azione del datore di lavoro, accompagnata dall’uso della violenza o dalla sua minaccia, influenza il movimento sindacale.

---

<http://ilmanifesto.info/fast-food-lotta-globale-per-il-salario-minimo/> (Ultimo accesso 11/09/2016)

<sup>149</sup> <http://www.itfglobal.org/en/news-events/news/2016/march/support-global-action-day-for-fast-food-workers> (Ultimo accesso 11/09/2016); <http://uniglobalunion.org/news/uni-stands-solidarity-fight-15-campaign> (Ultimo accesso 11/09/2016); DORIGATTI, *Sindacati e alleanze sociali. Riflessioni a partire dalla campagna «Fight for \$15!»*, in Quad. Rass. Sind., 2015, n. 3, pag. 125

<sup>150</sup> <http://www.lastampa.it/2014/05/10/esteri/primo-sciopero-global-la-rivolta-dei-fast-food-si-allarga-a-tutto-il-mondo-jVYIGyJkGxWTEjJgBGBB1J/pagina.html> (Ultimo accesso 11/09/2016)

<sup>151</sup> ANNER, *Labor control regimes and worker resistance in global supply chains*, in Lab. Hist., 2015, n. 3, pag. 292

A seconda di come si sviluppano in concreto questi tre regimi, che non sono da considerare in senso assoluto nelle loro caratteristiche, è possibile ravvisare una diversa modalità di risposta da parte sindacale. Sicuramente, “gli scioperi sono stati un meccanismo fondamentale attraverso il quale i lavoratori hanno cercato di indirizzare i loro interessi sin dall’inizio delle relazioni industriali”, ma non ne sono l’unico. I tre modelli di controllo sindacale sopra delineati hanno indotto i lavoratori a reagire utilizzando tre differenti modelli di azione sindacale: scioperi a gatto selvaggio<sup>152</sup>, accordi internazionali e campagne organizzative transnazionali.

“Come i lavoratori protestano è parzialmente modellato dal modo in cui sono controllati”, infatti lavoratori con un potere contrattuale estremamente debole si guarderanno bene dall’organizzare forme di protesta a livello aziendale, posto che possono essere facilmente rimpiazzati.

I lavoratori che si trovano in un contesto politico autoritario, come ad esempio in Vietnam, dove i sindacati sono direttamente controllati dallo Stato, sono molto frequenti gli scioperi a gatto selvaggio, in quanto i sindacati ufficiali, seguendo le direttive del Partito Comunista e il suo desiderio di controllo sociale e pace sindacale, non organizza scioperi. Il regime tollera scioperi economico-contrattuali isolati a livello aziendale, ma non c’è tolleranza per scioperi coordinati, scioperi violenti o scioperi politici, che possono comportare la reclusione. Per questo motivo, i lavoratori sono costretti a rivendicare i propri interessi tramite scioperi non autorizzati.

Il Bangladesh è uno degli esempi in cui è il mercato ad essere prevalente e influenza l’attività sindacale: la gran parte delle aziende non sono sindacalizzate e, laddove presente, il sindacato si presenta relativamente debole e frammentato. In questo contesto, sono gli accordi internazionali, nella forma degli accordi quadro transnazionali, lo strumento sindacale per richiedere condizioni di lavoro dignitose: “tali accordi sono perseguiti in Bangladesh perché le condizioni del mercato del lavoro sono così sfavorevoli per i lavoratori, che era necessario

---

<sup>152</sup> Lo sciopero a gatto selvaggio corrisponde allo sciopero senza preavviso

affrontare le condizioni del mercato del lavoro locale andando al di fuori dallo Stato nazionale e utilizzando la pressione internazionale”<sup>153</sup>.

Infine, nel caso dell’Honduras, paese caratterizzato da una forte predominanza della parte datoriale, che si manifesta in forme di azione repressiva che prevedono la minaccia o anche proprio l’uso della violenza contro il movimento sindacale. Qui lo strumento sviluppato dal movimento sindacale sono le campagne di pressione transnazionali, che sono il risultato della combinazione tra una sostenuta organizzazione locale e un’attività di pressione transnazionali sui marchi. “Come il Vietnam, lo sciopero può essere comune, ma gli scioperi sono usati quando necessari per completare un impulso organizzativo. Non sono il principale meccanismo per raggiungere gli obiettivi dei lavoratori. E come il Bangladesh, c’è una pressione internazionale sugli acquirenti che spesso ha come risultato la sottoscrizione di accordi”, che mirano ad assicurare il rispetto per il diritto di organizzazione sindacale e di negoziazione collettiva<sup>154</sup>.

Ciò si lega con quanto visto circa i motivi che spingono le parti sociali ad intraprendere le negoziazioni transnazionali. Con riferimento agli obiettivi perseguiti dalle imprese multinazionali, infatti, ciò che emerge da alcuni studi è la rilevanza delle campagne pubbliche di pressione messe in atto dai sindacati. Le imprese stipulano accordi transnazionali anche per dimostrare agli *stakeholders* che rispettano gli *standard* sociali e ambientali internazionali e per prevenire appunto la pubblicità negativa<sup>155</sup>.

Quindi, come abbiamo già visto nel primo capitolo<sup>156</sup>, anche la pressione esercitata dalle organizzazioni sindacali influisce in senso positivo nell’instaurazione dei tavoli negoziali, pressione che differisce sotto diversi

---

<sup>153</sup> ANNER, op. ult. cit., pag. 293

<sup>154</sup> ANNER, op. ult. cit., pag. 302

<sup>155</sup> HADWIGER, *Why do multinational companies sign transnational company agreements?*, in <http://textlab.io/doc/536780/why-do-some-multinational-companies-sign-transnational>, 2014, pagg. 5-6 (Ultimo accesso 11.09.2016); PAPADAKIS, *Signing International Framework Agreements: case study from South Africa, Russia and Japan*, Ginevra, ILO, 2009, Working Paper n. 4, pagg. 5-7

<sup>156</sup> Cap. I, § 4.2

aspetti da quella esercitata da altri *stakeholder*, quali consumatori o ONG, sotto la forma di discrete campagne, consistendo in una stabile relazione tra le parti sociali<sup>157</sup>.

In definitiva, nella storia delle relazioni industriali lo strumento più efficace per far valere gli interessi dei lavoratori è stato senz'altro il diritto di sciopero. Nel contesto attuale, tuttavia, lo sciopero è una forma di lotta poco sviluppata a livello transnazionale, anche se iniziano a ravvisarsi le prime esperienze di questo tipo, probabilmente favorite anche dalle nuove tecnologie, che consentono più facilmente di instaurare delle reti di collaborazione tra organizzazioni sindacali in diverse parti del mondo. Ciononostante, i lavoratori, sostenuti a volte anche dalle federazioni sindacali, organizzano anche altre forme di azione, diverse dallo sciopero, per far valere i propri interessi collettivi, quali le forme di pressione transnazionali. Ciò ha avuto una certa influenza nell'attività negoziale a livello transnazionale, stimolando le imprese a sottoscrivere gli accordi quadro.

---

<sup>157</sup> EGELS-ZANDÉN, *TNC motives for signing international framework agreements: a continuous bargaining model of stakeholder pressure*, in *Journal of Business Ethics*, 2009, n. 84,., pagg. 540-541 e 543

## Capitolo III

# Le procedure sindacali: prospettive per un quadro giuridico autonomo

SOMMARIO: 1. Verso un'organizzazione contrattuale gerarchica – 2. Le procedure sindacali – 2.1 (Segue) Le procedure sindacali all'interno della *European Trade Union Confederation* – 2.2 (Segue) Le linee guida UNI Europa – 2.3 (Segue) La procedura e il modello sindacale IndustriAll – 2.4 (Segue) La procedura e il modello sindacale *Building and Wood Workers International* – 3. Osservazioni – 4. *Accord on fire and building safety in Bangladesh* – 5. La posizione dei sindacati – 6. Considerazioni conclusive

### 1. Verso un'organizzazione contrattuale gerarchica

L'idea sviluppata nel precedente capitolo si sostanzia in una rilettura degli accordi quadro transnazionali alla luce della teoria istituzionalista.

Gli accordi transnazionali costituirebbero la struttura di un ordinamento privato creato dalla direzione del gruppo e dai lavoratori, i quali, a fronte del *deficit* di *governance* sviluppatosi a livello transnazionale, hanno intrapreso la strada autonoma di una regolamentazione privata delle condizioni di lavoro all'interno del gruppo, capace di produrre i suoi effetti in tutti i paesi in cui è dislocata l'impresa, oltrepassando così i confini dei singoli ordinamenti nazionali.

A differenza delle forme unilaterali di regolamentazione privata transnazionale<sup>1</sup>, di diretta emanazione aziendale, il punto di forza degli accordi quadro risiede nel fatto che costituiscono un'iniziativa condivisa e negoziata con le federazioni sindacali. I gruppi multinazionali si impegnano nei confronti delle federazioni sindacali a rispettare i diritti fondamentali dei lavoratori, istituendo un sistema per dare esecuzione al contratto e dei meccanismi di composizione delle vertenze, che prevedono la creazione di organismi bilaterali a partecipazione mista. Il coinvolgimento della parte sindacale non è, quindi, limitato soltanto alla fase della stipulazione, rivelando tutta la sua importanza soprattutto nelle fasi successive di implementazione dell'accordo e di controllo della relativa attuazione.

Per questo motivo si può parlare di ordinamento "intersindacale" transnazionale, inteso come sistema autonomo di diritto, formato da soggetti che si legittimano reciprocamente, in cui vengono bilanciati gli interessi produttivi dell'impresa con l'interesse dei lavoratori ad ottenere condizioni di lavoro dignitose all'interno dell'azienda.

Allo stato attuale, come abbiamo visto, non è possibile rinvenire una disciplina nazionale o sovranazionale che regolamenti i diversi elementi di un accordo quadro transnazionale, quindi la loro definizione è rimessa alla libertà contrattuale delle parti stipulanti. Nei primi tempi, erano pochi i casi in cui le imprese intraprendevano forme di negoziazione transnazionale con i sindacati dei lavoratori: si trattava di un fenomeno emergente che si sviluppava in un contesto giuridico fortemente incerto. Di conseguenza, ogni accordo stipulato nelle singole imprese costituiva un sistema autonomo di regole e, in parte, è ancora oggi così: non è possibile individuare un'organizzazione contrattuale gerarchica definita, sul modello di quella ad esempio istituita nei singoli ordinamenti nazionali per quanto riguarda la contrattazione collettiva<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> v. cap. 2, § 3.1

<sup>2</sup> NADALET, *La dinamica delle fonti nella globalizzazione: ipotesi per un diritto transnazionale del lavoro*, in *Lav. Dir.*, 2005, n. 4, pagg. 679-680

Tuttavia, già dal 2005 le federazioni sindacali hanno iniziato a sviluppare delle linee guida interne di settore da utilizzare in occasione delle negoziazioni transnazionali<sup>3</sup>. L'obiettivo è quello di adottare delle indicazioni comuni al fine di rendere quanto più uniformi possibili gli accordi stipulati con le imprese di un determinato settore, pur in assenza di un quadro normativo specifico nazionale o sovranazionale<sup>4</sup>.

Ad oggi, diverse federazioni sindacali internazionali ed europee hanno adottato una propria procedura interna per la stipulazione di accordi quadro transnazionali. Si tratta delle linee guida adottate a livello internazionale da IMF<sup>5</sup>, IndustriAll<sup>6</sup> e BWI<sup>7</sup> e, a livello europeo, dalle federazioni sindacali afferenti alla confederazione europea ETUC (EMF<sup>8</sup>, ETUF-TCL, EMCEF<sup>9</sup> ora

---

<sup>3</sup> EMF, *Policy approach towards socially responsible company restructuring*, 2005, in <http://www.industrial-europe.eu/committees/cp/doco/EMF-SociallyResponsibleCompanyRestructuring-en.pdf> (Ultimo accesso 25.03.2017)

<sup>4</sup> LEONARDI, *Globalizzazione, sindacati e contrattazione transnazionale*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2013, n. 3, pag. 169

<sup>5</sup> IMF, *Model International framework agreements*, in [http://actrav-courses.itcilo.org/en/a3-02571/a3-02571-resources/international-framework-agreements-ifas/model-ifa-imf/at\\_download/file](http://actrav-courses.itcilo.org/en/a3-02571/a3-02571-resources/international-framework-agreements-ifas/model-ifa-imf/at_download/file) (ultimo accesso 25/03/2017)

<sup>6</sup> INDUSTRIALL, *Guidelines for Global Framework Agreements (GFAs)*, 2012, in [http://admin.industrial-union.org/sites/default/files/uploads/documents/GFAs/industrial\\_gfa\\_guidelines\\_final\\_version\\_exco\\_12-2014\\_english.pdf](http://admin.industrial-union.org/sites/default/files/uploads/documents/GFAs/industrial_gfa_guidelines_final_version_exco_12-2014_english.pdf) (Ultimo accesso 25/03/2017)

<sup>7</sup> BWI, *Guidance on International Framework Agreements (IFAs)*, 2007, in <http://www.bwint.org/pdfs/FinalnoteIFAWCNov07.pdf> (Ultimo accesso 25/03/2017); BWI, *New BWI Model Framework agreement*, 2010, in <http://www.bwint.org/default.asp?index=47&Language=EN> (Ultimo accesso 25/03/2017)

<sup>8</sup> EMF, *Internal EMF procedure for negotiations at multinational company level*, 2006, in [http://www.epsu.org/IMG/pdf/it\\_3\\_EN\\_EMF\\_Internal\\_procedure\\_for\\_negotiation.pdf](http://www.epsu.org/IMG/pdf/it_3_EN_EMF_Internal_procedure_for_negotiation.pdf) (ultimo accesso 25/03/2017)

<sup>9</sup> Le procedure interne ETUF-TCL, EMCEF sono inedite, tuttavia come risulta dal documento "More and Better European Company Framework Agreements: Enhancing Trade Unions in Transnational Negotiations with Transnational Companies" del Comitato Esecutivo ETUC, hanno un contenuto analogo a quella della EMF, poi confluita nella procedura adottata da IndustriAll Europe. ETUC, *More and Better European Company Framework Agreements: Enhancing Trade Unions in Transnational Negotiations with Transnational Companies*, 2012, in [https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/12-EN-More-and-Better-European-Company-Framework-Agreements\\_1.pdf](https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/12-EN-More-and-Better-European-Company-Framework-Agreements_1.pdf), pag. 9 (Ultimo accesso 25/03/2017)

IndustriAll Europe<sup>10</sup>; EFFAT<sup>11</sup>; EPSU<sup>12</sup>; EFBWW<sup>13</sup>, UNI Europa<sup>14</sup>; UNI Europa – Graphical<sup>15</sup>; UNI Europa – Finance<sup>16</sup>).

Uno dei primi esempi di procedure interne la si può rinvenire nella V appendice della guida sindacale sulla globalizzazione redatta dalla allora *International confederation of free trade unions* (ICFTU), ora *International trade union confederation* (ITUC) nel 2001<sup>17</sup>. Tuttavia, questo modello riguardava i codici di condotta unilaterali, non i *global framework agreements*.

La prima vera procedura interna per la stipulazione di accordi quadro transnazionale, fatta eccezione per la procedura sulle ristrutturazioni del 2005, è stata quella approvata dalla EMF<sup>18</sup> nel 2006, la federazione sindacale europea dei metalmeccanici, oggi confluita nella federazione IndustriAll. Gli obiettivi perseguiti con l’emanazione di questa procedura erano due: da un lato,

---

<sup>10</sup> INDUSTRIALL EUROPE, *Internal mandate procedure for negotiations*, 2016, in [http://www.industriall-europe.eu/bodies/c16/Final/Statutes\\_2016-2020\\_EN-FINAL.docx](http://www.industriall-europe.eu/bodies/c16/Final/Statutes_2016-2020_EN-FINAL.docx) (ultimo accesso 25/03/2017)

<sup>11</sup> EFFAT, *Procedure for EFFAT to negotiate european level agreements with Transnational companies*, inedita a quanto consta

<sup>12</sup> EPSU, *Procedure for negotiations at multinational company level*, 2009, in <http://www.epsu.org/article/procedure-negotiations-multinational-company-level> (Ultimo accesso 25/03/2017)

<sup>13</sup> Il testo è inedito

<sup>14</sup> UNI EUROPA, *Risoluzione 5: linee guida per la negoziazione di accordi aziendali con le multinazionali*, in *Risoluzioni adottate dalla 4° conferenza UNI Europa Roma, 14-16 marzo 2016*, pag. 29, <http://www.uni-europa.org/wp-content/uploads/2016/04/IT-Resolutions-Rome-Conference-2016.pdf> (Ultimo accesso 16/04/2017)

<sup>15</sup> UNI EUROPA – GRAPHICAL, *Internal UNI-EG Procedure for negotiations at multinational company level*, 2009, in [http://fc.runo.se/~jel/unie\\_mnc2012/docs/Transnational%20negociation%20EN.pdf](http://fc.runo.se/~jel/unie_mnc2012/docs/Transnational%20negociation%20EN.pdf) (Ultimo accesso 25/03/2017)

<sup>16</sup> UNI EUROPA – FINANCE, *Statement on a UNI-Europa Finance strategy on Transnational collective bargaining*, 2008, in <http://archivio.firstcis1.it/nazionale/documenti/900/doc4237> (25/03/2017)

<sup>17</sup> ICFTU, *A trade union guide to globalisation*, 2001, in <http://www.newunionism.net/library/internationalism/ICFTU%20-%20Trade%20Union%20Guide%20to%20Globalisation%20-%202002.pdf> pag. 129 (Ultimo accesso 12.03.2017)

<sup>18</sup> EMF, *Internal EMF procedure for negotiations at multinational company level*, cit.

affermare la preminenza del sindacato rispetto ai Comitati aziendali europei, dall'altro, stabilire quale livello sindacale partecipa alle negoziazioni<sup>19</sup>.

In generale, quindi, le linee guida interne, in particolare quelle adottate dalle federazioni sindacali europee, costituiscono uno strumento per risolvere uno dei problemi principali emersi durante le negoziazioni di accordi quadro, ossia quello del soggetto legittimato a stipulare.

I documenti adottati dalle federazioni sindacali internazionali, per lo più, non si limitano a determinare il procedimento per individuare il soggetto legittimato ad avviare le negoziazioni, ma si spingono oltre, fino ad indicare un modello sindacale di accordo da sottoporre all'impresa multinazionale, con lo scopo di uniformare a livello settoriale le clausole degli accordi quadro stipulati con le multinazionali.

Lo studio delle procedure sindacali, pertanto, e del rapporto tra modello sindacale e testo dell'accordo finale, che verrà effettuato nel presente capitolo, potrebbe dare lo spunto per ipotizzare una soluzione "intersindacale" alla perdurante mancanza di un quadro normativo di riferimento per la disciplina degli accordi quadro transnazionali<sup>20</sup>.

Si potrebbe suggerire l'adozione da parte delle imprese multinazionali di un determinato settore e della federazione sindacale settoriale di riferimento di principi generali comuni da seguire nella stipulazione di accordi quadro, analogamente a quanto adesso avviene con le procedure interne, dando vita ad

---

<sup>19</sup> MÜLLER, PLATZER, RÜB, *Transnational company agreements and the role of European Work Councils in negotiations. A quantitative analysis in the metalworking sector*, ETUI, Bruxelles, 2013, pag. 15

<sup>20</sup> Diverse sono state le proposte formulate dalla dottrina e dalle parti sociali circa l'adozione di un quadro giuridico europeo di riferimento per gli *European framework agreements*. Tra le tante si segnalano: ALES, ENGBLOM, JASPERS, LAULOM, SCIARRA, SOBCZAK, VALDÉS DAL-RÉ, *Transnational collective bargaining: past, present and future*, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/labour\\_law/docs/transnational\\_agreements\\_ales\\_study\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/docs/transnational_agreements_ales_study_en.pdf), 2006 (Ultimo accesso 24/03/2017); ETUC, *Verso un quadro giuridico opzionale per accordi societari stipulati da imprese transnazionali*, in [https://collective.etuc.org/sites/default/files/Report%20TCA%20IT\\_low.pdf](https://collective.etuc.org/sites/default/files/Report%20TCA%20IT_low.pdf) (Ultimo accesso 24/03/2017)

una “organizzazione contrattuale gerarchica”<sup>21</sup> sul modello di quella della contrattazione collettiva nazionale<sup>22</sup>.

Un’esperienza simile, peraltro, è stata adottata nel 2010 dalla multinazionale EADS, la quale aveva stipulato con i rappresentanti sindacali nazionali di Francia, Inghilterra, Germania e Spagna un accordo quadro europeo “relativo alle procedure per le negoziazioni sociali a livello europeo”<sup>23</sup>. Scopo dell’accordo è quello di “definire la procedura di negoziazione a livello europeo quando la direzione centrale e i sindacati desiderano discutere una questione transnazionale riguardante almeno due paesi diversi” (art. 1 dell’accordo).

Trattasi di una soluzione che ha un campo di applicazione puramente legato ai confini del gruppo multinazionale e che coinvolge soltanto i rappresentanti sindacali nazionali, ma che dimostra l’esigenza e la volontà delle parti sociali di predisporre delle regole procedurali relative alle future negoziazioni transnazionali, per far fronte alla mancanza di un quadro normativo specifico<sup>24</sup>.

## 2. Le procedure sindacali

Per comprendere come si è arrivati all’adozione di procedure interne per le negoziazioni transnazionali, si può approfondire il percorso seguito dalla federazione sindacale EMF (ora IndustriAll) del settore metalmeccanico. Tutto

---

<sup>21</sup> NADALET, *La dinamica delle fonti nella globalizzazione: ipotesi per un diritto transnazionale del lavoro*, cit., pag. 680

<sup>22</sup> Parla di “quadro normativo autonomo” adottato da imprenditori e sindacati anche DUFRESNE, *Trade union support and political blockage: The actors’ viewpoint*, in Eur. Journ. Ind. Rel., 2012, n. 2, pag. 110;

<sup>23</sup> EADS, *Agreement relating to procedure for labour negotiations at european level*, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/EADS\\_TransnationalNegotiation\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/EADS_TransnationalNegotiation_EN.pdf) (Ultimo accesso 20/07/2017)

<sup>24</sup> Secondo l’autore l’accordo costituisce tecnicamente “una piattaforma regolativa della contrattazione collettiva transnazionale, atta a definire un quadro di regole certo, esigibile e uniforme a quel livello micro (aziendale)”. COMANDÈ, *L’integrazione europea via contrattazione transnazionale: quo vadis?*, in <http://www.aidlass.it/convegni/seminari/archivio/2011/comande>, pagg. 7-8 (Ultimo accesso 20/07/2017)

si incentra, come abbiamo visto, sull'evoluzione della definizione dei rapporti tra federazione sindacale e comitato aziendale europeo, fin dal 1994, anno di entrata in vigore della direttiva CAE. Tra il 1998 e il 2000 sono stati pubblicati diversi documenti interni volti a chiarire il ruolo della federazione sindacale nell'ambito dei processi di ristrutturazione guidati dai CAE e la necessaria istituzione di un collegamento tra CAE e federazione sindacale<sup>25</sup>.

In una prima fase, la federazione sindacale ha proceduto ad instaurare un coordinamento procedurale delle iniziative sindacali di supporto per l'attività dei comitati aziendali europei, tramite l'utilizzo di materiale informativo o la predisposizione di modelli di accordi. Successivamente, l'attività di coordinamento si è sviluppata attraverso l'adozione formale di linee guida e principi minimi da parte delle federazioni sindacali europee. Questa strategia di coordinamento si era scontrata anche con la crescente tendenza che vedeva i CAE partecipare attivamente alle negoziazioni transnazionali, andando al di là delle competenze proprie di informazione e consultazione. Di conseguenza, l'obiettivo perseguito dalle federazioni sindacali era quello di riaffermare il ruolo primario del sindacato nella sottoscrizione di accordi collettivi aziendali di livello europeo<sup>26</sup>.

Come vedremo meglio analizzando le singole procedure, in particolare, quelle delle federazioni sindacali afferenti alla ETUC, questa riaffermazione è stata espressa in diverse forme: obblighi di comunicazione circa l'inizio delle trattative negoziali, competenza esclusiva del sindacato nella sottoscrizione degli accordi, individuazione delle funzioni dei sindacati nazionali<sup>27</sup>.

La concreta applicazione delle procedure interne nelle negoziazioni si scontra però con la visione, francese o tedesca, circa il ruolo dei comitati aziendali

---

<sup>25</sup> DUFRESNE, op. ult. cit., pagg. 110-111

<sup>26</sup> MÜLLER, PLATZER, RÜB, *Transnational company policy and coordination of collective bargaining – new challenges and roles for European industry federations*, in Tranfer, 2010, n. 4, pagg. 516-517

<sup>27</sup> CILENTO, *Development of transnational negotiations with multinational companies in a trade union perspective*, in LEONARDI (a cura di), *EUROACTA. European Action on Transnational Company Agreements. Final report.*, in [http://www.ires.it/files/raporti/02\\_2012\\_EUROACTA-1.pdf](http://www.ires.it/files/raporti/02_2012_EUROACTA-1.pdf), 2012, pagg. 123-124 (Ultimo accesso 21/03/2017)

europei. In linea di massima, infatti, nella negoziazione di accordi da parte di aziende francesi, la direzione del gruppo accoglie favorevolmente l'idea di poter utilizzare le procedure sindacali, in quanto conseguenza della loro applicazione è il vantaggio di avere al tavolo negoziale un unico interlocutore, la federazione sindacale europea, sulla quale ricade il compito di coordinamento intersindacale dei propri affiliati.

Dall'altro versante, quello delle imprese tedesche, si registra invece una forte preferenza per le negoziazioni con i Comitati aziendali europei, posto che vi è una tendenza a considerarli come prolungamento europeo dei consigli aziendali nazionali, i quali hanno il diritto di negoziare accordi di impresa su tematiche non affrontate dalla contrattazione collettiva di settore.<sup>28</sup>

Al di là di queste divergenze, resta il fatto che l'applicazione delle linee guida sindacali durante le negoziazioni costituisce un fattore molto importante, in quanto esse contribuiscono a limitare, in concreto, il potere unilaterale dell'impresa multinazionale di decidere quale organizzazione sindacale ammettere al tavolo negoziale e quale sia l'estensione dell'ambito di applicazione dell'accordo<sup>29</sup>.

## **2.1 (Segue) Le procedure sindacali all'interno della *European Trade Union Confederation***

Le procedure sindacali adottate dalla maggior parte delle federazioni sindacali afferenti all'*European Trade Union Confederation*, riproducono, seppur con lievi differenze, le linee guida adottate nel 2006 dalla *European Metalworkers Federation*.

---

<sup>28</sup> REHFELDT, *La posta in gioco nei canali multipli di rappresentanza. La contrattazione collettiva aziendale transnazionale*, in CARRIERI, TREU (a cura di), *Verso nuove relazioni industriali*, Il Mulino, Bologna, 2013, pagg. 180-185

<sup>29</sup> SCIARRA, *Nazionale e transnazionale: i dilemmi della contrattazione collettiva nella crisi*, in CARRIERI, TREU (a cura di), *Verso nuove relazioni industriali*, Il Mulino, Bologna, 2013, pagg. 128-129

La EMF unitamente alle federazioni ETUF – TCL del settore tessile ed EMCEF del settore chimico sono confluite nel 2012 nella federazione europea IndustriAll Europe, la quale ha adottato una procedura interna simile a quella previgente. A queste si aggiungono le linee guida delle federazioni EPSU, EFFAT, UNI Europa – Finance e UNI Europa – Graphical. Il documento della EMF prevede una parte introduttiva in cui si dà conto delle motivazioni per le quali è stata adottata una procedura interna e del contesto giuridico all'interno del quale si inserisce.

Già dalle prime parole dell'introduzione si comprende bene l'obiettivo, in precedenza sottolineato, perseguito dalle federazioni sindacali: riaffermare la competenza esclusiva del sindacato nella negoziazione di accordi collettivi. “La contrattazione collettiva è una competenza chiave dei sindacati nazionali e dei loro rappresentanti locali [...]. Dato che i mandati spettano ai sindacati, i CAE non hanno un mandato per la contrattazione collettiva e non dovrebbero diventare controparti per l'impresa in tali questioni [...]. È nell'interesse dell'EMF e dei suoi affiliati assicurare il pieno coinvolgimento dei sindacati in qualunque possibile processo negoziale, anche a livello europeo”<sup>30</sup>.

Ciò premesso, alla luce del fatto che non esiste un quadro normativo di riferimento, per cui ogni accordo deve essere successivamente negoziato e implementato a livello nazionale, che non è garantito un ruolo al sindacato nelle negoziazioni aziendali europee e che non esiste una procedura interna sindacale per il conferimento di un mandato, viene adottata la procedura per le negoziazioni transnazionali nelle quali viene coinvolta la EMF.

È possibile distinguere tre fasi all'interno del processo interno di negoziazione: una fase preliminare di informazione e consultazione, una relativa al conferimento del mandato, una fase finale che riguarda l'approvazione e la sottoscrizione dell'accordo. Tutte le decisioni da prendere nel corso delle negoziazioni sono adottate dai sindacati affiliati coinvolti preferibilmente all'unanimità o, quanto meno, dalla maggioranza dei due terzi in ciascun paese

---

<sup>30</sup> EMF, *Internal EMF procedure for negotiations at multinational company level*, cit., pag. 1

in cui è presente la multinazionale, seguendo le proprie prassi e tradizioni nazionali in tema di meccanismi decisionali. Si tratta di una maggioranza stabilita non solo nella procedura EMF ma anche in tutte le altre procedure interne sopra citate.

Alla prima fase di informazione e consultazione, circa l'opportunità di sottoscrivere un accordo quadro all'interno dell'azienda, partecipano i sindacati presenti in azienda, il coordinatore CAE (membro sindacale del CAE nominato dalla federazione sindacale come punto di contatto con i propri affiliati), il comitato ristretto del CAE e il CAE stesso. La decisione di iniziare le trattative negoziali viene presa secondo le maggioranze sopra richiamate, con la particolarità che viene prevista una clausola di sbarramento, diversa a seconda dei settori interessati. La procedura EMF, oggi IndustriAll Europe, così come le procedure EPSU e UNI Europa – Graphical, dispongono, infatti, che un paese che non rappresenti più del 5 % del totale della forza lavoro del gruppo a livello europeo non può impedire l'avvio delle negoziazioni.

La procedura UNI Europa – Finance stabilisce che le decisioni richiedono l'approvazione dei sindacati affiliati nei due terzi dei paesi in cui è presente la multinazionale, paesi che rappresentino almeno più della metà del totale della forza lavoro.

Nessuna clausola di sbarramento è prevista nella procedura EFFAT.

La seconda fase riguarda l'attribuzione del mandato a negoziare, il quale potrebbe prevedere i contenuti concreti, i pareri e le politiche da perseguire con l'accordo<sup>31</sup> e dei dettagli circa la composizione del gruppo di negoziazione<sup>32</sup> e lo svolgimento del relativo processo. Il mandato viene conferito con le stesse maggioranze previste nella prima fase e deve essere successivamente inviato alla Segreteria EMF per verificarne la conformità con le politiche vigenti

---

<sup>31</sup> La procedura precisa che in ogni caso gli accordi europei dovrebbero prevedere una clausola di non regresso

<sup>32</sup> un rappresentante dell'EMF e/o il coordinatore EMF e/o un rappresentante dei sindacati coinvolti. I negoziatori possono anche coinvolgere i membri sindacali del CAE e/o il comitato ristretto del CAE

all'interno della federazione sindacale. Nel corso del processo negoziale la Segreteria tiene informati gli organi interni della federazione sindacale (*Executive Committee* e i relativi *Policy Committee* coinvolti) sull'andamento delle negoziazioni.

Infine, l'ultima fase è quella relativa all'approvazione e sottoscrizione dell'accordo.

La squadra negoziale presenta la bozza al gruppo di negoziazione per la sua valutazione e viene approvato dai sindacati coinvolti con una maggioranza di almeno i due terzi in ciascun paese in cui è presente la multinazionale. Parzialmente diversa è la procedura EFFAT che richiama le stesse maggioranze viste in fase di avvio delle negoziazioni. Peraltro, qualunque bozza approvata o rigettata dal gruppo di negoziazione EFFAT viene sottoposta all'*Executive Committee* per la decisione finale, la quale deve essere presa con il supporto dei due terzi delle organizzazioni direttamente coinvolte nelle negoziazioni.

Il Segretario generale o il Vice Segretario generale della EMF, o un altro soggetto nominato da questi ultimi, sottoscrivono l'accordo per conto dei sindacati coinvolti nella multinazionale, i quali devono essere d'accordo a implementare l'accordo sottoscritto. Nella procedura UNI Europa – Finance, oltre alla sottoscrizione da parte della federazione sindacale, si prevede la sottoscrizione da parte dei sindacati affiliati presenti in azienda. Si prevede, infine, che il processo di implementazione è effettuato secondo le prassi nazionali e nel rispetto del sistema di relazioni industriali degli ordinamenti nazionali.

Ciò che emerge dall'analisi di questo testo è, da un lato, la progressiva istituzione di un sistema di relazioni industriali piramidale, che vede al suo vertice la federazione sindacale europea di settore, attraverso la quale passa in diversi modi tutto il processo di negoziazione, dall'altro la valorizzazione di una

reale partecipazione dei sindacati nazionali affiliati, in attuazione del principio di sussidiarietà<sup>33</sup>.

Resta, sicuramente, aperto il problema relativo alla sua concreta efficacia vincolante nei confronti dei sindacati affiliati.

Le federazioni sindacali, infatti, non hanno un vero e proprio potere sanzionatorio in merito e l'effettivo utilizzo della procedura è rimesso alla libera volontà dei sindacati affiliati. Ciò risulta particolarmente problematico soprattutto nei contesti di ristrutturazioni aziendali, dove i diversi sindacati presenti in azienda, a volte, possono essere portatori di interessi tra di loro confliggenti, a discapito di una visione solidaristica di categoria, ostacolando così l'applicazione delle linee guida<sup>34</sup>. D'altra parte, come già visto<sup>35</sup>, sono ancora numerosi gli accordi firmati dai Comitati aziendali europei dopo il 2006, data della prima pubblicazione delle linee guida, segno della loro attuale difficile applicazione nel contesto europeo.

Allo stato attuale, tenendo conto di tutti gli accordi pubblicati finora firmati da federazioni sindacali europee afferenti alla ETUC, è possibile riscontrare che le linee guida EMF sono state adottate nella sottoscrizione degli accordi con le società Areva, Schneider Electric, Arcelor Mittal, Thales e Alstom; le linee guida EPSU sono state seguite nella negoziazione degli accordi con le multinazionali GDF Suez ed Engie; la procedura UNI Europa – Finance nella sottoscrizione dell'accordo con il Gruppo Axa; la procedura IndustriAll Europe nella sottoscrizione degli accordi con le società Safran, GDF Suez ed Engie.

---

<sup>33</sup> PERUZZI, *Accordi e disaccordi nella dimensione transnazionale della rappresentanza*, Lav. Dir., 2014, n. 1, pagg. 116-117

<sup>34</sup> TELLJOHANN, DA COSTA, MÜLLER, REHFELDT, ZIMMER; *European and International framework agreements: Practical experiences and strategic approaches*, in <http://eurofound.europa.eu/publications/report/2009/other/European-and-international-framework-agreements-practical-experiences-and-strategic-approaches>, 2009, pagg. 59-60 (Ultimo accesso 26/03/2017)

<sup>35</sup> Cap. I, par. 5.1 e tabella n. 3 in appendice

## 2.2 (Segue) Le linee guida UNI Europa

Un discorso a parte bisogna fare per le linee guida adottate dalla federazione sindacale europea UNI Europa al Congresso di Roma del 2016<sup>36</sup>.

Nonostante UNI Europa sia affiliata alla ETUC, il documento ha un respiro più ampio rispetto a quelli adottati dalle altre federazioni, includendo la previsione di principi generali e di indicazioni sul contenuto dell'accordo oltre alla procedura sindacale in senso stretto.

La federazione sindacale UNI Europa ha individuato cinque principi generali in tema di negoziazioni transnazionale, di cui due sono speculari l'uno all'altro: l'esclusiva competenza dei sindacati affiliati in tema di contrattazione collettiva e la conseguente esclusione di qualunque potere o mandato negoziale in capo ai CAE; la preferenza per il principio di maggioranza nelle decisioni; inderogabilità *in peius* di disposizioni nazionali da parte di un accordo quadro transnazionale; assenza di un quadro normativo di riferimento.

Su questi principi si basano le successive indicazioni sul contenuto e la procedura sindacale. Quanto al contenuto, a differenza dei modelli di accordo transnazionale, che vedremo nei prossimi paragrafi, i quali individuano anche il possibile oggetto dell'accordo, qui la federazione sindacale formula delle indicazioni circa la tipologia di clausole che un accordo transnazionale dovrebbe contenere.

La procedura sindacale è simile a quelle adottate dalle federazioni afferenti alla ETUC, seppur con importanti differenze. Essa viene attivata qualora la direzione del gruppo, un CAE/comitato aziendale SE o gli affiliati presenti in azienda intendano instaurare un processo negoziale transnazionale.

Un ruolo principale è affidato alla c.d. "alleanza sindacale", un'unione sindacale dei sindacati affiliati presenti all'interno di una determinata impresa

---

<sup>36</sup> UNI EUROPA, *Risoluzione 5: linee guida per la negoziazione di accordi aziendali con le multinazionali*, cit., pag. 29

multinazionale, costituita al fine di coordinare l'attività sindacale posta in essere all'interno del gruppo<sup>37</sup>. Tutte le decisioni durante i negoziati sono prese dai sindacati affiliati attraverso la loro partecipazione all'alleanza sindacale, la quale è l'organismo che in concreto assume le deliberazioni. Essa provvede a effettuare una preliminare attività di informazione e consultazione a favore dei sindacati affiliati presenti in azienda, i quali, in sede di alleanza sindacale, decideranno se avviare le negoziazioni. Qualora venga avviato il processo negoziale, l'alleanza sindacale provvede ad informare il settore competente di UNI Europa sull'avvio della procedura e sulle tematiche affrontate.

Il negoziato viene condotto da un gruppo negoziale ristretto al quale viene conferito un mandato dai sindacati affiliati tramite l'alleanza sindacale. Il mandato specifica la composizione del gruppo negoziale, la persona a capo della negoziazione e il rappresentante settoriale UNI Europa. Stabilisce, inoltre, la politica da perseguire e i dettagli sulle modalità di conduzione del processo di negoziazione. Anche membri del CAE o del comitato aziendale di una società europea possono far parte del gruppo di negoziazione se nominati dai sindacati affiliati; in ogni caso il CAE viene tempestivamente informato e consultato sull'andamento dei negoziati.

La bozza di accordo viene presentata prima al gruppo negoziale allargato e, in caso di valutazione positiva, al settore UNI Europa competente e agli affiliati.

L'accordo è approvato dai sindacati affiliati, in sede di alleanza sindacale, e da UNI Europa, sulla base dei criteri di maggioranza già visti nelle altre procedure ETUC (unanimità o maggioranza di paesi che rappresentano i due terzi del personale coperto dall'accordo e in ogni paese a maggioranza di due terzi degli affiliati).

La sottoscrizione spetta alla federazione sindacale UNI Europa di settore e, se non stabilito diversamente dall'alleanza sindacale, anche dai sindacati affiliati

---

<sup>37</sup> UNI EUROPA, *Linee guida per i Comitati aziendali europei*, 2011, pag. 4, [http://www2.filcams.cgil.it/info.nsf/0535553df0fb53fac1257a8b00459036/\\$file/2011\\_10\\_19%20Uni%20Europa%20EWC%20guidelines\\_long\\_ita\\_4\\_Def\\_GG.pdf?OpenElement](http://www2.filcams.cgil.it/info.nsf/0535553df0fb53fac1257a8b00459036/$file/2011_10_19%20Uni%20Europa%20EWC%20guidelines_long_ita_4_Def_GG.pdf?OpenElement) (Ultimo accesso 16/04/2017)

coinvolti. L'implementazione e il monitoraggio dell'accordo è affidato all'alleanza sindacale.

È stabilito espressamente che “nel rispetto dell'autonomia dei settori UNI Europa, la seguente procedura propone un quadro che le conferenze settoriali UNI Europa potranno adattare secondo le rispettive esigenze [...]”<sup>38</sup>. Allo stato attuale, pertanto, sembra che tali linee guida non vadano a sostituirsi a quelle già adottate precedentemente da UNI Europa – Graphical e UNI Europa – Finance.

## 2.3 La procedura e il modello sindacale IndustriAll

A livello internazionale, la federazione sindacale internazionale IndustriAll, nata dalla fusione delle federazioni IMF (metalmecanici), ICEM (chimici e settore energetico), ITGLWF (tessile e pelletteria), ha pubblicato nel 2012 delle linee guida sui *global framework agreements*<sup>39</sup>.

Tali linee guida contengono sia una procedura interna in senso stretto sia delle indicazioni generali sulle clausole che gli accordi firmati da IndustriAll dovrebbero contenere, sulla scia del modello di *international framework agreement* adottato in passato dalla IMF<sup>40</sup>. Esse sono frutto del Piano di Azione, approvato dal Congresso fondativo IndustriAll di Copenaghen del 2012, sulle strategie da adottare in riferimento ai *global framework agreements*.

Per quanto riguarda la procedura interna, anche in questo caso è possibile individuare tre momenti principali: la fase iniziale di avvio delle trattative, la fase di negoziazione, la fase di approvazione e sottoscrizione.

In linea generale, un ruolo principale è affidato al Presidente e al Segretario Generale di IndustriAll, i quali sono debitamente autorizzati a iniziare,

---

<sup>38</sup> UNI EUROPA, *Risoluzione 5: linee guida per la negoziazione di accordi aziendali con le multinazionali*, cit., pag. 30

<sup>39</sup> INDUSTRIALL, *Guidelines for Global Framework Agreements (GFAs)*, cit. (Ultimo accesso 25/03/2017)

<sup>40</sup> IMF, *Model International framework agreements*, cit. (ultimo accesso 25/03/2017)

negoziare, approvare, firmare accordi globali. Essi sono coadiuvati dai sindacati nazionali che organizzano e rappresentano i lavoratori nel paese in cui si trova la sede della multinazionale, dal Copresidente dei settori coinvolti, dai membri del Comitato Esecutivo e dal Gruppo di lavoro. Il Segretario Generale deve informare i sindacati affiliati e il Gruppo di lavoro sull'avvio delle negoziazioni con una multinazionale il prima possibile, quanto meno prima che inizi una trattativa con la multinazionale. Tale dovere informativo consiste nell'invio di una bozza di accordo, sulla quale sindacati e Gruppo di lavoro dovranno fornire il proprio parere. Una volta ricevute le osservazioni, il Segretario Generale dà avvio al processo negoziale, inviando una bozza ufficiale alla direzione del gruppo multinazionale.

Il processo di negoziazione viene condotto dal Segretario Generale in modo democratico, inclusivo e trasparente, con costanti doveri di informazione e consultazione dei sindacati affiliati presenti nella multinazionale e del Gruppo di lavoro. In questa fase, il Segretario Generale cercherà, altresì, di coinvolgere altre federazioni sindacali globali nelle negoziazioni, qualora ciò si riveli opportuno, e di informare i Comitati aziendali europei e/o i networks sindacali se esistono.

Prima della sottoscrizione finale, il testo viene inviato ai sindacati affiliati coinvolti per l'approvazione. Viene, inoltre, consultato il Gruppo di lavoro e informato il Comitato Esecutivo. L'accordo viene sottoscritto dal Presidente e/o dal Segretario Generale di IndustriAll quando la maggioranza dei sindacati affiliati, che rappresentino la maggioranza dei lavoratori sindacalizzati presenti nella multinazionale, manifestano la loro approvazione. Una volta sottoscritto, l'accordo viene tradotto nelle lingue concordate dai firmatari, pubblicato sul sito internet di IndustriAll e diffuso tra le organizzazioni sindacali affiliate coinvolte.

Quanto ai contenuti, le linee guida forniscono delle indicazioni generali circa i diritti da tutelare, l'ambito di applicazione, le misure di implementazione, i meccanismi di risoluzione delle controversie.

L'accordo deve esplicitamente includere fare riferimento e riconoscere i diritti dei lavoratori definiti attraverso le Convenzioni e la giurisprudenza dell'OIL: libertà sindacale e diritto di negoziazione collettiva (Convenzioni n. 87 e 98); divieto di discriminazione (Convenzioni 100 e 111); divieto di lavoro forzato (Convenzioni 29 e 105); divieto di lavoro minorile (Convenzioni 138 e 182). Inoltre, è importante per IndustriAll la previsione di un formale riconoscimento degli *standards* fondamentali internazionali del lavoro e dei diritti umani come la Dichiarazione ONU sui diritti umani, le Linee guida OECD per le imprese multinazionali, la Dichiarazione tripartita OIL di principi riguardanti le imprese multinazionali e la politica sociale, i Principi guida ONU sulle imprese e i diritti umani e il Global compact.

Quanto all'efficacia oggettiva, l'accordo deve avere un'applicazione per tutte le operazioni aziendali dislocate nei diversi paesi e prevedere un forte impegno da parte della multinazionale affinché anche i fornitori e i subappaltatori adottino questi *standards* per i loro lavoratori.

Infine, deve contenere un meccanismo effettivo per l'implementazione, inclusa l'istituzione di un organismo congiunto multinazionale – sindacato, e una procedura vincolante per la risoluzione delle controversie, alla quale deve essere aggiunta l'applicazione della procedura prevista dalla Carta di solidarietà in opposizione alle violazioni aziendali dei diritti fondamentali di IndustriAll<sup>41</sup>, la quale prevede sia un coinvolgimento dei sindacati locali sia un confronto tra federazione sindacale e direzione centrale della multinazionale.

Dall'analisi dei *global framework agreements* sottoscritti da IndustriAll, risulta una buona adesione alle linee guida formulate dalla federazione sindacale da parte delle imprese, soprattutto per quanto concerne i contenuti. Dal punto di vista dell'oggetto, quasi tutti gli accordi contengono riferimenti alle convenzioni OIL indicate nelle linee guida e ad alcuni principali documenti internazionali sui

---

<sup>41</sup> INDUSTRIALL, *Charter of Solidarity in confronting corporate violations of fundamental rights*, 2012, in [http://www.industrialunion.org/sites/default/files/uploads/documents/EXCO2013/Charter/industrial\\_all\\_charter\\_of\\_solidarity\\_english.pdf](http://www.industrialunion.org/sites/default/files/uploads/documents/EXCO2013/Charter/industrial_all_charter_of_solidarity_english.pdf) (Ultimo accesso 30.03.2017)

diritti umani e i diritti fondamentali dei lavoratori (v. tabella 2 in appendice), le uniche differenze sono soltanto migliorative, nel senso che alcuni accordi (Solvay, Lafarge, Norske Skog, Gamesa, H&M) richiamano anche convenzioni e raccomandazioni OIL non previste nelle linee guida. Scarsa uniformità è possibile riscontrare, invece, per quanto riguarda gli altri documenti internazionali<sup>42</sup>.

Quanto ai soggetti firmatari, la procedura sindacale IndustriAll è stata seguita nelle imprese Lafarge, Solvay, Total, mentre nelle imprese Siemens e Thyssenkrupp è stata seguita la tradizione tedesca di prevedere, oltre alla firma della federazione sindacale, quella del comitato aziendale. Infine, sussiste una generale omogeneità in merito alle clausole relative all'efficacia oggettiva, con la previsione di impegni ad estendere l'applicazione dell'accordo lungo la catena produttiva; all'implementazione, con la costituzione di organismi bilaterali congiunti; ai meccanismi di risoluzione delle controversie, con l'istituzione di una procedura ben definita basata sul principio di sussidiarietà, che privilegia l'intervento delle parti sociali a livello locale.

## **2.4 (Segue) La procedura e il modello sindacale *Building and Wood Workers International***

Nel 2007 la *Building and wood workers international*, federazione sindacale internazionale del settore legno e costruzioni, ha adottato una propria procedura interna<sup>43</sup>, seguita dall'approvazione di un modello di *international framework agreement* da seguire nella sottoscrizione di accordi con BWI<sup>44</sup>.

---

<sup>42</sup> Dichiarazione ONU sui diritti umani, le Linee guida OECD per le imprese multinazionali, la Dichiarazione tripartita OIL di principi riguardanti le imprese multinazionali e la politica sociale, i Principi guida ONU sulle imprese e i diritti umani e il Global compact

<sup>43</sup> BWI, *Guidance on International Framework Agreements (IFAs)*, cit.;

<sup>44</sup> BWI, *New BWI Model Framework agreement*, cit.

Qui il rapporto tra documenti sindacali e accordi quadro è molto più stretto, posto che la federazione sindacale è riuscita a negoziare e sottoscrivere accordi che richiamano il modello BWI persino nella struttura.

La procedura BWI prevede che le negoziazioni possano essere avviate o dalla federazione sindacale o dai sindacati ad essa affiliati, tuttavia ciascuna di esse ha l'obbligo di informare l'altra dell'avvio dei negoziati ed entrambe cooperano per coordinare la strategia da adottare. Può essere valutata l'opportunità di coinvolgere un'altra federazione sindacale internazionale e, laddove esistenti, anche i Comitati aziendali europei, i quali dovrebbero essere informati e consultati sull'andamento delle trattative. L'accordo è sottoscritto da un rappresentante della BWI e dai sindacati nazionali affiliati del paese in cui ha sede la multinazionale. Il coordinamento della fase di implementazione spetta alla BWI, ma la responsabilità è affidata ai sindacati nazionali affiliati.

L'azienda, dal canto suo, dovrebbe mettere a disposizione le risorse necessarie per consentire un'efficace implementazione. Si prevede l'istituzione di un organismo bilaterale paritetico composto da rappresentanti aziendali, rappresentanti del sindacato nazionale affiliato e da un coordinatore della federazione sindacale. Tale organismo dovrebbe riunirsi almeno una volta l'anno, o quando risulta necessario, per valutare lo stato di attuazione dell'accordo e rivedere i meccanismi di implementazione dell'accordo o visitare e ispezionare i luoghi di lavoro.

Dal punto di vista endosindacale, gli uffici nazionali di BWI dovrebbero svolgere un ruolo importante di assistenza dei sindacati affiliati sulle tematiche relative agli *international framework agreements* e sulla loro implementazione, creando, altresì, delle reti sindacali tra federazione sindacale e affiliati per lo scambio di informazioni e la trasparenza delle attività aziendali.

Per quanto riguarda gli inadempimenti, i sindacati affiliati dovrebbero comunicare alla BWI le violazioni dell'accordo, fornendo prove e informazioni chiare. Si riservano, comunque, di manifestare pubblicamente il nome

dell'impresa che continua a violare l'accordo, fino a considerare la soluzione finale di recedere dall'accordo.

Il modello di *international framework agreement* è molto dettagliato, a differenza di quello adottato da IndustriAll e ha costituito un ottimo punto di partenza per la conclusione di accordi quadro.

Le tematiche indicate nel modello e poi confluite negli accordi sottoscritti da BWI sono molteplici: libertà sindacale e di negoziazione collettiva (Convenzioni OIL 87 e 98); divieto di lavoro forzato (Convenzioni OIL 29 e 105); divieto di discriminazioni (Convenzioni OIL 100 e 111); protezione dei lavoratori migranti e distaccati; divieto di lavoro minorile (Convenzioni OIL 138 e 182); trattamento economico (Convenzioni OIL 131, 94 e 95); orario di lavoro non eccessivo; salute e sicurezza dei lavoratori (Convenzioni OIL 155 e 167; Linee Guida OIL per un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro); welfare dei lavoratori (Codice di condotta OIL su HIV/AIDS); formazione dei lavoratori; rapporto di lavoro (Convenzione OIL 102).

Ciò che è emerso dall'esame degli *international framework agreements* sottoscritti da BWI successivamente al 2007, anno di adozione della procedura interna, è una sostanziale convergenza tra federazione sindacale e impresa multinazionale sui contenuti e la struttura di un accordo quadro.

Tutti gli accordi sono firmati da BWI, da sola o unitamente ai sindacati nazionali affiliati, fatta eccezione per quelli negoziati nelle aziende tedesche (Wilkhanh e Pfeleiderer), per le quali, come abbiamo visto, è importante anche la sottoscrizione da parte del comitato aziendale.

Inoltre, si ravvisa una sostanziale adesione da parte delle multinazionali circa i diritti fondamentali dei lavoratori e le condizioni di lavoro che devono essere assicurate all'interno dell'azienda, seguendo lo stesso schema formulato nel modello BWI, il quale prevede un sistema basato su undici punti.

Per quanto riguarda gli strumenti per l'implementazione, ogni accordo sancisce l'istituzione di un organismo bilaterale paritetico di monitoraggio, così come previsto nella procedura interna BWI.

Infine, stessa considerazione si può fare in merito alle procedure di risoluzione delle controversie: gli accordi analizzati prevedono nella struttura un sistema analogo a quello delineato nel modello BWI, il quale stabilisce che le violazioni dell'accordo devono essere affrontate prima dai rappresentanti locali, all'interno dell'unità produttiva, successivamente, qualora la questione non venga risolta, viene esaminata dai responsabili nazionali della multinazionale e della federazione sindacale.

### 3. Osservazioni

Dallo studio delle procedure e dei modelli sindacali e del loro concreto impatto sull'attività di negoziazione, svolto nei paragrafi precedenti, sono emersi elementi interessanti ai fini dello sviluppo di una soluzione "intersindacale" alla perdurante assenza di un quadro normativo di riferimento per gli accordi quadro transnazionali.

In primo luogo, è stata avvertita sempre più l'esigenza, da parte delle federazioni sindacali dei lavoratori, di adottare una procedura interna che chiarisse i ruoli e i rapporti endosindacali con riferimento alle negoziazioni transnazionali. Sicuramente, come abbiamo visto, questa esigenza si è manifestata maggiormente tra le federazioni sindacali europee, preoccupate di arginare la tendenza dei Comitati aziendali europei di andare oltre la mera attività di informazione e consultazione prevista dalle direttive 94/45/CE e 2009/38/CE, sottoscrivendo accordi transnazionali.

Il fatto che tutto ciò si sia sviluppato soprattutto in ambito europeo non è privo di significato, considerato che si inserisce all'interno del dibattito<sup>45</sup>, anche

---

<sup>45</sup> In dottrina, v. soprattutto ALES, ENGBLOM, JASPERS, LAULOM, SCIARRA, SOBCZAK, VALDÉS DAL-RÉ, *Transnational collective bargaining: past, present and future*, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/labour\\_law/docs/transnational\\_agreements\\_ales\\_study\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/docs/transnational_agreements_ales_study_en.pdf), 2006 (Ultimo accesso 08/04/2017); in ambito sindacale v. la posizione dei sindacati dei lavoratori ETUC, *More and Better European Company Framework Agreements: Enhancing Trade Unions in Transnational Negotiations with Transnational Companies*, 2012, in

istituzionale<sup>46</sup>, circa la necessità di adottare una disciplina normativa per la stipulazione di accordi quadro transnazionali.

Dall'altro lato, in linea generale, sembra che le federazioni sindacali internazionali abbiano preferito sviluppare un modello dettagliato di *global framework agreement*, che definire i rapporti endosindacali: ciò risulta particolarmente evidente se si considerano i documenti adottati dalla *Building and Wood Workers International*, anche se bisogna dire che la federazione IndustriAll ha seguito più uno schema "europeo"<sup>47</sup>. Questa tendenza a delineare un modello sindacale a livello internazionale potrebbe essere spiegata con il fatto che gli *International framework agreements*, rispetto agli *European framework agreements*<sup>48</sup>, hanno un oggetto maggiormente uniforme e circoscritto, ossia il rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori così come identificati dalle convenzioni e da altri documenti internazionali<sup>49</sup>, ed è quindi più semplice per la parti sociali convergere verso obiettivi condivisi.

---

[https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/12-EN-More-and-Better-European-Company-Framework-Agreements\\_1.pdf](https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/12-EN-More-and-Better-European-Company-Framework-Agreements_1.pdf) (Ultimo accesso 08/04/2017) e dei datori di lavoro BUSINESS EUROPE, *Position Paper. Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue – Business Europe reply*, 2012, in <https://www.busesseurope.eu/sites/buseur/files/media/imported/2012-01406-E.pdf> (Ultimo accesso 08/04/2017)

<sup>46</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2008 (Ultimo accesso 08/04/2017); COMMISSIONE EUROPEA, *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2012 (Ultimo accesso 08/04/2017); PARLAMENTO EUROPEO, *Risoluzione del 12 settembre 2013 sulla contrattazione collettiva transfrontaliera e il dialogo sociale transnazionale*, in <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2013-0386&language=IT&ring=A7-2013-0258> (Ultimo accesso 08/04/2017)

<sup>47</sup> In pratica, anche se è stato delineato un modello, comunque la procedura sindacale è dettagliata e mira ad affermare la preminenza del sindacato sui comitati aziendali presenti in azienda, siano mondiali o europei

<sup>48</sup> Gli EFAs, infatti, affrontano diversi argomenti e pongono meno l'accento sul riconoscimento dei diritti fondamentali in materia di lavoro. Le tematiche maggiormente affrontate riguardano le ristrutturazioni, il dialogo sociale, la salute e sicurezza sul lavoro, la gestione delle risorse umane, la protezione dei dati personali, le parti opportunità, i processi di riorganizzazione, le politiche di formazione, l'anticipazione del cambiamento

<sup>49</sup> Vedi cap. I, par. 4.3

In secondo luogo, nonostante si tratti di documenti interni adottati dai sindacati dei lavoratori, il loro utilizzo ha avuto un impatto sul testo approvato e firmato anche dall'azienda multinazionale, segno che l'esigenza di avere dei punti di riferimento nella negoziazione di accordi quadro è condivisa dalle stesse aziende multinazionali. Progressivamente, si va quindi instaurando un rapporto sempre più stringente tra accordi transnazionali e modello o procedura sindacale, dove questi ultimi rappresentano una piattaforma negoziale di base da implementare nel corso dei negoziati.

Infine, è interessante notare come, a fronte della più volte citata inattività delle istituzioni, le federazioni sindacali dei lavoratori abbiano scelto la via dell'autonomia collettiva, adottando una regolamentazione interna per tutta una serie di problematiche giuridiche emerse nei primi anni di sviluppo degli accordi transnazionali.

Di certo, non mancano alcuni aspetti negativi come, ad esempio, il fatto che le procedure sindacali e i modelli restano documenti interni al sindacato, per cui possono influire nella misura in cui la multinazionale ne accetta i contenuti, o ammette al tavolo negoziale la figura designata dal sindacato. D'altra parte, anche la frammentazione esistente dal punto di vista datoriale, dove manca una qualche strategia di coordinamento tra le varie aziende multinazionali in tema di accordi transnazionali, rappresenta un elemento di debolezza nel perseguire la strada di un eventuale coinvolgimento delle multinazionali nella predisposizione di un quadro normativo autonomo "intersindacale". Se tale frammentazione rappresenta una costante delle negoziazioni transnazionali<sup>50</sup>, comunque resta possibile immaginare strutture contrattuali gerarchiche, volte a regolare il processo di negoziazione degli accordi a livello settoriale.

Del resto, proprio di recente, nel settore tessile è stato sottoscritto un accordo sulla sicurezza dei luoghi di lavoro in Bangladesh che ha visto la partecipazione al tavolo negoziale delle principali federazioni sindacali dei lavoratori di settore,

---

<sup>50</sup> In effetti, come visto nel secondo capitolo (Cap. II, par. 2) ogni singolo accordo transnazionale, stipulato per regolamentare i rapporti all'interno di un'impresa multinazionale dà origine a un ordinamento giuridico per quella determinata impresa

dei sindacati nazionali, di organizzazioni non governative e di diverse imprese multinazionali. Il coinvolgimento di tutti questi soggetti costituisce un *unicum* nel panorama degli accordi transnazionali in tema di diritti fondamentali dei lavoratori, aprendo la strada allo sviluppo di accordi transnazionali settoriali.

#### **4. *Accord on fire and building safety in Bangladesh***

L'accordo sulla sicurezza antincendio e degli edifici in Bangladesh è stato sottoscritto il 15 maggio 2013<sup>51</sup>, quale risposta al grave incidente avvenuto il 24 aprile 2013, relativo al crollo dell'edificio Rana Plaza, nel quale erano situate diverse fabbriche di abbigliamento, che ha provocato la morte di più di mille persone e il ferimento di più di duemila persone<sup>52</sup>.

Una delle novità più rilevanti dell'accordo consiste nel fatto che è stato sottoscritto da più di 200 imprese multinazionali del settore abbigliamento provenienti dall'Europa, dal Nord America, dall'Asia e dall'Australia, da due grandi federazioni sindacali internazionali dei lavoratori, IndustriAll e UNI Global Union<sup>53</sup>, da otto sindacati nazionali bengalesi e da quattro organizzazioni non governative (Workers Rights Consortium; International Labor Rights Forum; Clean Clothes Campaign; Maquila Solidarity Network) che hanno svolto il ruolo di testimoni. Si prevede, altresì, un coinvolgimento dell'OIL in funzione di soggetto indipendente.

La partecipazione di tutti questi soggetti è il tratto distintivo di questo accordo, tanto che, per differenziarlo dagli *international framework agreements*, è stato coniato il termine *multilateral framework agreement*, che esprime il carattere plurale, derivante dalla sottoscrizione da parte di più imprese

---

<sup>51</sup> Accord on fire and building safety in Bangladesh, 2013, in [http://bangladeshaccord.org/wp-content/uploads/2013/10/the\\_accord.pdf](http://bangladeshaccord.org/wp-content/uploads/2013/10/the_accord.pdf) (Ultimo accesso 14/04/2017)

<sup>52</sup> Per maggiori approfondimenti v. il sito internet dedicato all'accordo <http://bangladeshaccord.org/> (Ultimo accesso 12.04.2017)

<sup>53</sup> È la prima volta che un accordo transnazionale vede la firma congiunta di IndustriAll e Uni Global Union

transnazionali, il quale comporta un'estensione del campo di applicazione dell'accordo, non più relegato alla singola impresa multinazionale<sup>54</sup>.

L'*Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh* è un accordo vincolante che ha l'obiettivo di assicurare un ambiente di lavoro sicuro nel contesto dell'industria dell'abbigliamento in Bangladesh e ha una durata di cinque anni. Per raggiungere gli scopi prefissati viene istituito un programma di ispezioni indipendenti, riguardanti la sicurezza strutturale e antincendio, sostenuto dalle imprese di abbigliamento che prevede il coinvolgimento di lavoratori e sindacati. I risultati delle ispezioni e dei piani di azione correttivi (*Corrective Action Plans, CAPs*) vengono, successivamente, divulgati, unitamente ai nominativi delle imprese ispezionate.

Si prevede, altresì, l'istituzione di organismi sulla salute e sicurezza, eletti democraticamente in tutte le imprese per identificare i rischi relativi alla salute e la sicurezza e proporre misure correttive, che consentono una più diretta partecipazione dei lavoratori. Qualora la tipologia di lavoro o l'edificio vengano ritenuti insicuri, viene riconosciuto il diritto dei lavoratori a rifiutare lo svolgimento della prestazione lavorativa o di rimanere o entrare all'interno dell'unità produttiva. L'accordo, infine, stabilisce un vasto programma formativo riguardanti le procedure e le precauzioni di sicurezza basilari.

L'attuazione dell'accordo è affidata a uno *Steering Committee* paritetico (tre rappresentanti delle imprese e tre rappresentanti sindacali), al quale partecipa anche un rappresentante dell'OIL come soggetto indipendente. Tutte le attività connesse alla piena attuazione dell'accordo sono finanziate dalle imprese firmatarie, le quali si impegnano a fornire un contributo proporzionale al volume della produzione annuale in Bangladesh comparato al volume delle altre imprese di abbigliamento, con un tetto massimo per anno di 500.000 \$<sup>55</sup>.

---

<sup>54</sup> GARCÍA-MUÑOZ ALHAMBRA, "Multilateral" framework agreements a milestone in transnational labour law tools?, in PERULLI (a cura di), *L'idea di diritto del lavoro. Oggi. In ricordo di Giorgio Ghezzi*, Padova, Cedam, 2016, pag. 92

<sup>55</sup> Per ulteriori approfondimenti v. KHAN, WICHTERICH, *Safety and labour conditions: the accord and the national tripartite plan of action for the garment industry in Bangladesh*, International Labour Office, Global Labor University, Working paper n. 38, Ginevra, 2015 in

L'accordo presenta sicuramente numerosi elementi innovativi, tanto da far ritenere che si sia di fronte ad un nuovo approccio ai problemi relativi ai diritti fondamentali dei lavoratori<sup>56</sup> e a una svolta nelle relazioni industriali transnazionali, alla luce della pluralità di parti coinvolte (federazioni sindacali, sindacati nazionali e principali imprese multinazionali del settore)<sup>57</sup> e del fatto che le multinazionali firmatarie hanno preso impegni vincolanti ben determinati circa il rispetto di diritti fondamentali dei lavoratori<sup>58</sup>.

Si pensi, tra l'altro, all'importante clausola in tema di risoluzione delle controversie, la quale prevede un procedimento in due fasi.

Qualunque controversia riguardante i termini dell'accordo viene, in primo luogo, presentata allo *Steering Committee*, il quale decide a maggioranza<sup>59</sup>, successivamente, la decisione dello *Steering Committee* può essere appellata ad un processo arbitrale definitivo e vincolante: "Qualunque decisione arbitrale deve essere resa esecutiva nel Tribunale del luogo del domicilio della parte firmataria contro la quale è richiesta l'esecuzione e deve essere soggetta alla Convenzione sul riconoscimento e l'esecuzione delle sentenze arbitrali straniere (Convenzione di New York), dove applicabile. Il processo per un arbitrato vincolante, incluso – ma non limitato alla – la distribuzione dei costi per qualunque arbitrato e il processo per la selezione degli arbitri, deve essere

---

[http://www.global-labour-university.org/fileadmin/GLU\\_Working\\_Papers/GLU\\_WP\\_No.38.pdf](http://www.global-labour-university.org/fileadmin/GLU_Working_Papers/GLU_WP_No.38.pdf) (Ultimo accesso 13/04/2017)

<sup>56</sup> EVANS, *Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh: An International Response to Bangladesh Labor Conditions*, in N.C. J. INT'L L. & COM. REG., 2015, n. 2, pag. 619; ZIMMER, *Corporate responsibility in the «Bangladesh Accord»*, 2016, pag. 6 in <http://library.fes.de/pdf-files/id-moe/13072.pdf> (Ultimo accesso 14/04/2017)

<sup>57</sup> RAHMAN, *Accord on "Fire and Building safety in Bangladesh": a breakthrough agreement?*, in Nordic Journal of working life studies, 2014, n. 1, pag. 72

<sup>58</sup> HENSLER, BIASI, *Making global corporations' labor rights commitments legally enforceable: the Bangladesh breakthrough*, 2013, in <https://cleanclothes.org/resources/recommended-reading/making-global-corporations2019-labor-rights-commitments-legally-enforceable-the-bangladesh-breakthrough> (Ultimo accesso 14/04/2017)

<sup>59</sup> Ciò manifesta l'importanza della presenza di un rappresentante dell'OIL all'interno dell'organismo, come soggetto indipendente, dato che in caso di parità tra le parti sociali, il rappresentante OIL può determinare le sorti della controversia

disciplinato dal Modello di legge sugli arbitrati internazionali commerciali dell'UNCITRAL del 1985 (con le modifiche adottate nel 2006)”<sup>60</sup>.

La circostanza che sia stata introdotta questa clausola compromissoria, la quale stabilisce regole chiare e definite circa l'esecutività dei lodi, implica una maggiore vincolatività delle obbligazioni previste dall'Accordo, rispetto a quanto avviene per gli *international framework agreements*<sup>61</sup>, e aumenta la sua credibilità ed efficacia<sup>62</sup>.

Sicuramente, il raggiungimento di un così alto grado di effettività nelle clausole dell'Accordo Bangladesh è stato possibile anche grazie alla forte attività di pressione svolta dai sindacati e dalle ONG, sulle multinazionali operanti in Bangladesh, a seguito dell'incidente avvenuto nel complesso Rana Plaza, il quale ha destato una grande attenzione nell'opinione pubblica. Tanto che qualcuno dubita del fatto che, in un contesto diverso, possa ripetersi nella negoziazione di un accordo transnazionale un tale livello di effettività e una così elevata collaborazione tra sindacati e organizzazioni non governative<sup>63</sup>.

Di certo, tornando all'aspetto che più ci interessa – quello relativo alla pluralità dei soggetti coinvolti – l'incidente avvenuto a Rana Plaza ha evidenziato i limiti degli *international framework agreements* e delle altre forme di regolamentazione transnazionale, che pure erano stati sottoscritti dalle imprese coinvolte nel disastro. L'utilizzo da parte delle imprese multinazionali, in un determinato settore produttivo, di una strategia individuale nella promozione dei diritti fondamentali dei lavoratori può innescare un effetto “*free rider*”<sup>64</sup>, soprattutto quando i concorrenti hanno rapporti contrattuali con i

---

<sup>60</sup> Accord on fire and building safety in Bangladesh, cit., pag. 2

<sup>61</sup> EVANS, *Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh: An International Response to Bangladesh Labor Conditions*, cit., pag. 623

<sup>62</sup> TER HAAR, KEUNE, *One step forward or more window-dressing? A legal analysis of recent CSR initiatives in the garment industry in Bangladesh*, in Int. Journ. Comp. Lab. Law, 2014, n. 1, pag. 20

<sup>63</sup> ZIMMER, *Corporate responsibility in the «Bangladesh Accord»*, cit., pag. 7

<sup>64</sup> È la situazione che si viene a creare quando un agente economico “attua un comportamento opportunistico finalizzato a fruire pienamente di un bene (o servizio) prodotto collettivamente, senza contribuire in maniera efficiente alla sua costituzione”. VANNINI, *Free rider* (Voce), Dizionario di economia e finanza, Roma, Treccani, 2012, in

medesimi fornitori, con conseguente danneggiamento della competitività dell'impresa che si impegna ad adottare misure effettive per la tutela dei lavoratori<sup>65</sup>.

La tutela dei diritti fondamentali dei lavoratori a livello transnazionale si proietta, quindi, verso una prospettiva settoriale. D'altra parte, se le principali imprese multinazionali di un determinato settore si impegnassero, attraverso la stipulazione di un accordo transnazionale congiunto, ad intrattenere rapporti commerciali solo con fornitori o subappaltatori che assicurino il rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori, si avrebbe probabilmente un sensibile miglioramento delle condizioni di lavoro lungo la catena produttiva.

Uno dei problemi principali, tuttavia, risiede proprio nella frammentazione delle strategie delle multinazionali, di cui può essere esempio anche il processo negoziale che ha portato alla sottoscrizione dell'accordo Bangladesh.

Le imprese multinazionali statunitensi, non concordando sull'opportunità di inserire nell'accordo una così ben definita clausola relativa alle procedure di arbitrato, si sono rifiutate di firmare l'Accordo e hanno adottato qualche mese più tardi (luglio 2013) un proprio strumento di CSR, la "*The Bangladesh Worker Safety Initiative of the Alliance for Bangladesh Worker Safety*", molto simile all'Accordo Bangladesh<sup>66</sup>.

Ecco che, allora, l'adozione di principi generali condivisi da imprese multinazionali e federazioni sindacali di un determinato settore, una sorta di quadro "intersindacale" di riferimento per la stipulazione di accordi quadro a livello settoriale, può rivelarsi una prospettiva interessante per migliorare il grado di effettività degli accordi quadro e assicurare un uniforme rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori.

---

[http://www.treccani.it/enciclopedia/free-rider\\_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/](http://www.treccani.it/enciclopedia/free-rider_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/)  
(Ultimo accesso 15/04/2017)

<sup>65</sup> GARCÍA-MUÑOZ ALHAMBRA, "*Multilateral*" framework agreements a milestone in transnational labour law tools?, cit., pag. 96

<sup>66</sup> TER HAAR, KEUNE, *One step forward or more window-dressing? A legal analysis of recent CSR initiatives in the garment industry in Bangladesh*, cit., pag. 20; EVANS, *Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh: An International Response to Bangladesh Labor Conditions*, cit., pag. 621

## 5. La posizione dei sindacati

La soluzione “intersindacale”, fondata sull’autonomia collettiva delle parti sociali, che si sta cercando di delineare con il presente lavoro, trova riscontri anche in alcune prese di posizione ufficiali delle federazioni sindacali, soprattutto a livello europeo, dove l’esigenza di avere un quadro normativo di riferimento è molto più forte.

Secondo l’ETUC, le federazioni sindacali europee e i sindacati nazionali hanno una “responsabilità primaria” per la definizione delle regole e dei processi per la negoziazione e la gestione degli accordi<sup>67</sup>. Essa si impegna a “supportare le federazioni sindacali nell’implementazione di regole coerenti e procedure per la negoziazione, l’applicazione e il monitoraggio degli EFAs” e ad “aprire un dialogo con le organizzazioni sindacali europee dei datori di lavoro sulla diffusione di buone pratiche con lo scopo di fare progressi nella istituzione di regole del gioco condivise per gli EFAs”<sup>68</sup>.

L’intento di sviluppare un percorso condiviso con le organizzazioni sindacali dei datori di lavoro per la formulazione di regole sulla produzione di accordi quadro appare abbastanza chiaro. Tuttavia, la strategia perseguita dalla ETUC prevede un intervento delle istituzioni europee per l’introduzione di un quadro giuridico opzionale per gli *European framework agreements*<sup>69</sup>, che, in ogni

---

<sup>67</sup> ETUC, *The coordination of collective bargaining 2007*, in Etuc resolutions 2006, [http://stage.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/RESOLUTIONS\\_2006\\_EN\\_2.pdf](http://stage.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/RESOLUTIONS_2006_EN_2.pdf) (Ultimo accesso 14/04/2017), pag. 155

<sup>68</sup> ETUC, *More and Better European Company Framework Agreements: Enhancing Trade Unions in Transnational Negotiations with Transnational Companies*, cit., pagg. 4 - 5

<sup>69</sup> Per approfondimenti v. ETUC, *Verso un quadro giuridico opzionale per accordi societari stipulati da imprese transnazionali*, in [https://collective.etuc.org/sites/default/files/Report%20TCA%20IT\\_low.pdf](https://collective.etuc.org/sites/default/files/Report%20TCA%20IT_low.pdf) (Ultimo accesso 08/04/2017); ETUC, *Etuc resolution proposal for an optional legal framework for transnational negotiations in multinational companies*, 2014, in <https://www.etuc.org/documents/etuc-resolution-proposal-optional-legal-framework-transnational-negotiations-multinational#.WOyrrPnyjct> (Ultimo accesso 17/04/2017)

caso, sia conforme alle prassi sindacali prevalenti e che rispetti l'autonomia collettiva delle parti sociali<sup>70</sup>.

Questo richiamo al rispetto dell'autonomia collettiva è un elemento ricorrente nei documenti delle diverse federazioni sindacali. Si considerino, a tal proposito, le risoluzioni adottate da UNI Global Union<sup>71</sup>, a livello internazionale, e da UNI Europa<sup>72</sup>, a livello europeo, in occasione dei rispettivi recenti congressi.

La politica di UNI Europa, che riprende le indicazioni formulate dal Congresso UNI *Global Union*, mira a rafforzare l'efficacia giuridica degli accordi quadro, al fine di favorire l'applicazione dei diritti fondamentali dei lavoratori: la federazione sindacale si attiva per “concludere con le multinazionali accordi quadro che definiscano le procedure di impegno reciproco tra direzione e sindacati a livello europeo e garantiscano i diritti fondamentali del lavoro come il diritto di organizzazione, di contrattazione collettiva e di partecipazione dei lavoratori”<sup>73</sup>. Nella stessa direzione si pone IndustriAll che nel suo Piano di azione 2016-2020<sup>74</sup> assegna un ruolo importante agli accordi globali con le multinazionali, impegnandosi a migliorarne i contenuti e i processi di implementazione. In ogni caso, “tutte le azioni intraprese nei confronti delle multinazionali sono prese in conformità con la Carta di Solidarietà IndustriAll e le linee guida per i GFAs”.

Interessante, nel documento, si rivela, anche, il riferimento all'*Accord on fire and building safety in Bangladesh*, il quale stimola, nell'ottica del sindacato,

---

<sup>70</sup> ETUC, *More and Better European Company Framework Agreements: Enhancing Trade Unions in Transnational Negotiations with Transnational Companies*, cit., pag. 7

<sup>71</sup> UNI GLOBAL UNION, *Resolutions adopted by the 4th world congress of UNI Global Union*, 2014, pag. 36, in <http://www.uniworldcongress.org/wp-content/uploads/sites/10/2014/03/EN-4-WC-Resolutions.pdf> (Ultimo accesso 16/04/2017)

<sup>72</sup> UNI EUROPA, *Risoluzione 3: cambiamo l'Europa facendo crescere il potere contrattuale*, in *Risoluzioni adottate dalla 4° conferenza UNI Europa Roma, 14-16 marzo 2016*, pag. 20, <http://www.uni-europa.org/wp-content/uploads/2016/04/IT-Resolutions-Rome-Conference-2016.pdf> (Ultimo accesso 16/04/2017)

<sup>73</sup> UNI EUROPA, *Risoluzione 3: cambiamo l'Europa facendo crescere il potere contrattuale*, cit., pag. 22

<sup>74</sup> INDUSTRIALL, *Action Plan 2016 – 2020*, in [http://www.industrialunion.org/sites/default/files/uploads/documents/Action\\_Plan/2016-2020/industrial\\_global\\_union\\_action\\_plan\\_2016-2020\\_english.pdf](http://www.industrialunion.org/sites/default/files/uploads/documents/Action_Plan/2016-2020/industrial_global_union_action_plan_2016-2020_english.pdf)

nuove soluzioni in tema di accordi transnazionali sottoscritti da una pluralità di multinazionali.

Per quanto riguarda la posizione delle organizzazioni dei datori di lavoro, a prevalere è la caratteristica frammentazione più volte citata, che giustifica le scarse dichiarazioni delle associazioni datoriali in tema di accordi transnazionali.

Emblematica è la posizione dell'*International Organisation of Employers*, (IOE) secondo la quale le questioni relative agli *international framework agreements* sono di competenza delle singole imprese, per cui non sono necessarie prese di posizioni ufficiali<sup>75</sup>. Soltanto Business Europe, federazione sindacale dei datori di lavoro, si è pronunciata in occasione del dibattito sull'introduzione di un quadro giuridico di riferimento, affermando che non vi è alcuna necessità per un intervento delle istituzioni europee nelle dinamiche negoziali transnazionali: “[...] Non dovrebbe esserci un modello uniforme per i TCAs o regole per quanto riguarda quali attori dovrebbero essere coinvolti nella conclusione di TCAs. Quelli coinvolti nelle negoziazioni sono in grado di identificare i soggetti firmatari più giusti per raggiungere i risultati che vogliono da un accordo”<sup>76</sup>.

Tuttavia, qualche indicazione sulle prassi adottate dalle multinazionali nelle negoziazioni transnazionali la si trova in uno studio dell'*International Training Centre* dell'OIL<sup>77</sup>. In questo studio è emerso che diverse imprese instaurano reti di condivisione di esperienze e informazioni con altre imprese o con la federazione sindacale internazionale o nazionale degli imprenditori; “molti seguono, anche, processi molto rigorosi e dettagliati di consultazione interna e di determinazione dello scopo dell'accordo”, segno che forme embrionali di

---

<sup>75</sup> IOE, *Fact sheet for business: international framework agreements (IFAs)*, 2013, pag. 2, in [https://www.businessnz.org.nz/\\_data/assets/pdf\\_file/0020/74612/IOE-Fact-Sheet-for-Business-IFAs.pdf](https://www.businessnz.org.nz/_data/assets/pdf_file/0020/74612/IOE-Fact-Sheet-for-Business-IFAs.pdf) (Ultimo accesso 16/04/2017)

<sup>76</sup> BUSINESS EUROPE, *Position Paper. Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue – Business Europe reply*, cit., pag. 4

<sup>77</sup> INTERNATIONAL TRAINING CENTRE, *Key issues for management to consider with regard to Transnational company agreements (TCAs)*, in <http://www.itcilo.org/en/community/news/tcas-final>, 2010, pag. 15 (ultimo accesso 16/04/2017)

linee guida interne sono adottate dalle stesse multinazionali. D'altra parte, che ci sia una sempre più frequente volontà convergente delle parti sociali all'utilizzo di procedure e modelli nelle negoziazioni transnazionali lo si è osservato analizzando i rapporti tra procedure sindacali e accordi quadro<sup>78</sup>.

## 6. Considerazioni conclusive

Dal primo studio, promosso dalla Commissione europea, sugli accordi quadro transnazionali e sulla possibilità di introdurre un quadro normativo di riferimento nell'ambito dell'ordinamento europeo sono passati più di dieci anni<sup>79</sup>.

In questi dieci anni la Commissione europea ha emanato due ulteriori documenti sugli accordi quadro transnazionali<sup>80</sup> e il Parlamento Europeo ha approvato una mozione a favore dell'introduzione di tale quadro normativo<sup>81</sup>, ma, ad oggi, non è stata adottata alcuna soluzione.

Nello stesso periodo, le federazioni sindacali hanno iniziato ad adottare documenti interni per le negoziazioni transnazionali: sorti, inizialmente, per chiarire il ruolo dei diversi soggetti sindacali coinvolti nelle negoziazioni, sono

---

<sup>78</sup> V. i paragrafi sulle procedure sindacali

<sup>79</sup> ALES, ENGBLOM, JASPERS, LAULOM, SCIARRA, SOBCZAK, VALDÉS DAL-RÉ, *Transnational collective bargaining: past, present and future*, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/labour\\_law/docs/transnational\\_agreements\\_ales\\_study\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/docs/transnational_agreements_ales_study_en.pdf), 2006 (Ultimo accesso 17/04/2017);

<sup>80</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2008 (Ultimo accesso 17/04/2017); COMMISSIONE EUROPEA, *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2012 (Ultimo accesso 17/04/2017)

<sup>81</sup> PARLAMENTO EUROPEO, *Risoluzione del 12 settembre 2013 sulla contrattazione collettiva transfrontaliera e il dialogo sociale transnazionale*, in <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2013-0386&language=IT&ring=A7-2013-0258> (Ultimo accesso 17/04/2017)

diventati, nel corso degli anni, sempre più dettagliati, suggerendo indicazioni sulla tipologia di clausole e sulla struttura dell'accordo.

Allo stato attuale, tuttavia, la procedura interna non è sicuramente uno strumento risolutivo per affrontare la mancanza di un quadro normativo di riferimento, se non altro per la sua natura unilaterale.

Ciò che è interessante, in ogni caso, è la frequente condivisione dei contenuti dei documenti sindacali da parte delle imprese multinazionali, le quali, ad esempio, hanno legittimato al tavolo negoziale la federazione sindacale al posto del CAE.

Tale circostanza ci offre lo spunto per un ripensamento delle procedure sindacali, affinché, da documento unilaterale, si trasformino in strumento negoziato e condiviso anche dalle multinazionali, come per altro auspicano le stesse federazioni sindacali dei lavoratori, le quali premono per un coinvolgimento delle imprese multinazionali nella definizione delle “regole del gioco” relative agli accordi transnazionali<sup>82</sup>.

Si potrebbe, così, ipotizzare l'introduzione di un quadro giuridico autonomo, negoziato a livello settoriale dalla federazione sindacale dei lavoratori e dalle imprese di un determinato settore, le quali, nell'esercizio della propria libertà contrattuale, sarebbero libere di aderirvi.

Tale strumento avrebbe il vantaggio di poter istituire regole sia per la stipulazione di *international framework agreements*, sia per la stipulazione di *european framework agreements*, trovando il proprio fondamento nell'autonomia collettiva delle parti sociali, le quali si danno un proprio ordinamento giuridico.

Inoltre, risponderebbe all'esigenza manifestata da organizzazioni degli imprenditori e dei lavoratori circa il rispetto e la valorizzazione dell'autonomia delle parti sociali nell'ambito del dialogo sociale, senza ingerenze da parte delle

---

<sup>82</sup> ETUC, *More and Better European Company Framework Agreements: Enhancing Trade Unions in Transnational Negotiations with Transnational Companies*, cit., pagg. 4 – 5; UNI EUROPA, *Risoluzione 3: cambiamo l'Europa facendo crescere il potere contrattuale*, cit., pag. 22

istituzioni, le quali tutt'al più potrebbero svolgere un ruolo indipendente di garanti; senza considerare che un quadro giuridico di riferimento istituzionale è realistico pensarlo solo all'interno dell'ordinamento giuridico dell'Unione europea, con riferimento solo agli *European Framework agreements*. Del resto, per quanto la posizione delle federazioni sindacali dei lavoratori a livello europeo ritenga più opportuno l'introduzione di un quadro normativo tramite una decisione del Consiglio<sup>83</sup>, nei fatti poi le stesse federazioni continuano a investire nello strumento delle procedure sindacali<sup>84</sup>.

È vero che Business Europe sostiene che non ci sia la necessità di avere accordi uniformi<sup>85</sup>, ma l'introduzione di queste regole non comporta necessariamente un'uniformità nel risultato finale, il che è dimostrato dall'analisi del rapporto tra procedure interne e modelli sindacali e accordi transnazionali: per quanto simili possono essere stati gli accordi che hanno seguito gli schemi sindacali, ogni clausola non era perfettamente uguale, contenendo sfumature che variavano da accordo ad accordo pur nel rispetto della stessa struttura.

Infine, sull'esempio dell'Accordo sulla sicurezza antincendio e delle costruzioni in Bangladesh, si è pensato di considerare nella progettazione dello strumento la firma delle multinazionali di un determinato settore, e non quello delle associazioni internazionali ed europee degli imprenditori che, finora, hanno svolto un ruolo veramente limitato nel contesto delle negoziazioni transnazionali<sup>86</sup>; in questo modo si assicura una certa flessibilità allo strumento e si superano eventuali problemi di rappresentanza che dovessero sorgere tra

---

<sup>83</sup> ETUC, *Verso un quadro giuridico opzionale per accordi societari stipulati da imprese transnazionali*, cit.

<sup>84</sup> UNI Europa ha introdotto la propria procedura sindacale nel 2016, in occasione del 4° congresso regionale

<sup>85</sup> BUSINESS EUROPE, *Position Paper. Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue – Business Europe reply*, cit., pag. 4

<sup>86</sup> La IOE, organizzazione internazionale degli imprenditori, come visto, ha ritenuto che le questioni relative agli accordi transnazionali sono di competenza delle singole imprese multinazionali

associazione e imprese multinazionali, considerata la loro tipica frammentazione.

In definitiva, si potrebbe costruire un sistema contrattuale gerarchico piramidale con al vertice un accordo multilaterale settoriale di riferimento che stabilisca una serie di regole per la negoziazione di accordi quadro in un determinato settore.

## Conclusioni

La globalizzazione economica ha provocato un divario sempre più crescente tra il mercato e il potere regolatore dello Stato e delle organizzazioni internazionali, determinando un *deficit* di *governance*: le istituzioni regolative dei mercati hanno un carattere nazionale che contrasta con la progressiva internazionalizzazione dell'economia; dall'altro lato, le capacità regolative e distributive delle istituzioni a livello internazionale non sono in grado di colmare tale *deficit*<sup>87</sup>.

Per far fronte a questo “vuoto istituzionale”<sup>88</sup>, si sono sviluppati dei sistemi normativi privati, non statali e transnazionali, stimolati dal ruolo crescente della società civile e dalle interazioni che si creano tra di essa e il mercato, che aggiunge nuove dinamiche ai processi di *governance* globale<sup>89</sup>. Tra di essi gli accordi quadro transnazionali costituiscono la forma più completa per garantire all'interno delle multinazionali i diritti fondamentali dei lavoratori<sup>90</sup>.

Essi si sono sviluppati spontaneamente, nell'alveo dell'autonomia contrattuale delle parti sociali, le quali hanno inteso costituire un sistema autonomo di carattere transnazionale, capace di oltrepassare le frontiere dei singoli ordinamenti giuridici.

---

<sup>87</sup> È quanto si è visto nell'introduzione (pagg. 4-6 ) e nel secondo capitolo (pagg. 92-94); per alcuni riferimenti v. GEREFFI, MAYER, *Globalization and the demand for governance*, in GEREFFI (a cura di), *The new offshoring of jobs and global development*, ILO Social Policy Lectures, 2005, pag. 41; NIFOROU, *International framework agreements and the democratic deficit of global labour governance*, in *Econ. Ind. Dem.*, 2014, n. 2, pag. 368; KOLBEN, *Transnational Labor Regulation and The Limits of Governance*, in *Theoretical Inquiries in Law*, 2011, n. 2, pag. 406-407

<sup>88</sup> FERRARESE, *Transnational private regulation con altri mezzi. Arbitrati, investimenti esteri e lotte sulla regulation*, in CAFAGGI (a cura di), *Regolazione transnazionale e trasformazioni dello Stato*, Bologna, Il Mulino, 2017, pag. 166

<sup>89</sup> RUGGIE, *Taking embedded liberalism global: the corporate connection*, in <http://www.cid.harvard.edu/events/papers/LSE-final.pdf>, 2003, pag. 14 (Ultimo accesso 14.07.2017)

<sup>90</sup> HASSEL, *The evolution of a Global Labor Governance Regime*, in *Governance*, 2008, n. 2, pag. 243

Nel corso dell'elaborato sono state messe in evidenza le caratteristiche principali degli accordi transnazionali<sup>91</sup>, dalle quali sono emerse diverse problematiche giuridiche tuttora irrisolte.

In primo luogo, manca una normativa che ne stabilisca i requisiti e gli effetti. Inoltre, sotto il profilo delle parti stipulanti, non è chiaro quale sia il soggetto legittimato a negoziare e a sottoscrivere l'accordo, così come non risulta definito il potere di rappresentanza delle federazioni sindacali o dei Comitati aziendali europei, i quali, peraltro, svolgono funzioni negoziali, nonostante la direttiva 2009/38/CE preveda soltanto competenze in tema di informazione e consultazione. Infine, quanto all'ambito di applicazione non vi è uniformità negli accordi in merito all'estensione del gruppo e se questi producono i propri effetti anche lungo la filiera produttiva della multinazionale, nei confronti di soggetti terzi che intrattengano rapporti commerciali con la multinazionale, quali fornitori o subappaltatori.

Tutto ciò si ripercuote sul grado di efficacia degli accordi transnazionali e sulla loro capacità di essere effettivamente implementati nei luoghi di lavoro.

La perdurante assenza di un quadro giuridico di riferimento in materia di accordi quadro transnazionali, tuttavia, non ha impedito lo sviluppo dell'attività contrattuale delle parti sociali a livello transnazionale.

Tale circostanza può essere spiegata alla luce della teoria della pluralità degli ordinamenti giuridici di Santi Romano<sup>92</sup>.

Le relazioni industriali transnazionali, come contesto di dialogo e confronto tra gli interessi degli imprenditori e quelli dei lavoratori, configurano, infatti, un'istituzione, un sistema più o meno completo di diritto obiettivo<sup>93</sup>. Sotto questo profilo, gli accordi quadro costituiscono la struttura di un ordinamento

---

<sup>91</sup> V. cap. I

<sup>92</sup> ROMANO SANTI, *L'ordinamento giuridico*, Firenze, Sansoni, 1951

<sup>93</sup> Diversi autori avevano già sottolineato il carattere ordinamentale degli accordi: secondo Nadalet, ciascun accordo può dare origine a un ordinamento intersindacale, NADALET, *La dinamica delle fonti nella globalizzazione: ipotesi per un diritto transnazionale del lavoro*, in *Lav. Dir.*, 2005, n. 4, pag. 680; Scarponi parla di "sistema di autonormazione di origine extra istituzionale", SCARPONI, *Le procedure di controllo degli accordi quadro*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2013, n. 3, pagg. 250-251

privato creato dalla direzione del gruppo e dai lavoratori, i quali, a fronte del *deficit* di *governance* sviluppatosi a livello transnazionale, hanno intrapreso la strada autonoma della sottoscrizione di accordi volti a regolamentare la condizione dei lavoratori all'interno del gruppo.

È a partire da queste considerazioni che si è sviluppata la presente ricerca, la quale aveva l'obiettivo di verificare la possibilità di introdurre un quadro giuridico, negoziato dalle parti sociali, che potesse contribuire a rafforzare l'efficacia giuridica degli accordi. In altri termini, se le parti sociali sono in grado di istituire un ordinamento giuridico proprio a livello di impresa multinazionale, si ritiene che possano stipulare, sempre in virtù della propria autonomia negoziale, un accordo procedurale che stabilisca le regole per le future negoziazioni transnazionali.

Già nel 2005 la Commissione europea aveva sollecitato l'introduzione di un quadro facoltativo per la negoziazione collettiva transnazionale, sia a livello aziendale sia settoriale, che potesse fornire alle parti sociali “una base sulla quale incrementare le loro capacità di agire a livello transnazionale”<sup>94</sup>.

In questa prospettiva si possono collocare le procedure sindacali interne adottate dalle federazioni sindacali dei lavoratori: ogni qual volta un sindacato affiliato presente in un'azienda multinazionale avesse voluto negoziare con la direzione del gruppo un accordo transnazionale, avrebbe dovuto seguire delle regole appositamente stabilite dalla federazione sindacale alla quale aderiva. Tali regole riguardavano tutte le fasi negoziali, dalla comunicazione di avvio delle negoziazioni alla sottoscrizione dell'accordo, stabilendo anche le maggioranze per l'approvazione del testo.

Seppure concepite principalmente per risolvere la questione relativa alla legittimazione negoziale, esse manifestano l'esigenza di introdurre regole procedurali certe e definite per la partecipazione ai negoziati transnazionali.

---

<sup>94</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Comunicazione della Commissione sull'agenda sociale*, COM (2005), 33 def. del 9.02.2005, pag. 8

Questi documenti, tuttavia, presentano il limite di avere un carattere unilaterale, essendo emanati dalle federazioni sindacali dei lavoratori, per cui la loro effettiva adozione nel corso dei negoziati dipende dalla reale capacità di queste ultime di imporre le proprie regole alla direzione del gruppo multinazionale.

Per questo motivo, si è cercato di analizzare il rapporto che intercorre tra la singola procedura o modello sindacale di una data federazione sindacale e gli accordi transnazionali effettivamente stipulati dalla stessa, al fine di verificarne il grado di influenza. Dalla lettura dei *transnational company agreements* consultati sono diversi i casi in cui la direzione centrale del gruppo ha ammesso al tavolo negoziale i rappresentanti sindacali individuati attraverso la procedura interna o in cui il modello sindacale ha rappresentato la piattaforma negoziale di base: si pensi, ad esempio, agli accordi sottoscritti dalla federazione sindacale internazionale BWI che, come visto, stabiliscono un impegno al rispetto degli stessi diritti fondamentali dei lavoratori già indicati nel modello sindacale, replicando la relativa struttura articolata in dodici punti.

La condivisione frequente di prassi e contenuti tra imprese multinazionali e federazioni sindacali in occasione delle trattative negoziali rivela l'importanza dei documenti sindacali<sup>95</sup> e, allo stesso tempo, ne impone un ripensamento, al fine di coinvolgere le imprese multinazionali nella definizione delle “regole del gioco”<sup>96</sup>.

È sulla base di tali presupposti, pertanto, che si è pensato di proporre l'adozione a livello settoriale di uno strumento negoziato e condiviso dalle

---

<sup>95</sup> Dufresne li considera potenziale fonte di ispirazione per un quadro giuridico autonomo negoziato da sindacati e imprese, DUFRESNE, *Trade union support and political blockage: The actors' viewpoint*, in Eur. Journ. Ind. Rel., 2012, n. 2, pag. 110

<sup>96</sup> ETUC, *More and Better European Company Framework Agreements: Enhancing Trade Unions in Transnational Negotiations with Transnational Companies*, 2012, pagg. 4-5, in [https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/12-EN-More-and-Better-European-Company-Framework-Agreements\\_1.pdf](https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/12-EN-More-and-Better-European-Company-Framework-Agreements_1.pdf) (Ultimo accesso 20/07/2017); UNI EUROPA, *Risoluzione 3: cambiamo l'Europa facendo crescere il potere contrattuale*, in *Risoluzioni adottate dalla 4° conferenza UNI Europa Roma, 14-16 marzo 2016*, pag. 22, <http://www.uni-europa.org/wp-content/uploads/2016/04/IT-Resolutions-Rome-Conference-2016.pdf> (Ultimo accesso 20/07/2017)

imprese multinazionali e dalla federazione sindacale dei lavoratori di settore, le quali, nell'esercizio della propria libertà contrattuale, sarebbero libere di aderirvi in occasione della negoziazione di accordi transnazionali. Tale strumento avrebbe il vantaggio di poter istituire regole sia per la stipulazione di *international framework agreements*, sia per la stipulazione di *european framework agreements*, trovando il proprio fondamento nell'autonomia collettiva delle parti sociali, le quali, in tal modo, si danno un proprio ordinamento giuridico.

D'altra parte, nell'attuale contesto di relazioni industriali transnazionale, appare più realistico un coinvolgimento delle singole imprese multinazionali di un determinato settore – come, peraltro, accaduto in occasione della sottoscrizione dell'*Accord on fire and building safety in Bangladesh* – considerato che le associazioni internazionali ed europee degli imprenditori hanno svolto, finora, un ruolo veramente limitato nel contesto delle negoziazioni transnazionali. In questo modo si assicura una certa flessibilità allo strumento e si superano eventuali problemi di rappresentanza che dovessero sorgere tra associazione e imprese multinazionali, considerata la loro tipica frammentazione.

Con l'adozione di un accordo multilaterale procedurale a livello settoriale si arriverebbe a istituire quell'organizzazione contrattuale gerarchica piramidale che rafforzerebbe l'efficacia giuridica degli accordi, introducendo regole certe, condivise e uniformi, con ricadute evidenti sul grado di tutela dei diritti fondamentali del lavoro lungo la catena produttiva transnazionale.

L'ipotesi formulata con la presente ricerca è, allo stato, soltanto teorica, ma l'adozione delle procedure sindacali da parte delle federazioni sindacali e la sottoscrizione dell'accordo quadro “relativo alle procedure per le negoziazioni sociali a livello europeo”<sup>97</sup> all'interno della multinazionale EADS dimostrano

---

<sup>97</sup> EADS, *Agreement relating to procedure for labour negotiations at european level*, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/empl\\_portal/transnational\\_agreements/EADS\\_TransnationalNegotiation\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/transnational_agreements/EADS_TransnationalNegotiation_EN.pdf) (Ultimo accesso 20/07/2017)

“come stia emergendo un certo interesse delle parti sociali nel concordare regole procedurali per i futuri negoziati”<sup>98</sup>.

---

<sup>98</sup> COMANDÈ, *L'integrazione europea via contrattazione transnazionale: quo vadis?*, in <http://www.aidlass.it/convegni/seminari/archivio/2011/comande>, pagg. 7-8 (Ultimo accesso 20/07/2017)

## BIBLIOGRAFIA

- ACKERMAN, *Un futuro per il diritto del lavoro*, in Lav. Dir., 1997, n. 4, pag. 549;
- ADAMCZYK, SURDYKOWSKA, *European Framework Agreements – the undervalued chance for the European trade unions to get out of the trap of globalization*, in LEONARDI (a cura di), *Euracta 2: The transnational company agreements. Experiences and Prospects. Final report, 2015*, in [http://www.ires.it/files/upload/Euracta2\\_Final%20report\\_0.pdf](http://www.ires.it/files/upload/Euracta2_Final%20report_0.pdf), pag. 292 (Ultimo accesso 08/04/2016);
- AGTAŞ, SAYIM, *Implementing international framework agreements at the local level: cases from Turkey*, 2012, pag. 12, in <http://ilera2012.wharton.upenn.edu/RefereedPapers/BerberAgtas%20KadireZeynep%20ILERA.pdf> (Ultimo accesso 05/08/2016);
- AGUILAR GONZALEZ, *Fondamenti e proiezione della contrattazione collettiva europea*, in Dir. lav. mer., 2013, n. 1, pag. 169;
- ALAIMO, CARUSO, *Dialogo sociale e negoziazione collettiva nell'ordinamento europeo (Parte I)*, in Arg. Dir. Lav., 2012, n. 6, pag. 1123;
- ALAIMO, *Il coinvolgimento dei lavoratori nell'impresa: informazione, consultazione e partecipazione*, in SCIARRA, CARUSO, (a cura di), *Lavoro subordinato*, V, in BENACCHIO, AJANI (a cura di), *Trattato di diritto privato dell'Unione europea*, Torino, Giappichelli, 2009, pag. 641;
- ALAIMO, *Dialogo sociale settoriale e accordi transnazionali di impresa*, in Quad. Rass. Sind., 2013, n. 3, pag. 197;
- ALES, ENGBLOM, JASPERS, LAULOM, SCIARRA, SOBCZAK, VALDÉS DAL-RÉ, *Transnational collective bargaining: past, present and future*, in [http://ec.europa.eu/employment\\_social/labour\\_law/docs/transnational\\_agreements\\_ales\\_study\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/docs/transnational_agreements_ales_study_en.pdf), 2006 (Ultimo accesso 30/09/2016);
- ALES, *La dimensione poliedrica ed emergente delle relazioni di lavoro*, in Quad. Rass. Sind., 2013, n. 3, pag. 183;

- ANNER, *Corporate social responsibility and freedom of association rights: the precarious quest for legitimacy and control in global supply chains*, in *Pol. Soc.*, 2009, n. 4, pag. 609;
- ANNER, *Labor control regimes and worker resistance in global supply chains*, in *Lab. Hist.*, 2015, n. 3, pag. 292;
- BANO, *Diritto del lavoro e libera prestazione di servizi nell'Unione europea*, Bologna, Il Mulino, 2009;
- BANO, *La territorialità del diritto. Distacco transnazionale di manodopera a basso costo*, in *Lav. Dir.*, 2015, n. 4, pag. 583;
- BARRIENTOS, SMITH, *Do workers benefit from ethical trade? Assessing codes of labour practice in global production systems*, in *Third World Quarterly*, n. 4, 2007, pag. 713;
- BARTLEY, *Institutional emergence in an era of globalization: the rise of transnational private regulation of labor and environmental conditions*, in *Amer. Journ. Soc.*, 2007, n. 2, pag. 297;
- BAUMAN, *Sulla glocalizzazione: o globalizzazione per alcuni, localizzazione per altri*, in Id., *Globalizzazione e glocalizzazione*, Roma, Armando Editore, 2005;
- BAYLOS, *Rappresentanza e rappresentatività sindacale nella globalizzazione*, in *Dir. Lav. Rel. Ind.*, 2003, n. 2, pag. 175;
- BELLACE, *Human rights at work: the need for definitional coherence in the global governance system*, in *Int. Jour. Comp. Lab. Law. Ind. Rel.*, 2014, n. 2, pag. 175;
- BÉTHOUX, *Le comité d'entreprise européen : un acteur de la responsabilité sociale de l'entreprise*, in *La revue de l'IRES*, 2008, n. 2, pag. 87;
- BÉTHOUX, *Transnational collective bargaining in Europe: development and issues at company level*, in [http://www.europeetsociete.com/newsletter/etudes/EB\\_NegotiationTransnationale\\_en.pdf](http://www.europeetsociete.com/newsletter/etudes/EB_NegotiationTransnationale_en.pdf), 2008 (Ultimo accesso 14/04/2016);
- BOBBIO, *Teoria dell'ordinamento giuridico*, Torino, Giappichelli, 1960;

- BOURQUE, *Les accords-cadres internationaux (ACI) et la negotiations collective internationale à l'ère de la mondialisation*, 2005, in [http://www.crimt.org/Publications/RAPPORT\\_BOURQUE.pdf](http://www.crimt.org/Publications/RAPPORT_BOURQUE.pdf) (Ultimo Accesso 14/04/2016);
- BOURQUE, *International framework agreements and the future of collective agreements in multinational companies*, in [http://www.justlabour.yorku.ca/volume12/pdfs/04\\_bourque\\_press.pdf](http://www.justlabour.yorku.ca/volume12/pdfs/04_bourque_press.pdf), 2008, pag. 30 (Ultimo accesso 05/08/2016);
- BUSINESS EUROPE, *Position Paper. Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue – Business Europe reply*, 2012, in <https://www.buinessurope.eu/sites/buseur/files/media/imported/2012-01406-E.pdf> (Ultimo accesso 08/04/2017);
- BWI, *Guidance on International Framework Agreements (IFAs)*, 2007, in <http://www.bwint.org/pdfs/FinalnoteIFAWCNov07.pdf> (Ultimo accesso 25/03/2017);
- BWI, *New BWI Model Framework agreement*, 2010, in <http://www.bwint.org/default.asp?index=47&Language=EN> (Ultimo accesso 25/03/2017);
- CAFAGGI, *Crisi della statualità, pluralismo e modelli di autoregolamentazione*, in *Pol. Dir.*, 2001, n. 3, pag. 543;
- CAFAGGI, *New Foundations of Transnational Private Regulation*, in *Journ. of law and soc.*, 2011, n. 1, pag. 20;
- CAFAGGI, *Introduction: the transformation of transnational private regulation: enforcement gaps and governance design*, in ID. (a cura di), *Enforcement of Transnational regulation. Ensuring compliance in a global world*, Cheltenham, Edward Elgar, 2012, pag. 1;
- CARLEY, HALL, *European works council and transnational restructuring*, in [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_files/pubdocs/2006/83/en/1/ef0683en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/pubdocs/2006/83/en/1/ef0683en.pdf), 2006;

- CARNELUTTI, *Teoria generale del diritto*, Roma, Soc. Ed. del Foro Italiano, 1940;
- CARUSO, *Changes in workplaces and the dialogue of labour scholars in the “global village”*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.INT 50/2007, in [www.lex.unict.it](http://www.lex.unict.it) (Ultimo accesso 11/04/2016);
- CARUSO, FONTANA (a cura di), *Lavoro e diritti sociali nella crisi europea*, Bologna, Il Mulino, 2015;
- CASSESE, D’ALTERIO, DE BELLIS, *The enforcement of a transnational private regulation: a fictitious oxymoron*, in CAFAGGI (a cura di), *Enforcement of Transnational regulation. Ensuring compliance in a global world*, Cheltenham, Edward Elgar, 2012, pag. 331;
- CILENTO, *Development of transnational negotiations with multinational companies in a trade union perspective*, in LEONARDI (a cura di), *EUROACTA. European Action on Transnational Company Agreements. Final report.*, in [http://www.ires.it/files/raporti/02\\_2012\\_EUROACTA-1.pdf](http://www.ires.it/files/raporti/02_2012_EUROACTA-1.pdf), 2012, pag. 119 (Ultimo accesso 21/03/2017);
- CISL, *Guide syndical de la mondialisation*, in [http://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/rapport\\_complet.pdf](http://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/rapport_complet.pdf), 2004, pag. 102 (Ultimo accesso 17/04/2016);
- CLAUWERT, *European framework agreements ‘nomina nuda tenemus’ or what’s in a name? Experiences of the European social dialogue*, in SCHÖMANN, JAGODZINSKY, BONI, CLAUWERT, GLASSNER, JASPERS, *Transnational collective bargaining at company level. A new component of European industrial relations*, ETUI, Bruxelles, 2012, pag. 117, in <http://www.etui.org/Publications2/Book/Transnational-collective-bargaining-at-company-level-A-new-component-of-European-industrial-relations> (ultimo accesso 27/06/2016);
- COLEMAN, *Enforcing international framework agreements in U.S. Courts: a contract analysis*, in *Col. Hum. rights law rev.*, 2010, n. 41, pag. 601;

- COMANDÈ, *L'integrazione europea via contrattazione transnazionale: quo vadis?*, in <http://www.aidlass.it/convegni/seminari/archivio/2011/comande>, (Ultimo accesso 20/07/2017);
- COMMISSIONE EUROPEA, *Libro verde – Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, in [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366\\_it.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_it.pdf), 2001 (Ultimo accesso 17/04/2016);
- COMMISSIONE EUROPEA, *Comunicazione della Commissione sull'agenda sociale*, COM (2005), 33 def. del 9.02.2005, pag. 8;
- COMMISSIONE EUROPEA, *The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2008 (Ultimo accesso 17/04/2017);
- COMMISSIONE EUROPEA, *Europa 2020. Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile, inclusiva*, 2010, in <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:IT:PDF> (Ultimo accesso 28/02/2017);
- COMMISSIONE EUROPEA, *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue*, in <http://e.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langID=en&intPageId=214>, 2012 (Ultimo accesso 17/04/2017);
- COMMISSIONE EUROPEA, *Quadro UE per la qualità nell'anticipazione dei cambiamenti e delle ristrutturazioni*, Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni, 2013, in <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11270&langId=it> (Ultimo accesso 28/07/2016);
- CONTATORE, *Vecchi e nuovi strumenti di gestione di impresa. Codici di condotta e International framework agreements*, in Working paper ADAPT, 2010 n. 105, in

[http://moodle.adaptland.it/pluginfile.php/4828/mod\\_resource/content/2/5728WP\\_10\\_105.pdf](http://moodle.adaptland.it/pluginfile.php/4828/mod_resource/content/2/5728WP_10_105.pdf), (Ultimo accesso 17/04/2016);

- CRADDEN, GRAZ, *Is transnational private regulation potentially an effective means of promoting collective industrial relations?*, in *Glob. Lab. Journ.*, 2016, n. 1, pag. 3;
- D'ANTONA, *Diritto del lavoro di fine secolo: una crisi di identità?*, in CARUSO, SCIARRA (a cura di), *Massimo D'Antona. Opere, I, Scritti sul metodo e sull'evoluzione del diritto del lavoro. Scritti sul diritto del lavoro comparato e comunitario*, Milano, Giuffrè, 2000, pag. 221;
- DA COSTA, REHFELDT, *Les négociations collectives transnationales: dynamiques des accords-cadres européens et mondiaux*, in *La revue de l'Ires* n. 71, 2011, n. 4, pag. 115;
- DA COSTA, REHFELDT, *Gli accordi transnazionali d'impresa sulle ristrutturazioni a livello di Unione europea*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2013, n. 3, pag. 219;
- DAVIES, HAMMER, WILLIAMS, RAMAN, RUPPERT, VOLYNETS, *Labour standards and capacity in global subcontracting chains: evidence from a construction MNC*, in *Ind Rel. Journ.*, 2011, n. 2, pag. 124;
- DE KOSTER, VAN DEN EYNDE, *International framework agreements on Corporate Social Responsibility: conflict of laws and enforcement*, in *Business law international*, 2009, n. 10, pagg. 153-154;
- DEHNEN, *Transnational alliances for negotiating international framework agreements: power relations and bargaining processes between global union federations and european works councils*, in *Brit. Journ. Ind. Rel.*, 2013, n. 3, pag. 577;
- DEZALAY, *Multinationales de l'expertise et «dépérissement de l'État»*, in *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1993, nn. 96-97, pag. 3;
- DI STASI, *Diritto d'impresa e Diritto del lavoro. Spunti critici nell'era della globalizzazione*, Roma, Ediesse, 2005;

- DORIGATTI, *Sindacati e alleanze sociali. Riflessioni a partire dalla campagna «Fight for \$15!»*, in Quad. Rass. Sind., 2015, n. 3, pag. 125;
- DROUIN, *Les accords-cadres internationaux: enjeux et portée d'une négociation collective transnationale*, in Les Cahiers de Droit, 2006, n. 4, pag. 721;
- DROUIN, *The role of the Ilo in promoting the development of international framework agreements*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 237;
- DROUIN, *Promoting fundamental labor rights through international framework agreements: practical outcomes and present challenges*, in Comp. lab. law and pol. journ., n. 31, 2010, pag. 621;
- DUFRESNE, *Trade union support and political blockage: The actors' viewpoint*, in Eur. Journ. Ind. Rel., 2012, n. 2, pag. 107;
- EDWARDS T., MARGINSON, EDWARDS P., FERNER, TREGASKIS, *Corporate social responsibility in multinational companies: management initiatives or negotiated agreements?*, International Institute for Labour Studies, Discussion Paper, n. 185, Ginevra, in [http://www.cbs.dk/files/cbs.dk/corporate\\_social\\_responsibility\\_in\\_multinational\\_companies\\_-\\_management\\_initiatives\\_or\\_negotiated\\_agreements.pdf](http://www.cbs.dk/files/cbs.dk/corporate_social_responsibility_in_multinational_companies_-_management_initiatives_or_negotiated_agreements.pdf) (Ultimo accesso 05/05/2016);
- EGELS-ZANDÉN, HYLMMANN, *Evaluating strategies for negotiating workers' rights in transnational corporations: the effect of codes of conduct and global agreements on workplace democracy*, in Jour. Bus. Eth., 2007, n. 2, pag. 207;
- EGELS-ZANDÉN, *TNC motives for signing international framework agreements: a continuous bargaining model of stakeholder pressure*, in Journal of Business Ethics, 2009, n. 84, pag. 529;
- EGELS – ZANDEN, MERK, *Private regulations and trade unions rights: why codes of conduct have limited impact on trade union rights*, in Journ. Busin. Ethics, 2014, n. 3, pag. 461;

- EMF, *Policy approach towards socially responsible company restructuring*, 2005, in <http://www.industrial-europe.eu/committees/cp/doco/EMF-SociallyResponsibleCompanyRestructuring-en.pdf> (Ultimo accesso 25/03/2017);
- EMF, *Internal EMF procedure for negotiations at multinational company level*, 2006, in [http://www.epsu.org/IMG/pdf/it\\_3\\_EN\\_EMF\\_Internal\\_procedure\\_for\\_negotiation.pdf](http://www.epsu.org/IMG/pdf/it_3_EN_EMF_Internal_procedure_for_negotiation.pdf) (ultimo accesso 25/03/2017);
- EPSU, *Procedure for negotiations at multinational company level*, 2009, in <http://www.epsu.org/article/procedure-negotiations-multinational-company-level> (Ultimo accesso 25/03/2017);
- ETUC, *Building an enabling environment for voluntary and autonomous negotiations at transnational level between trade unions and multinational companies*, in [https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/document/files/15-en-annex\\_1.pdf](https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/document/files/15-en-annex_1.pdf) (Ultimo accesso 01/10/2016);
- ETUC, *The coordination of collective bargaining 2007*, in Etuc resolutions 2006, [http://stage.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/RESOLUTIONS\\_2006\\_EN\\_2.pdf](http://stage.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/RESOLUTIONS_2006_EN_2.pdf) (Ultimo accesso 14/04/2017), pag. 145;
- ETUC, *More and Better European Company Framework Agreements: Enhancing Trade Unions in Transnational Negotiations with Transnational Companies*, 2012, in [https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/12-EN-More-and-Better-European-Company-Framework-Agreements\\_1.pdf](https://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/12-EN-More-and-Better-European-Company-Framework-Agreements_1.pdf) (Ultimo accesso 20/07/2017);
- ETUC, *Verso un quadro giuridico opzionale per accordi societari stipulati da imprese transnazionali*, in [https://collective.etuc.org/sites/default/files/Report%20TCA%20IT\\_low.pdf](https://collective.etuc.org/sites/default/files/Report%20TCA%20IT_low.pdf) (Ultimo accesso 30/09/2016);
- ETUC, *Etuc resolution proposal for an optional legal framework for transnational negotiations in multinational companies*, 2014, in <https://www.etuc.org/documents/etuc-resolution-proposal-optional-legal->

framework-transnational-negotiations-multinational#.WOyrrPnyjct (Ultimo accesso 11/04/2017);

- EUROFOUND, Dizionario europeo delle relazioni industriali <https://www.eurofound.europa.eu/it/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary> (Ultimo accesso 27/06/2016);
- EVANS, *Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh: An International Response to Bangladesh Labor Conditions*, in N.C. J. INT'L L. & COM. REG., 2015, n. 2, pag. 597;
- FERRARESE, *Le istituzioni della globalizzazione. Diritto e diritti nella società transnazionale*, Bologna, Il Mulino, 2000;
- FERRARESE, *Globalizzazione e nuovi percorsi delle istituzioni*, in Scarponi (a cura di), *Globalizzazione e diritto del lavoro. Il ruolo degli ordinamenti sovranazionali*, Milano, Giuffrè, 2001, pag. 25;
- FERRARESE, *Il diritto al presente. Globalizzazione e tempo delle istituzioni*, Bologna, Il Mulino, 2002;
- FERRARESE, *Transnational private regulation con altri mezzi. Arbitrati, investimenti esteri e lotte sulla regulation*, in CAFAGGI (a cura di), *Regolazione transnazionale e trasformazioni dello Stato*, Bologna, Il Mulino, 2017;
- FERRI, *L'autonomia privata*, Milano Giuffrè, 1959;
- FICHTER, HELFEN, SYDOW, *Regulating labour relations in global production networks: insights on International framework agreements*, in Int. Pol. Ges., 2011, n. 2, pag. 69;
- FICHTER, MCCALLUM, *Implementing globalframeworks agreements: the limits of social partnership*, in Glob. Netw., 2015, n. 1, pag. S65;
- FICHTER, STEVIS, *Global framework agreements in a union-hostile environment: the case of the USA*, in <http://library.fes.de/pdf-files/id/10377.pdf>, pag. 40 (Ultimo accesso 07/08/2016);
- FICHTER, SYDOW, VOLYNETS, *Organization and regulation of employment relations in transnational production and supply networks. Ensuring core labor*

- standards through international framework agreements?*, in [http://www.diss.fu-berlin.de/docs/servlets/MCRFileNodeServlet/FUODOCS\\_derivate\\_000000002271/EGOS-2007-Fichter-Sydow-Volynets-Subtheme16.pdf](http://www.diss.fu-berlin.de/docs/servlets/MCRFileNodeServlet/FUODOCS_derivate_000000002271/EGOS-2007-Fichter-Sydow-Volynets-Subtheme16.pdf), 2008 (Ultimo accesso 05/08/2016);
- FRANSEN, *Why Do Private Governance Organizations Not Converge? A Political - Institutional Analysis of Transnational Labor Standards Regulation*, in *Governance*, 2011, n. 2, pag. 359;
  - FROSECCHI, *Gdf Suez Transnational Collective Agreement on Health and Safety: Ewc as a negotiating agent and the relevance of the Etuf leading role*, WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona. INT, 119/2015, in [www.lex.unict.it](http://www.lex.unict.it) (Ultimo accesso 25/07/2016);
  - FUCHS, *Dove va il diritto del lavoro europeo?*, in *Dir. lav. mer.*, 2015, n. 3, pag. 557;
  - GALGANO, *La globalizzazione nello specchio del diritto*, Bologna, Il Mulino, 2005;
  - GALLIN, *International framework agreements: a reassessment*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 15;
  - GANA, *The Unbearable Lightness of TCAs. Is an EU legal framework the right choice to approach this reality?*, in LEONARDI (a cura di), *Euracta 2: The transnational company agreements. Experiences and Prospects. Final report, 2015*, in [http://www.ires.it/files/upload/Euracta2\\_Final%20report\\_0.pdf](http://www.ires.it/files/upload/Euracta2_Final%20report_0.pdf), ) pagg. 261-262 (ultimo accesso 25/07/2016);
  - GARCÍA-MUÑOZ ALHAMBRA, TER HAAR, KUN, *Independent monitoring of private transnational regulation of labour standards: a proposal for a “Transnational Labour Inspectorate” system*, in in Ales, Senatori (a cura di), *The transnational dimension of labour relations: a new order in the making?: atti del XI. convegno internazionale in ricordo di Marco Biagi*, Torino Giappichelli, 2013, pag. 254;

- GARCÍA-MUÑOZ ALHAMBRA, “*Multilateral*” *framework agreements a milestone in transnational labour law tools?*, in PERULLI (a cura di), *L’idea di diritto del lavoro. Oggi. In ricordo di Giorgio Ghezzi*, Padova, Cedam, 2016, pag. 91;
- GEREFFI, MAYER, *The demand for global governance*, in Working paper series, Terry Stanford Institute SAN 0402, 2004;
- GEREFFI, MAYER, *Globalization and the demand for governance*, in GEREFFI (a cura di), *The new offshoring of jobs and global development*, ILO Social Policy Lectures, 2005, pag. 39;
- GIUGNI, *Introduzione allo studio dell’autonomia collettiva*, Milano, Giuffrè, 1960;
- Globalizzazione (Voce), Enciclopedia Treccani On line, in <http://www.treccani.it/enciclopedia/globalizzazione/> (Ultimo accesso 19/03/2016);
- GROZIO, *Il diritto della guerra e della pace. Prolegomeni e libro primo*, ARICI, TODESCAN (a cura di), Padova, Cedam, 2010, pagg. 14-15;
- GUARRIELLO, *Le funzioni negoziali del comitato aziendale europeo tra modello normativo e costituzione materiale: prime riflessioni*, Lav. Dir., 2005, n. 4, pag. 631;
- GUARRIELLO, *I diritti di contrattazione collettiva in un’economia globalizzata*, in Dir. Lav. Rel. Ind., 2012, n. 3, pag. 341;
- HADWIGER, *Global frameworks agreements. Achieving decent work in global supply chains*, ILO, Ginevra, 2015 in [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---actrav/documents/meetingdocument/wcms\\_434248.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/meetingdocument/wcms_434248.pdf), (Ultimo accesso 31/07/2016);
- HADWIGER, *Why do multinational companies sign transnational company agreements?*, in <http://textlab.io/doc/536780/why-do-some-multinational-companies-sign-transnational>, 2014 (Ultimo accesso 09/05/2016);

- HAMMER, *International Framework Agreements: global industrial relations between rights and bargaining*, in *Transfer*, 2005, n. 4, pag. 511;
- HAMMER, *International framework agreements in the context of global production*, in Papadakis (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 89;
- HASSEL, *The evolution of a Global Labor Governance Regime*, in *Governance*, 2008, n. 2, pag. 231;
- HENSLER, BIASI, *Making global corporations' labor rights commitments legally enforceable: the Bangladesh breakthrough*, 2013, in <https://cleanclothes.org/resources/recommended-reading/making-global-corporations2019-labor-rights-commitments-legally-enforceable-the-bangladesh-breakthrough> (Ultimo accesso 14/04/2017);
- HEPPLER, *Labour Laws and Global trade*, Hart Publishing, Oxford, 2005;
- HERNSTADT, *Corporate social responsibility, international framework agreements and changing corporate behaviour in the global workplace*, in *The labor & employment law forum*, 2013, n. 3, pag. 263;
- ICFTU, *A trade union guide to globalisation*, 2001, in <http://www.newunionism.net/library/internationalism/ICFTU%20-%20Trade%20Union%20Guide%20to%20Globalisation%20-%202002.pdf> pag. 129 (Ultimo accesso 12/03/2017);
- IFBWW, *IFBWW experiences with Global Company Agreement*, 2004, in <http://www.newunionism.net/library/organizing/IFBWW%20-%20Experiences%20with%20Global%20Company%20Agreements%20-%202004.pdf> (Ultimo accesso 05/06/2016);
- ILO, *Resolution concerning decent work in global supply chains*, 2016, in [http://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/105/texts-adopted/WCMS\\_497555/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/105/texts-adopted/WCMS_497555/lang--en/index.htm), pag. 6 (Ultimo accesso 07/09/2016);

- ILO, *Decent work in global supply chains, Report IV*, n. 201, 2016 in [http://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/105/reports/reports-to-the-conference/WCMS\\_468097/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/105/reports/reports-to-the-conference/WCMS_468097/lang--en/index.htm), pag. 66 (Ultimo accesso 07/09/2016);
- ILO, *World Commission on the social dimension of globalization, A fair globalization: creating opportunities for all*, in [http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2004/104B09\\_19\\_engl.pdf](http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2004/104B09_19_engl.pdf), 2004; (Ultimo accesso 25/03/2016);
- IMF, *Model International framework agreements*, in [http://actrav-courses.itcilo.org/en/a3-02571/a3-02571-resources/international-framework-agreements-ifas/model-ifa-imf/at\\_download/file](http://actrav-courses.itcilo.org/en/a3-02571/a3-02571-resources/international-framework-agreements-ifas/model-ifa-imf/at_download/file) (ultimo accesso 25.03.2017);
- IMF, *Background to International Framework Agreements in the EMF*, 2006, in <http://library.fes.de/pdf-files/gurn/00251.pdf> (Ultimo accesso 05/06/2016);
- INDUSTRIALL, *Guidelines for Global Framework Agreements (GFAs)*, 2012, in [http://admin.industriall-union.org/sites/default/files/uploads/documents/GFAs/industriall\\_gfa\\_guidelines\\_final\\_version\\_exco\\_12-2014\\_english.pdf](http://admin.industriall-union.org/sites/default/files/uploads/documents/GFAs/industriall_gfa_guidelines_final_version_exco_12-2014_english.pdf) (Ultimo accesso 25/03/2017);
- INDUSTRIALL, *Charter of Solidarity in confronting corporate violations of fundamental rights*, 2012, in [http://www.industriall-union.org/sites/default/files/uploads/documents/EXCO2013/Charter/industriall\\_charter\\_of\\_solidarity\\_english.pdf](http://www.industriall-union.org/sites/default/files/uploads/documents/EXCO2013/Charter/industriall_charter_of_solidarity_english.pdf) (Ultimo accesso 30.03.2017);
- INDUSTRIALL, *Action Plan 2016 – 2020*, in [http://www.industriall-union.org/sites/default/files/uploads/documents/Action\\_Plan/2016-2020/industriall\\_global\\_union\\_action\\_plan\\_2016-2020\\_english.pdf](http://www.industriall-union.org/sites/default/files/uploads/documents/Action_Plan/2016-2020/industriall_global_union_action_plan_2016-2020_english.pdf) (Ultimo accesso 17/04/2017);
- INDUSTRIALL EUROPE, *Internal mandate procedure for negotiations*, 2016, in [http://www.industriall-europe.eu/bodies/c16/Final/Statutes\\_2016-2020\\_EN-FINAL.docx](http://www.industriall-europe.eu/bodies/c16/Final/Statutes_2016-2020_EN-FINAL.docx) (ultimo accesso 25/03/2017);
- INTERNATIONAL TRAINING CENTRE, *Key issues for management to consider with regard to Transnational company agreements (TCAs)*, in

- <http://www.itcilo.org/en/community/news/tcas-final>, 2010 (ultimo accesso 16/04/2017);
- IOE, *Fact sheet for business: international framework agreements (IFAs)*, 2013, pag. 2, in [https://www.businessnz.org.nz/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0020/74612/IOE-Fact-Sheet-for-Business-IFAs.pdf](https://www.businessnz.org.nz/__data/assets/pdf_file/0020/74612/IOE-Fact-Sheet-for-Business-IFAs.pdf) (Ultimo accesso 16/04/2017);
  - IRTI, *Norma e luoghi. Problemi di diritto*, Bari, Laterza, 2006, pag. 111-112;
  - JAGODZINSKI, *European Works Councils and transnational company agreements – balancing on the thin line between effective consultation and overstepping competences*, in SCHÖMANN, JAGODZINSKY, BONI, CLAUWERT, GLASSNER, JASPERS, *Transnational collective bargaining at company level. A new component of European industrial relations*, ETUI, Bruxelles, 2012, pag. 157 in <http://www.etui.org/Publications2/Book/Transnational-collective-bargaining-at-company-level-A-new-component-of-European-industrial-relations> (Ultimo accesso 18/07/2016);
  - JEMMAUD, *La “mondializzazione”: banco di prova per il diritto del lavoro*, in Scarponi (a cura di), *Globalizzazione e diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 2001, pag. 55;
  - KHAN, WICHTERICH, *Safety and labour conditions: the accord and the national tripartite plan of action for the garment industry in Bangladesh*, International Labour Office, Global Labor University, Working paper n. 38, Ginevra, 2015 in [http://www.global-labour-university.org/fileadmin/GLU\\_Working\\_Papers/GLU\\_WP\\_No.38.pdf](http://www.global-labour-university.org/fileadmin/GLU_Working_Papers/GLU_WP_No.38.pdf) (Ultimo accesso 13/04/2017);
  - KLUGE, SCHÖMANN, *Corporate governance, workers’ participation and CSR: the way to a good company*, in *Transfer*, 2008, n. 1, pag. 13;
  - KOLBEN, *Transnational Labor Regulation and The Limits of Governance*, in *Theoretical Inquiries in Law*, 2011, n. 2, pag. 403;
  - KOLBEN, *Dialogic Labor Regulation in the global supply chain*, in *Mich. Journ. Int. Law.*, 2015, n. 3, pag. 425;

- KRAUSE, *International framework agreements as instrument for the legal enforcement of freedom of association and collective bargaining? the German case*, in *Comp. lab. law pol. Journ.*, 2012, n. 33, pagg. 749;
- LEONARDI, *Globalizzazione, sindacati e contrattazione transnazionale*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2013, n. 3, pag. 149;
- LEONARDI, *Transnational company agreements: the empirical findings of the Euracta 2 project*, in ID. (a cura di), *Euracta 2: The transnational company agreements. Experiences and Prospects. Final report, 2015*, in [http://www.ires.it/files/upload/Euracta2\\_Final%20report\\_0.pdf](http://www.ires.it/files/upload/Euracta2_Final%20report_0.pdf), pag. 40 (ultimo accesso 24/06/2016);
- LO FARO, *Bargaining in the shadow of “optional frameworks”? The rise of transnational collective agreements and the EU law*, in *Eur. Journ. Ind. Rel.*, 2012, n. 2, pag. 160;
- LORD WEDDERBURN OF CHARLTON, *Common law, labour law, global law*, in *Dir. Lav. Rel. Ind.*, 2002, n. 1, pag. 1;
- LUNARDON, *Le relazioni collettive*, in F. CARINCI, PIZZO FERRATO (a cura di), *Diritto del lavoro dell’Unione europea*, Torino, Giappichelli, 2015, pag. 365;
- MARASSI, *European Frameworks Agreements at company level and the EU 2020 strategy*, in DE ZWAAN, LAK, MAKINWA, WILLEMS (a cura di), *Governance and security issues of the European Union*, L’Aia, Asser Press, 2016, pag. 185;
- MARGINSON, *Trade unions and multinational companies: a multi-level challenge*, *Warwick paper in industrial relations*, 2016, n. 103, pag. 16 in [https://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/research/irru/wp/irru\\_wp\\_103.pdf](https://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/research/irru/wp/irru_wp_103.pdf) (Ultimo accesso 09/08/2016);
- MARRELLA, *Lex mercatoria e diritto del lavoro*, in *Riv. Giur. Lav.*, 2015, n. 4, pag. 691;
- MARTINEZ LUCIO, MUSTCHIN, WHITTAL, *Globalisation and labour regulation: towards transnational collective agreement and beyond*, in LEONARDI (a cura di), *Euracta 2: The transnational company agreements. Experiences and*

- Prospects. Final report*, 2015, in [http://www.ires.it/files/upload/Euracta2\\_Final%20report\\_0.pdf](http://www.ires.it/files/upload/Euracta2_Final%20report_0.pdf), pag. 11 (Ultimo accesso 08/04/2016);
- MARTONE, *Sindacato europeo e contrattazione collettiva*, in F. CARINCI, PIZZOFERRATO (a cura di), IX, *Diritto del lavoro dell'Unione europea*, Torino, Utet, 2010, pag. 801;
  - MARZAN, *Labor's soft means and hard challenges: fundamental discrepancies and the promise of non-binding arbitration for international framework agreements*, *Minn. Law Rev.*, 2014, n. 98, pag. 1749;
  - MAZZARELLI, *La norma collettiva nella teoria generale del diritto*, Milano, Giuffrè, 1957;
  - MEARDI, MARGINSON, *Global labour governance: potential and limits of an emerging perspective*, *Work, employm. and soc.*, 2014, n. 4, pag. 651;
  - MEARDI, *The (claimed) growing irrelevance of employment relations*, in *Journ. Ind. Rel.*, 2014, n. 4, pag. 594;
  - MILLER, *Preparing for the long haul. Negotiating framework agreements in the Global Textile, Grament and Footwear Sector*, in *Glob. Soc. Pol.*, 2004, 2, pag. 215;
  - MILLER, *The ITGLWF's policy on cross-border dialogue in the textiles, clothing and footwear sector: emerging strategies in a sector ruled by codes of conduct and resistant companies*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 161;
  - MOREAU, *Restructurations et comité d'entreprise européen*, in *Dr. Soc.*, 2006, n. 3, pag. 308;
  - MOREAU, *Les restructurations dans les groupes multinationaux*, *Dr. Soc.*, 2010, n. 11, pag. 1052;
  - MOREAU, TRUDEAU, *Le droit du travail face à la mondialisation de l'économie*, in *Rel. Ind.*, 1998, n. 1, pag. 55;

- MÜLLER, PLATZER, RÜB, *European collective agreements at company level and the relationship between EWC's and trade unions – lessons from the metal sector*, in *Transfer*, 2011, n. 2, pag. 221;
- NADALET, *La dinamica delle fonti nella globalizzazione: ipotesi per un diritto transnazionale del lavoro*, in *Lav. Dir.*, 2005, n. 4, pag. 671;
- NAVARRETTA, *L'evoluzione dell'autonomia contrattuale fra ideologie e principi*, in *Quad. Fior.*, 2014, n. 43, tomo I, pag. 589;
- NIFOROU, *International Framework Agreements and Industrial Relations Governance: Global Rhetoric versus Local Realities*, in *Brit. Journ. Ind. Rel.*, 2012, n. 2, pag. 352;
- NIFOROU, *International framework agreements and the democratic deficit of global labour governance*, in *Econ. Ind. Dem.*, 2014, n. 2, pag. 367;
- NORTHROP, CAMPBELL, SLOWINSKI, *Multinational union-management consultation in Europe: Resurgence in the 1980's*, in *Int. Lab. Rev.*, 1988, n. 5, 525;
- O'ROURQUE, *Multi-stakeholder Regulation: Privatizing or Socializing Global Labor Standards?*, in *World Develop.*, 2006, n. 5, pag. 899;
- PALLINI, *Le prestazioni transnazionali di lavoro tra criticità e opportunità*, in CORAZZA, ROMEI (a cura di), *Diritto del lavoro in trasformazione*, Bologna, Il Mulino, 2014, pag. 237;
- PAPADAKIS, CASALE, TSOTROUDI, *International framework agreements as elements of a cross-border industrial relation framework*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 67;
- PAPADAKIS, *Signing International Framework Agreements: case study from South Africa, Russia and Japan*, Ginevra, ILO, 2009, Working Paper n. 4;
- PAPADAKIS, *Globalizing industrial relations: what role for International framework agreements*, in HAYTER (a cura di), *The role of collective bargaining in the global economy*, ILO, Ginevra, 2011, pag. 277;

- PAPADAKIS, *Introduction and Overview*, in Id. (a cura di), *Shaping global industrial relations. The impact of international framework Agreements*, Ginevra, ILO, 2011, pag. 1;
- PARLAMENTO EUROPEO, *Risoluzione del 12 settembre 2013 sulla contrattazione collettiva transfrontaliera e il dialogo sociale transnazionale*, in <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2013-0386&language=IT&ring=A7-2013-0258> (Ultimo accesso 08/04/2017);
- PERESSONI, *Il ruolo degli accordi societari transnazionali in un contesto di crescente integrazione globale*, in <http://www.slideshare.net/BarbaraPeressoni/accordi-transnazionali-societari-59763463> (Ultimo accesso 28/07/2016);
- PERULLI, *Postfordismo, forma dello Stato e diritto del lavoro: spunti di riflessione*, in *Lav. Dir.*, 1998, n. 2, pag. 251;
- PERULLI, *Diritto del lavoro e globalizzazione*, Padova, Cedam, 1999;
- PERULLI, *Contrattazione transnazionale nell'impresa europea e CAE: spunti di riflessione*, in *Dir. Rel. Ind.*, 2000, n. 2, pag. 187;
- PERULLI, *Globalizzazione, Governance e diritti sociali*, in NAPOLI (a cura di), *Globalizzazione e rapporti di lavoro*, Milano, Vita e pensiero, 2006, pag. 3;
- PERULLI, *Globalizzazione e dumping sociale: quali rimedi?*, in *Lav. Dir.*, 2011, n. 1, pag. 13;
- PERULLI, *L'idea del diritto del lavoro, oggi*, in *Lav. Dir.*, 2016, n. 1, pag. 17;
- PERUZZI, *Accordi e disaccordi nella dimensione transnazionale della rappresentanza*, *Lav. Dir.*, 2014, n. 1, pag. 101;
- PIANTA, *Globalizzazione dal basso. Economia mondiale e movimenti sociali*, in [http://works.bepress.com/mario\\_pianta/5/](http://works.bepress.com/mario_pianta/5/) 11, 2001, (ultimo accesso 19/03/2016);
- PLATZER, RÜB, *International framework agreement. An instrument for enforcing social human rights?*, 2014, in <http://library.fes.de/pdf-files/iez/10474.pdf> (Ultimo accesso 04/08/2016);

- PLATZER, RÜB, *It takes two to tango. Management and European company agreements*, in *Transfer*, 2014, n. 2, pag. 255;
- PRIES, SEELIGER, *Work and employment relations in a globalized world: the emerging texture of transnational labour regulation*, in *Glob. Lab. Journ.*, 2013, n. 1, pag. 26;
- RAHMAN, *Accord on “Fire and Building safety in Bangladesh”: a breakthrough agreement?*, in *Nordic Journal of working life studies*, 2014, n. 1, pag. 69;
- REHFELDT, *Transnational collective bargaining at company level: historical developments*, in PAPADAKIS (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 48;
- REHFELDT, *La posta in gioco nei canali multipli di rappresentanza. La contrattazione collettiva aziendale transnazionale*, in CARRIERI, TREU (a cura di), *Verso nuove relazioni industriali*, il Mulino, Bologna, 2013, pag. 159;
- REHFELDT, *Transnational company agreements: a map*, in LEONARDI (a cura di), *Euracta 2: The transnational company agreements. Experiences and Prospects. Final report, 2015*, in [http://www.ires.it/files/upload/Euracta2\\_Final%20report\\_0.pdf](http://www.ires.it/files/upload/Euracta2_Final%20report_0.pdf), pag. 27 (ultimo accesso 24/06/2016);
- RIISGARD, *The IUF/COLSIBA – CHIQUITA framework agreement: a case study*, in [http://www.oit.org/wcmstp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---multi/documents/publication/wcms\\_101049.pdf](http://www.oit.org/wcmstp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_101049.pdf), pagg. 13-14 (Ultimo accesso 07/08/2016);
- Ristrutturazione (Voce), *Dizionario europeo delle relazioni industriali*, in <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/restructuring> (Ultimo accesso 28/07/2016);
- RODRIGUEZ-PIÑERO Y BRAVO-FERRER, *Il diritto del lavoro davanti alla sfida della globalizzazione*, in NAPOLI (a cura di), *Globalizzazione e rapporti di lavoro*, Milano, Vita e pensiero, 2006, pag. 119;

- ROMAGNOLI, *Il diritto del lavoro nell'età della globalizzazione*, in *Lav. Dir.*, 2003, n. 4, pag. 569;
- ROMAGNOLI, *Per un diritto del lavoro post-industriale e sovranazionale*, in *Lav. Dir.*, 1999, n. 2, pag. 209;
- ROMANO SALVATORE, *Autonomia privata*, Milano, Giuffrè, 1957;
- ROMANO SANTI, *L'ordinamento giuridico*, Firenze, Sansoni, 1951;
- ROMANO SANTI, *Autonomia* (voce), in ID., *Frammenti di un dizionario giuridico*, Milano, Giuffrè, 1983, pag. 14;
- ROPPO, *Verso un mondo globalizzato: trasformazioni economiche , mutamenti sociali , risposte politiche*, in *Pol. Dir.*, 2001, n. 3, pag. 515;
- RUGGIE, *Taking embedded liberalism global: the corporate connection*, in <http://www.cid.harvard.edu/events/papers/LSE-final.pdf>, 2003, (Ultimo accesso 14.07.2017);
- SCARPONI, *Globalizzazione e responsabilità sociale delle imprese transnazionali*, in *Lav. Dir.*, 2006, n. 1, pag. 149;
- SCARPONI, *La "privatizzazione" delle norme internazionali di tutela del lavoro: codici etici di responsabilità sociale , accordi sindacali internazionali*, in *Lav. Dir.*, 2009, n. 3, pag. 403;
- SCARPONI, *Gli accordi quadro internazionali ed europei stipulati con le imprese transnazionali: quale efficacia?*, in BALDUCCI, SERRANO (a cura di), *Atti del convegno nazionale Nuovi assetti delle fonti del diritto del lavoro*, 2011, pag. 71 in <http://caspur-ciberpublishing.it/issue/view/9846/9167> (Ultimo accesso 01/08/2016);
- SCARPONI, *Gli accordi transnazionali a livello di impresa: uno strumento per contrastare il social dumping?*, in *Lav. Dir.*, 2011, n. 1, pag. 119;
- SCARPONI, *Le procedure di controllo degli accordi quadro*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2013, n. 3, pag. 243;
- SCARPONI, NADALET, *Gli accordi transnazionali sulle ristrutturazioni d'impresa*, in *Lav. Dir.*, 2010, n. 2, pag. 211;

- SCHMITT, *Restructuring and anticipation dimension of existing transnational agreements*, 2008, in <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=4970&langId=en>, pagg. 7-8;
- SCHÖMANN, SOB CZAK, VOSS, WILKE, *Codes of conduct and international framework agreements: new forms of governance at company level*, European foundation for the improvement of living and working conditions, in [http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef0792en.pdf](http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef0792en.pdf), 2008 (Ultimo accesso 17/04/2016);
- SCHÖMANN, SOB CZAK, VOSS, WILKE, *International framework agreements: new paths to workers' participation in multinationals' governance?*, in *Transfer*, 2008, n. 1, pag. 111;
- SCHÖMANN, *Transnational collective bargaining: in search of a legal framework*, in SCHÖMANN, JAGODZINSKY, BONI, CLAUWERT, GLASSNER, JASPERS, *Transnational collective bargaining at company level. A new component of European industrial relations*, ETUI, Bruxelles, in <http://www.etui.org/Publications2/Book/Transnational-collective-bargaining-at-company-level-A-new-component-of-European-industrial-relations>, 2012, pagg. 225-226 (Ultimo accesso 11/08/2016);
- SCHÖMANN, *Transnational company agreements: towards an internationalisation of industrial relations*, in SCHÖMANN, JAGODZINSKY, BONI, CLAUWERT, GLASSNER, JASPERS, *Transnational collective bargaining at company level. A new component of European industrial relations*, ETUI, Bruxelles, in <http://www.etui.org/Publications2/Book/Transnational-collective-bargaining-at-company-level-A-new-component-of-European-industrial-relations>, 2012, pag. 197 (Ultimo accesso 11/08/2016);
- SCIARRA, *Transnational and european ways forward collective bargaining*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".INT 73/2009, in [www.lex.unict.it](http://www.lex.unict.it) (Ultimo accesso 06/04/2016);

- SCIARRA, *Autonomia collettiva transnazionale*, in PEDRAZZOLI (a cura di), *Lessico giuslavoristico, III, Diritto del lavoro dell'Unione europea e del mondo globalizzato*, Bononia University Press, Bologna, 2011, pag. 1;
- SCIARRA, *Automotive e altro: che cosa sta cambiando nella contrattazione collettiva nazionale e transnazionale*, in *Dir. Lav. Rel. Ind.*, 2011, n. 2, pag. 344;
- SCIARRA, *La contrattazione collettiva della crisi. Aspetti nazionali e transnazionali*, in *Il diritto del lavoro e i suoi interlocutori, diritto sindacale e relazioni industriali*, 1, in *Studi in onore di Tiziano Treu: lavoro, istituzioni cambiamento sociale*, Napoli, Jovene, 2011, pag. 613;
- SCIARRA, *Nazionale e transnazionale: i dilemmi della contrattazione collettiva nella crisi*, in CARRIERI, TREU (a cura di), *Verso nuove relazioni industriali*, Il Mulino, Bologna, 2013, pag.111;
- SCOTT, CAFAGGI, SENDEN, *The conceptual and constitutional challenge of transnational private regulation*, in *Journ. Law Soc.*, 2011, n. 1, pag. 1;
- SIMITIS, *Il diritto del lavoro ha ancora un futuro?*, in *Dir. Lav. Rel. Ind.*, 1997, n. 4, pag. 609;
- SOBCZAK, *Ensuring the effective implementation of transnational company agreements*, in *Eur. jour. ind. rel.*, 2012, n. 2, pag. 139;
- SOBCZAK, *Legal dimension of international framework agreements in the field of corporate social responsibility*, in Papadakis (a cura di), *Cross border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, Ginevra, ILO, 2008, pag. 115;
- SOBCZAK, LÉONARD, *Dialogue social transnational: quelles interactions entre différents niveaux?*, in [http://www.uclouvain.be/cps/ucl/doc/trav/documents/ATNE- dares\\_rapport\\_final.pdf](http://www.uclouvain.be/cps/ucl/doc/trav/documents/ATNE- dares_rapport_final.pdf), 2009 (Ultimo accesso 22/08/2016);
- SOBCZAK, LÉONARD, *Transnational social dialogue at the sector and the company level*, in

<http://www.ilo.org/legacy/english/protection/travail/pdf/rdwpaper44b.pdf>, 2009 (Ultimo accesso 12.04.2016);

- SPEZIALE, *La mutazione genetica del diritto del lavoro*, in W.P. CSDLE “Massimo D’Antona, . IT, 322/2017, in [www.lex.unict.it](http://www.lex.unict.it) (Ultimo accesso 20/07/2017);
- STEVIS, BOSWELL, *International framework agreements. Opportunities and challenges for global unionism*, in BRONFENBRENNER (a cura di), *Global unions. Challenging transnational capital through Cross-border Campaigns*, Cornell University Press, Ithaca, 2007, pag. 174;
- SYDOW, FICHTER, HELFEN, ZEYNEP SAYIM, STEVIS, *Implementations of Global framework agreements: towards a multi-organizational practice perspective*, in *Transfer*, 2014, n. 4, pag. 489;
- TELLJOHANN, DA COSTA, MÜLLER, REHFELDT, ZIMMER; *European and International framework agreements: Practical experiences and strategic approaches*, in <http://eurofound.europa.eu/publications/report/2009/other/European-and-international-framework-agreements-practical-experiences-and-strategic-approaches>, 2009 (Ultimo accesso 26/03/2017);
- TELLJOHANN, DA COSTA, MÜLLER, REHFELDT, ZIMMER, *Accordi quadro internazionali: un nuovo strumento di relazioni industriali transnazionali*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2011, n. 1, pag. 145;
- TELLJOHANN, *L’implementazione della Carta globale dei rapporti di lavoro in Volkswagen*, in *Quad. Rass. Sind.*, 2013, n. 3, pag. 277;
- TELLJOHANN, *La difficile strada verso l’uropeizzazione delle relazioni industriali. Il ruolo degli accordi aziendali transnazionali*, in BASENGHI, GOLZIO (a cura di), *Regole, politiche e metodo. L’eredità di Marco Biagi nelle relazioni di lavoro oggi*, Giappichelli, Torino, 2013, pag. 259;
- TER HAAR, KEUNE, *One step forward or more window-dressing? A legal analysis of recent CSR initiatives in the garment industry in Bangladesh*, in *Int. Journ. Comp. Lab. Law*, 2014, n. 1, pag. 5;

- TEUBNER, “*Global Bukowina: legal pluralism in the world society*, in ID. (a cura di), *Global law without a State*, Aldershot, Dartmouth, 1997;
- THOMAS, *Global industrial relations? Framework agreements and the regulation of international labour standards*, in *Lab. Stud. Journ.*, 2011, n. 2 pagg. 269;
- TØRRES, GUNNES, *Global framework agreements: a new tool for international labour*, in [http://www.globallabour.info/en/2007/11/global\\_framework\\_agreements\\_a.html](http://www.globallabour.info/en/2007/11/global_framework_agreements_a.html), 2003 (Ultimo accesso 07/08/2016);
- TREU, *Compiti e strumenti delle relazioni industriali nel mercato globale*, in *Lav. Dir.*, 1999, n. 2, pag. 191;
- TREU, *Le istituzioni del lavoro nell’Europa della crisi*, in *Dir. Lav. Rel. Ind.*, 2013, n. 4, pag. 597;
- TREU, *Globalizzazione e diritti umani. Le clausole sociali dei trattati commerciali e negli scambi internazionali fra imprese*, WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”. INT 133/2017, in [www.lex.unict.it](http://www.lex.unict.it) (Ultimo accesso 20/01/2017);
- UNI EUROPA, *Linee guida per i Comitati aziendali europei*, 2011, [http://www2.filcams.cgil.it/info.nsf/0535553df0fb53fac1257a8b00459036/\\$file/2011\\_10\\_19%20Uni%20Europa%20EWC%20guidelines\\_long\\_ita\\_4\\_Def\\_GG.pdf?OpenElement](http://www2.filcams.cgil.it/info.nsf/0535553df0fb53fac1257a8b00459036/$file/2011_10_19%20Uni%20Europa%20EWC%20guidelines_long_ita_4_Def_GG.pdf?OpenElement) (Ultimo accesso 16/04/2017);
- UNI EUROPA, *Risoluzioni adottate dalla 4° conferenza UNI Europa Roma, 14-16 marzo 2016*, <http://www.uni-europa.org/wp-content/uploads/2016/04/IT-Resolutions-Rome-Conference-2016.pdf> (Ultimo accesso 20/07/2017);
- UNI EUROPA – FINANCE, *Statement on a UNI-Europa Finance strategy on Transnational collective bargaining*, 2008, in <http://archivio.firstcisl.it/nazionale/documenti/900/doc4237> (25/03/2017);
- UNI EUROPA – GRAPHICAL, *Internal UNI-EG Procedure for negotiations at multinational company level*, 2009, in

[http://fc.runo.se/~jel/unie\\_mnc2012/docs/Transnational%20negociation%20EN.pdf](http://fc.runo.se/~jel/unie_mnc2012/docs/Transnational%20negociation%20EN.pdf) (Ultimo accesso 25/03/2017);

- VANNINI, *Free rider* (Voce), Dizionario di economia e finanza, Roma, Treccani, 2012, in [http://www.treccani.it/enciclopedia/free-rider\\_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/](http://www.treccani.it/enciclopedia/free-rider_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/) (Ultimo accesso 15/04/2017);
- VERRECCHIA, *La necessità di una rappresentanza collettiva dei lavoratori nell'ordinamento giuridico comunitario*, in Quad. Rass. Sind., 2013, n. 3, pag. 257;
- VINCENTI, *I fondamenti del diritto occidentale*, Bari, Laterza, 2010;
- VOGEL, *Private global business regulation*, in Annu. Rev. Polit. Sci., n. 11-12, pag. 261;
- WELZ, *A qualitative analysis of International Framework Agreements: implementation and impact*, in PAPADAKIS (a cura di), *Shaping global industrial relations. The impact of international framework Agreements*, Ginevra, ILO, 2011, pag. 38;
- WHITTAL, MARTINEZ, ROCHA SÁNCHEZ, TELLJOHANN, MUSTCHIN, *Volkswagen Transnational Company Agreements. The meaning of international corporate regulation at work*, in LEONARDI (a cura di), *Euracta 2: The transnational company agreements. Experiences and Prospects. Final report, 2015*, in [http://www.ires.it/files/upload/Euracta2\\_Final%20report\\_0.pdf](http://www.ires.it/files/upload/Euracta2_Final%20report_0.pdf), pag. 93 (ultimo accesso 10/09/2016);
- WILLS, *Bargaining for the space to organize in the global economy: a review of the Accor-IUF trade union rights agreement*, in Rev. Int. Pol. Econ., 2002, 4, Pag. 675;
- ZAJAK, *Transnational private regulation and the transformation of labour rights organizations in emerging markets: new markets for labour support work in China*, Journ. of Asia pub. pol., 2013, n. 2, pag. 178;
- ZIMMER, *European works councils as participants in euro-wide collective agreements*, in Eur. Lab. Law Journ., 2013, n. 4, 313;

- ZIMMER, *Corporate responsibility in the «Bangladesh Accord»*, 2016, in <http://library.fes.de/pdf-files/id-moe/13072.pdf> (Ultimo accesso 14/04/2017).

## Appendice

Tabella n. 1 **International framework agreements**<sup>1</sup>

Impresa multinazionale	Anno	Sede
Global Union Federation		
International federation of Journalist (IFJ)		
Waz	2007	Germania
Al Jazeera Media Network	2015	Qatar
Global Union Federation		
Public service international (PSI)		
EDF	2009	Francia
GDF Suez	2010 - 2014	Francia
Enel	2013	Italia
Global Union Federation		
IndustriALL (ICEM, IMF, ITGLWF) <sup>2</sup>		
Freudenberg (ICEM)	2000	Germania
Merloni - Indesit (IMF)	2001	Italia
Anglogold (ICEM)	2002	Sud Africa
Endesa (ICEM)	2002	Spagna
Volkswagen (IMF)	2002 – 2009 - 2012	Germania
Daimler Chrysler (IMF)	2002 - 2006	Germania
Leoni (IMF)	2002	Germania
Rheinmetal (ICEM)	2003	Germania
RAG (ICEM)	2003	Germania
SKF (IMF)	2003	Svezia
GEA (IMF)	2003	Germania
Prym (IMF)	2004	Germania
Röchling (IMF)	2004	Germania
Bosch (IMF)	2004	Germania
Renault (IMF – IndustriALL)	2004 - 2013	Francia
EADS (IMF)	2005	Olanda
BMW (IMF)	2005	Germania
Arcelor (IMF)	2005 - 2008	Lussemburgo
INDITEX (ITGLWF –	2007 – 2014	Spagna

<sup>1</sup> Fonte: siti internet IndustriALL; UNI; IUF; PSI; IFJ; database Commissione europea (Ultimo Accesso 24/03/2017)

<sup>2</sup> IndustriALL è una federazione sindacale globale nata il 19.06.2012, quale risultato della fusione tra le federazioni del settore chimico (ICEM), del settore metalmeccanico (IMF), del settore tessile (ITGLWF). Gli IFAs anteriori al 2012 sono stati sottoscritti dalle singole federazioni come indicato tra parentesi nella tabella

IndustriALL)		
Brunel (IMF)	2007	Germania
Vallourec (IMF)	2008	Francia
Aker (IMF)	2008	Norvegia
RHODIA (ICEM)	2008	Francia
ENI (ICEM)	2008 - 2016	Italia
EDF (ICEM)	2009	Francia
GDF Suez (ICEM)	2010 - 2014	Francia
Electrolux (IMF)	2010	Svezia
StatoilHydro (ICEM)	2010	Norvegia
PSA – Peugeot (IMF)	2010 - 2017	Francia
UMICORE (IMF - ICEM)	2011 -2015	Belgio
Norsk Hydro (IMF –ICEM)	2011	Norvegia
Mizuno (ITGLWF)	2011	Giappone
Mann - Hummel (IMF)	2011	Germania
Petrobras (ICEM)	2011	Brasile
Man SE (IndustriALL)	2012	Germania
Ford (IMF)	2012	Stati Uniti
Saab (IndustriALL)	2012	Svezia
Lukoil (ICEM)	2012	Russia
ZF Friedrichshafen (IMF)	2012	Germania
Siemens(IndustriALL)	2012	Germania
Enel (IndustriALL)	2013	Italia
Lafarge (IndustriALL)	2013	Francia
Norske Skog (ICEM - IndustriALL)	2002 - 2013	Norvegia
Solvay (IndustriALL)	2013 - 2017	Belgio
SCA (IndustriALL)	2013	Svezia
Total (IndustriALL)	2015	Francia
ThyssenKrupp (IndustriALL)	2015	Germania
Gamesa (IndustriALL)	2015	Spagna
H&M (IndustriALL)	2015	Svezia
Tchibo (IndustriALL)	2016	Germania
Global Union Federation		
International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Associations (IUF)		
Danone	1989 – 1992 – 1994 – 1997 – 2005 – 2007 – 2011 - 2016	Francia
Accor	1995	Francia
Fonterra	2002	Nuova Zelanda
Club Med	2004	Francia
Chiquita	2001 – 2013	Stati Uniti

Sodexo	2011	Francia
Melià Hotel International	2013	Spagna
Global Union Federation		
Building and Wood Worker's International		
Hochtief	2000	Germania
IKEA	2001	Svezia
Skanka	2001	Svezia
Ballast Nedam	2002	Olanda
Veiddeke	2005	Norvegia
Schwan Stabilo	2005	Germania
Staedtler	2006	Germania
Royal Bam	2006	Olanda
Volker Wessels	2007	Olanda
Faber Castell	2008	Germania
Italcementi	2008	Italia
Wilkhann	2009	Germania
Pfleiderer	2010	Germania
GDF Suez	2010 – 2014	Francia
Ferrovial	2012	Spagna
OHL	2012	Spagna
FCC Construcción	2012	Spagna
Lafarge	2013	Francia
Acciona	2014	Spagna
Sacyr	2014	Spagna
Dragados	2014	Spagna
Salini Impregilo	2014	Italia
Global Union Federation		
Union network international (UNI) <sup>3</sup>		
Carrefour	2000	Francia
Telefonica	2001 – 2014	Spagna
OTE	2001	Grecia
France Telecom	2002-2010	Francia
H&M	2004	Svezia
Axa	2005	Francia
Euradius	2006	Olanda
NAG	2006	Australia
Nampak	2006	Sud Africa

<sup>3</sup> La lista non comprende gli IFAs, pure indicati nel sito internet dell'UNI stipulati con gli enti postali: UPU, ABU, APPU, EuroMed Postal e PAPU. Sono altresì esclusi gli accordi che sono stati siglati da sezioni regionali della UNI o hanno un ambito di applicazione regionale: Allianz, Barclay's Sud Africa, Nordea, PALSCON, FELABAN, Banco do Brasil, ITAU-UNIBANCO, Skandia e Kimberley Clark

Portugal Telecom	2006	Portogallo
Quad Graphics(Quebecor)	2007	Canada – Stati Uniti
Danske Bank	2008	Danimarca
G4S	2008	Inghilterra
USG People	2008	Olanda
ISS	2008	Danimarca
Kelly Services	2008	Stati Uniti
Manpower	2008	Stati Uniti
Takashimaya	2008	Giappone
Olympia Flexgroup	2008	Svizzera
Randstad	2008	Svizzera
Ability	2008	Brasile
Adecco	2008	Svizzera
Elanders	2009	Svezia
Tel Telecomunicações	2009	Brasile
Inditex Group	2009	Spagna
Shoprite Checkers	2010	Sud Africa
Telkom Indonesia	2010	Indonesia
Antara	2010	Indonesia
Media Prima	2010	Malesia
Securitas	2012	Svezia
Eurosport	2012	Francia
Loomis	2013	Svezia
Metro Group	2013	Germania
Telenor	2013	Norvegia
Codere	2013	Spagna
AEON	2014	Giappone
Indosat	2014	Indonesia
Orange	2014	Francia
Société Générale	2015	Francia
ABN Amro	2015	Olanda
Auchan	2017	Francia

Tabella n. 2 **Oggetto degli international framework agreements**

Impresa multinazionale	Convenzioni
Global Union Federation	
International federation of Journalist (IFJ)	
Waz	Convenzioni OIL n. 87 e 98 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Convenzione Europea dei Diritti dell'Uomo Linee Guida OECD Global Compact ONU
Al Jazeera Media Network	N/D
Global Union Federation	
Public service international (PSI)	
EDF	Convenzioni OIL n. 87, 98, 29, 105, 138, 182, 100, 111 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Convenzione ONU sull'eliminazione di ogni forma di discriminazione della donna 1967 Dichiarazione dei diritti del fanciullo 1959 Linee Guida OECD Global Compact ONU
GDF Suez	Convenzioni OIL n. 87, 98, 100, 111, 135, 155, 167 Principi Direttivi dell'OIL sulla gestione della salute sul lavoro
Enel	Convenzioni OIL 87, 98, 100,111, 29,105, 138,182; Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale Linee Guida OECD
Global Union Federation	
IndustriALL (ICEM, IMF, ITGLWF)	

Freudenberg (ICEM)	Convenzioni OIL 87, 98, 29,105, 138, 100, 111
Merloni - Indesit (IMF)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 138, 182, 111,100,135 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo
Anglogold (ICEM)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111 Global compact ONU
Endesa (ICEM)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111
Volkswagen (IMF)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111
Daimler Chrysler (IMF)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111 Global Compact
Leoni (IMF)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111
Rheinmetal (ICEM)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100
RAG (ICEM)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111
SKF (IMF)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111 Standard ISO14001
GEA (IMF)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111
Prym (IMF)	Convenzioni OIL n. 87,98, 100,111, 29,105, 138,182,
Röchling (IMF)	Convenzioni OIL n. 100, 111, 29, 105, 138,182, 87,98
Bosch (IMF)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111
Renault (IMF – IndustriALL)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111, 135, 158 Global Compact ONU Linee Guida OECD Standard ISO 26 000
EADS (IMF)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111 Linee Guida OECD Global Compact ONU
BMW (IMF)	Convenzioni OIL n. 29, 87, 98, 100, 105, 111, 138 e 182.

	Global Compact ONU
Arcelor (IMF)	Convenzioni OIL n. 87, 98, 29, 105, 111, 100, 82,138
INDITEX (ITGLWF – IndustriALL)	Convenzioni OIL n. 29, 87, 98, 100, 105, 111, 135,138,155,182, Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo Linee guida OECD Dichiarazione ONU dei diritti del fanciullo
Brunel (IMF)	Convenzioni OIL n. 87,98,135, 29, 105, 138,111, 100, 155,
Vallourec (IMF)	Convenzioni OIL n. 29, 87,98, 100, 105, 111, 138, 182
Aker (IMF)	Convenzioni OIL n.87, 98, 135, Raccomandazione OIL n. 143, Convenzioni OIL n. 100,111, 29,105, 138,182, 155, 167
RHODIA (ICEM)	Convenzioni OIL n. 87,98,135, 29,105, 138,182, 100,111, 156 Global Compact ONU Codice di pratica OIL sull’AIDS
ENI (ICEM)	Convenzioni OIL n. 100,111,138,182, 29,105, 87,98, 135 Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo Linee Guida OECD
Electrolux (IMF)	Convenzioni OIL n. 87, 98,138,182; 105; 111, 100 Linee Guida OECD
StatoilHydro (ICEM)	Convenzioni OIL n. 87,98,29,105, 138, 182 100, 111,
PSA – Peugeot (IMF)	Convenzioni OIL n. 87,98, 135, 29,105, 138, 111, 100, 155, Standard ISO 14001
UMICORE (IMF - ICEM)	Convenzioni OIL n. 138, 182, 29,105, 87,98, 135,100,111, Raccomandazione OIL n.143
Norsk Hydro (IMF –ICEM)	Convenzioni OIL n. 87,98, 135, 100,111, 29,105, 138,182, 155, Raccomandazione OIL n. 143 Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998 Global Compact ONU

	Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Codice di pratica OIL sull'AIDS
Mizuno (ITGLWF)	Convenzioni OIL n. 87,98,29,105,138,182,100,111 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo
Mann - Hummel (IMF)	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182
Petrobras (ICEM)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Linee Guida OECD Global Compact ONU Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998
Man SE (IndustriALL)	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111,138,182
Ford (IMF)	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Linee Guida OECD Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998 Global Compact ONU Global Sullivan principles of social responsibility
Saab (IndustriALL)	Convenzioni OIL n. 87,98 138, 182, 105, 111,100 Linee Guida OECD
Lukoil (ICEM)	Convenzioni OIL n. 87,98, 138,182, 29,105, 100,111,156 Linee Guida OECD Codice di pratica OIL sull'AIDS
ZF Friedrichshafen (IMF)	Convenzioni OIL n. 87,98, 100,111,135,138,182 Global Compact ONU Linee Guida OECD
Siemens(IndustriALL)	Convenzioni OIL n. 29,105, 100, 111, 138,182, 87,98

	Dichiarazione di Rio de Janeiro su ambiente e sviluppo 1992 Global Compact ONU
Lafarge (IndustriALL)	Convenzioni OIL n. 29,105, 100,111, 138,182, 87,98, 135, 155, 102 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Linee Guida OECD Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998 Global Compact ONU
Norske Skog (ICEM - IndustriALL)	Convenzioni OIL n. 87, 98, 138, 182, 29,105, 135, 100,111, Raccomandazione OIL n. 143
Solvay (IndustriALL)	Convenzioni OIL n. 87,98, 135, 29, 105, 138,182, 100, 111, 156, Global Compact ONU Codice di pratica OIL sull'AIDS
SCA (IndustriALL)	Convenzioni OIL n. 29, 100,105,111,138,182, 87, 98
Total (IndustriALL)	Convenzioni OIL n. 87,98, 29, 105, 138, 182, 100,111 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Dichiarazione ONU sui diritti del fanciullo Linee Guida OECD Global Compact ONU Principi Guida ONU sulle imprese e i diritti umani
ThyssenKrupp (IndustriALL)	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182 Global Compact ONU Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Dichiarazione OIL sui principi e diritti fondamentali al lavoro
Gamesa (IndustriALL)	Convenzioni OIL n. 87,98, 138, 182, 29,105, 111, 100, 135, 158, Standard OHSAS 18001 Standard ISO14001

H&M (IndustriALL)	<p>Convenzioni OIL n. 87,98, 154, 135, 100, 111,159, 138,182, 29, 105, 122, 175, 131, 183,1, 14, 30, 106,155</p> <p>Raccomandazioni OIL n.90, 135, 111, 168, 143,146,90; 35; 122, 175, 131,183,164</p> <p>Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo</p> <p>Convenzione OIL sul lavoro dignitoso</p> <p>Dichiarazione ONU sui diritti del fanciullo</p> <p>Linee Guida OECD</p> <p>Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998</p> <p>Global Compact ONU</p> <p>Principi Guida ONU sui principi e i diritti fondamentali al lavoro</p>
Global Union Federation	
International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Associations (IUF)	
Danone	<p>Convenzioni OIL n. 87,98,100,111, 158, 181, 188, 198, 175, 182, 183, 202, 122,</p> <p>Raccomandazione OIL n. 166</p> <p>Dichiarazione di Seul sulla salute e sicurezza sul lavoro 2008</p> <p>Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo</p> <p>Dichiarazione sui diritti civili e politici 1966</p> <p>Dichiarazione sui diritti economici culturali e sociali 1966</p> <p>Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998</p>
Accor	Convenzioni OIL n. 87,98, 135,
Fonterra	Convenzioni OIL n. 87, 98, 135, 29, 105, 138, 182, 100, 111
Club Med	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182
Chiquita	<p>Convenzioni OIL n. 87, 98, 135, 29, 105, 138, 182, 100, 111</p> <p>Annex VII Codice di pratica sulla salute e sicurezza in agricoltura OIL 2011</p>
Sodexo	<p>Convenzioni OIL n.29,87,98,100,105,111, 138,182</p> <p>Global compact ONU</p> <p>Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo</p>

	Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998 Linee guida OECD
Melià Hotel International	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182, 1, 47,155, Raccomandazione OIL 116 Global Compact ONU Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998 Linee Guida OECD
Global Union Federation	
Building and Wood Worker's International	
Hochtief	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182
IKEA	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Dichiarazione Tripartita OIL 1998 Dichiarazione di Rio de Janeiro 1992 sull'ambiente e lo sviluppo sostenibile
Skanka	Convenzioni OIL n. 29,105, 100,111, 138,182, 87,98, 135, Raccomandazione OIL n. 143
Ballast Nedam	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182 Linee guida OECD
Veiddeke	Convenzioni 29,105, 100,111, 138,182, 87,98, 135, 155,167, Raccomandazione OIL n. 143 Dichiarazione Universale dei Diritti Umani Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998 Linee Guida OECD Codice di pratica OIL sull'AIDS
Schwan Stabilo	
Staedtler	Convenzioni 29,105, 100,111, 138,182, 87,98, 135, 155,167, Raccomandazione OIL n. 143 Dichiarazione Universale dei Diritti Umani Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998 Dichiarazione Tripartita OIL

	Linee Guida OECD Codice di pratica OIL sull'AIDS
Royal Bam	Convenzioni 29,105, 100,111, 138,182, 87,98, 135, 155,167, Raccomandazione OIL n. 143 Dichiarazione Universale dei Diritti Umani Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998 Dichiarazione Tripartita OIL Linee Guida OECD Codice di pratica OIL sull'AIDS
Volker Wessels	Convenzioni 29,105, 100,111, 138,182, 87,98, 135, 155,167, Raccomandazione OIL n. 143 Dichiarazione Universale dei Diritti Umani Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998 Dichiarazione Tripartita OIL Linee Guida OECD Codice di pratica OIL sull'AIDS
Faber Castell	Convenzioni OIL n. 29,105, 100,111, 138,182, 87,98, 135, Raccomandazione OIL n.143,
Italcementi	Convenzioni 87,98,135, 29,105, 100,111, 138, 182, 131, 95, 94,155,167,102, Raccomandazione OIL n. 143 Dichiarazione Universale dei Diritti Umani Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998 Dichiarazione Tripartita OIL Linee Guida OECD Codice di pratica OIL sull'AIDS
Wilkhann	Convenzioni OIL n. 29,105, 100,111, 138,182, 87,98, 135,198, Raccomandazione OIL n. 143
Pfleiderer	Convenzioni OIL n. 29,105, 100,111, 138,182, 87,98, 135, 95, 155, Raccomandazione OIL n. 143 Standard ISO 14001
Ferrovial	Convenzioni OIL n. 29,105, 100,111,138,182, 87,98, 155,167 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo

	Dichiarazione Tripartita OIL Linee Guida OECD Global Compact ONU
OHL	Convenzioni OIL n. 29,105, 100,111,138,182, 87,98, 155,167 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Dichiarazione Tripartita OIL Linee Guida OECD Global Compact ONU
FCC Construcción	Convenzioni OIL n. 29,105, 100,111,138,182, 87,98, 155,167 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Dichiarazione Tripartita OIL Linee Guida OECD Global Compact ONU
Acciona	Convenzioni OIL n. 29,105, 100,111,138,182, 87,98, 155,167 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Dichiarazione Tripartita OIL Linee Guida OECD Global Compact ONU
Sacyr	Convenzioni OIL n. 29,105, 100,111,138,182, 87,98, 155,167 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Dichiarazione Tripartita OIL Linee Guida OECD Global Compact ONU
Dragados	Convenzioni OIL n. 29,105, 100,111,138,182, 87,98, 155,167 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Dichiarazione Tripartita OIL Linee Guida OECD

	Global Compact ONU
Salini Impregilo	Convenzioni 29,105, 100, 111, 138,182, 87,98, 155,167, 135, Raccomandazione OIL n. 143 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Dichiarazione Tripartita OIL Linee Guida OECD Global Compact ONU Codice di pratica OIL sull'AIDS
<b>Global Union Federation</b>	
<b>Union network international (UNI)</b>	
Carrefour	Convenzioni OIL n. 87,98,135
Telefonica	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182, 135, 94,95,131, 1, 47, 155, Raccomandazione OIL n. 116
OTE	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182, 135, 94,95,131, 1, 47,155 Raccomandazione OIL n. 116
France Telecom	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182 Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo Dichiarazione Tripartita OIL Linee Guida OECD Global Compact ONU
H&M	Convenzioni OIL n. 87, 98, 29, 111, 135, 138, 100, 182, 105
Axa	N/D
Euradius	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182, 135, 94,95,131, 1, 47, 155, Raccomandazione OIL n. 143
NAG	Convenzioni OIL n. 87,98
Nampak	Convenzioni OIL n. 87,98,100,105,182, 135,155, Raccomandazione OIL n. 143
Portugal Telecom	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182, 135, 94,95,131, 1, 47, 155, 167 Raccomandazione OIL n. 116

Quad Graphics(Quebecor)	Convenzioni OIL n. 87,98,100,111, 105,182, 135
Danske Bank	Convenzioni OIL n. 100, 155 Global Compact ONU
G4S	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182
USG People	Convenzione OIL n. 181, Raccomandazione OIL n. 188
ISS	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182 Linee Guida OECD Dichiarazione OIL sui principi e i diritti fondamentali al lavoro 1998
Kelly Services	Convenzione OIL n. 181, Raccomandazione OIL n. 188
Manpower	Convenzione OIL n. 181, Raccomandazione OIL n. 188
Takashimaya	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182
Olympia Flexgroup	Convenzione OIL n. 181, Raccomandazione OIL n. 188
Randstad	Convenzione OIL n. 181, Raccomandazione OIL n. 188
Ability	Convenzioni OIL n.29,87,98,100,105,111, 138,182, 135, 94,95,131, 1, 47,155, Raccomandazione OIL n. 116
Adecco	Convenzione OIL n. 181, Raccomandazione OIL n. 188
Elanders	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182, 135, 94,95,131, 1, 47, 155 Raccomandazione OIL n. 116
Tel Telecomunicações	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182, 135, 94,95,131, 1, 47, 155 Raccomandazione OIL n. 116
Inditex Group	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182, 135, 94,95,131, 1, 47, 155 Raccomandazione OIL n. 116
Shoprite Checkers	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182 Dichiarazione OIL sui principi e i diritti fondamentali al lavoro
Telkom Indonesia	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182
Antara	Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182
Media Prima	N/D

Securitas	<p>Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182  Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo  Dichiarazione Tripartita OIL  Linee Guida OECD  Global Compact ONU</p>
Eurosport	<p>Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182</p>
Loomis	<p>Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182  Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo</p>
Metro Group	<p>Convenzioni OIL n.87, 98</p>
Telenor	<p>Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182  Global Compact ONU  ONU Protect, Respect and Remedy framework for Business and Human Rights  Linee Guida OECD</p>
Codere	<p>Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182, 135, 94,95,131, 1, 47,  Raccomandazione OIL n. 116</p>
AEON	<p>Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182, 155  Global Compact</p>
Indosat	<p>Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182</p>
Orange	<p>Codice di pratica OIL sull’AIDS</p>
Société Générale	<p>Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182  ONU “Protect, Respect and Remedy Framework” applicable to business enterprises  Linee Guida OECD</p>
ABN Amro	<p>Convenzioni OIL n. 29,87,98,100,105,111, 138,182,135  Raccomandazione OIL n. 143  Linee Guida OECD  Global Compact ONU  Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali al lavoro OIL 1998</p>

Tabella n. 3 **European framework agreements**<sup>1</sup>

Impresa multinazionale	Anno	Sede
European Industry Federation		
European Metalworks Federation		
General Motors	2001 (2)-2002	Stati Uniti
GEA	2003	Germania
Rheinmetal	2003	Germania
Areva	2006 – 2011	Francia
Schneider Electric	2007	Francia
Daimler Chrysler	2006 – 2007	Germania
Arcelor Mittal	2008 – 2009	Lussemburgo
GDF	2008	Francia
Thales	2009 – 2010	Francia
Schneider Electric - Alstom	2010	Francia
Alstom	2011 – 2012	Francia
European Industry Federation		
European Trade Union Confederation (ETUC)		
Bouygues	2001	Francia
Suez	2007 (3) - 2008	Francia
European Industry Federation		
EMCEF		
ENI	2002-2004	Italia
Total	2004 – 2005 – 2007	Francia
GDF	2008	Francia
European Industry Federation		
EFFAT		
Kraft Foods	2007	Stati Uniti
Club Méditerranée	2009	Francia
European Industry Federation		
EPSU		
GDF	2008	Francia
Suez Environment	2014-2015	Francia
GDF Suez	2010 (2) - 2012 – 2014	Francia
Engie	2016	Francia
European Industry Federation		
Europ. Trade Union Federation Textile, Clothing and Leather (ETUF - TCL)		
DB Apparel	2010	Francia
European Industry Federation		

<sup>1</sup> Fonte: database Commissione europea (Ultimo Accesso 03/07/2016)

European Federation of building and woodworkers (EFBWW)		
Engie	2016	Francia
European Industry Federation		
Fédération Européenne des Cadres des Etablissements de Crédit et Institutions Financières (FECEC)		
BNP Paribas	2012 – 2014	Francia
European Industry Federation		
UNI Europa		
BNP Paribas	2010 - 2014	Francia
AXA	2011 (2)	Francia
European Industry Federation		
IndustriAll Europa		
Safran	2013 – 2015	Francia
GDF Suez	2012 - 2014	Francia
Engie	2016	Francia
European Industry Federation		
Confédération Européenne des Cadres (CEC)		
Bouygues	2001	Francia
Suez	2007 (3) - 2008	Francia
GDF Suez	2012	Francia
European Industry Federation		
Fédération Européenne des Cadres de la Chimie et des Industries Annexes (FECCIA)		
Total	2004 – 2005 – 2007	Francia
European Industry Federation		
Fédération Européenne des Cadres de l'énergie (FECER)		
Total	2004 – 2005 – 2007	Francia

Delegazione speciale di negoziazione (DNS)		
Vivendi	1996 - 1999	Francia
GDF Suez	2010 (2) - 2012	Francia
Suez Environment	2015	Francia
Comitati Aziendali Europei		
Solvay	1999 – 2002 – 2003 - 2008	Belgio
Hartmann	1999	Germania
Suez	2002	Francia
Ford	2000 - 2003	Stati Uniti
GEA	2003	Germania

Unilever	2001 (2)	Gran Bretagna
Dexia	2002 - 2007	Belgio
Etex	2002 - 2010	Belgio
General Electric Plastics Europe	2002 - 2004	Stati Uniti
Porr	2003	Austria
Deutsche Bank	2004	Germania
General Motors	2004	Stati Uniti
EADS	2011 (2)	Olanda
Starwood	2006	Stati Uniti
Daimler Chrysler	2006 - 2007	Germania
BP	2007	Germania
Santander	2008	Spagna
Europcar	2008	Francia
Pinault Printemps Redoute	2008 (2) - 2010	Francia
Unicredit	2008 (2) - 2009	Italia
ABB	2009	Svizzera
Econocom	2009	Belgio
Recticel	2010	Belgio
RWE	2010	Germania
Veolia	2012	Francia
Allianz	2011	Germania
Rheinmetal	2003 - 2012	Germania
Lafarge	2013	Francia
Air France	2013	Francia
Groupama	2013	Francia
Michelin	2014	Francia
Scor Se	2014	Francia

National Trade Unions		
Nordea	2001 (2) - 2003	Svezia
ENI	2002 - 2004	Italia
Suez	2007 (3) - 2008	Francia
PSA Peugeot	2008	Francia
AXA	2011 (2)	Francia
Econocom	2009	Belgio
EADS	2010 - 2011	Olanda
Air France	2010	Francia
Valeo	2010	Francia
Suez Environment	2015	Francia

## Abstract

Oggetto della ricerca sono gli accordi quadro transnazionali (TCAs), quale forma di regolamentazione privata capace di rispondere al *deficit* di *governance* ingenerato, a livello transnazionale, dalla globalizzazione dell'economia.

L'assenza di un quadro normativo di riferimento ha determinato una serie di problematiche nella negoziazione degli accordi transnazionali, relative all'individuazione dei soggetti legittimati a sottoscrivere l'accordo, all'ambito di applicazione, all'efficacia giuridica degli accordi.

L'idea sviluppata nell'elaborato consiste in una rilettura degli accordi transnazionali alla luce della teoria della pluralità degli ordinamenti giuridici, qualificandoli come struttura di un ordinamento privato, creato dalla direzione della multinazionale e dai lavoratori, per regolamentare la condizione dei lavoratori all'interno del gruppo.

In questo contesto, sulla base di argomenti tratti dall'analisi degli accordi sottoscritti in questi anni, viene proposta l'introduzione di un quadro giuridico autonomo settoriale negoziato dalle parti sociali, che possa contribuire a risolvere le questioni aperte riscontrate nella stipulazione di accordi transnazionali.

Nel primo capitolo, dopo una breve ricostruzione storica, vengono analizzati gli aspetti principali degli *international framework agreements* (IFAs) e degli *european framework agreements* (EFAs): i soggetti firmatari; gli obiettivi perseguiti nelle negoziazioni dalle parti sociali; l'oggetto degli accordi.

Nel secondo capitolo viene sviluppata la costruzione degli accordi transnazionali come sistema privato transnazionale attraverso l'esame delle clausole relative all'ambito di applicazione, all'implementazione e alla risoluzione delle controversie.

Infine, nel terzo capitolo, si indaga il rapporto tra procedure sindacali e accordi transnazionali al fine di proporre l'adozione di un quadro autonomo di riferimento a livello settoriale per le negoziazioni transnazionali, attraverso la sottoscrizione, da parte delle multinazionali e delle federazioni sindacali, di un accordo multilaterale procedurale sul modello dei documenti sindacali.